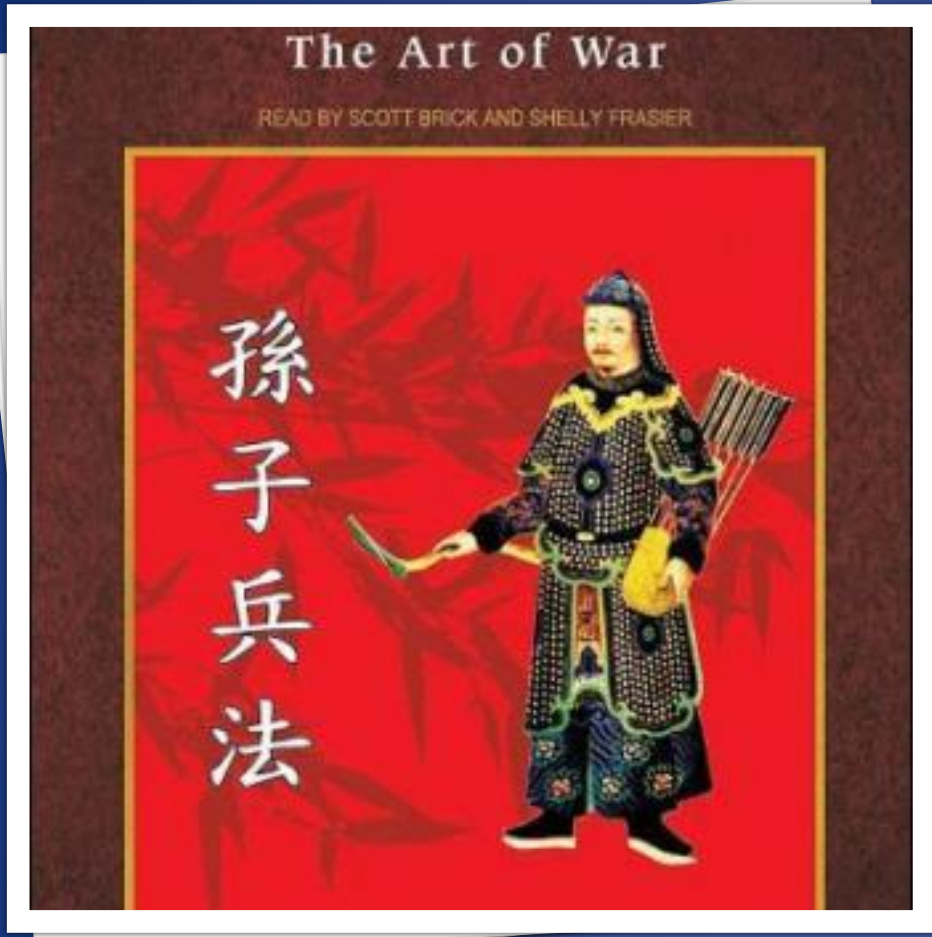


ПЛАНИРОВАНИЕ



«Тот, кто не планирует вообще, почти наверняка потерпит поражение...»

По тому, как было проведено предварительное планирование, мы можем предсказать, последует ли за этим победа или поражение»

Сунь Цзы
«Военное искусство»
460 г. до н.э.

ПЛАНИРОВАНИЕ

- ⦿ Постановка целей и задач.
- ⦿ Определение и выбор эффективных путей и средств их достижения.
- ⦿ *Вид управленческой деятельности по определению будущего системы, связанный с постановкой целей, выбором путей и способов их достижения, разработкой на этой основе планов (плановых заданий), распределением необходимых ресурсов.*

СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ

- ⦿ Информационная база
- ⦿ Организационные рамки
- ⦿ Процедуры планирования
- ⦿ Постановка целей
- ⦿ Принятие решений
- ⦿ Распределение ресурсов

ПРИЗНАКИ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

- ⦿ Относятся к будущему.
- ⦿ Целенаправленность.
- ⦿ Упорядоченный процесс.
- ⦿ Связаны с обработкой информации.
- ⦿ Связаны с проектированием будущего.

- ⦿ План
- ⦿ Прогнозирование
- ⦿ Прогноз

ЦЕЛЬ ПЛАНИРОВАНИЯ

Инструмент для достижения целей предприятия.

- ⦿ Согласованность достижения целей.
- ⦿ Раннее выявление и предупреждение проблем.
- ⦿ Координация частных планов.
- ⦿ Подготовка принятия решений.
- ⦿ Определение основных точек контроля.
- ⦿ Информирование сотрудников.
- ⦿ Мотивация сотрудников.

ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ОБЛАСТЬ ЗНАНИЙ

- ⦿ Методология планирования
- ⦿ Организация планирования

- ⦿ Методы планирования
- ⦿ Методики планирования

ОБЪЕКТ И ПРЕДМЕТ ПЛАНИРОВАНИЯ

- ⦿ Объект - система

- ⦿ Предмет - деятельность

ТИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Признак	Типы планирования
Степень обязательности	Директивное Индикативное
Временной горизонт	Долгосрочное Среднесрочное Краткосрочное
Тип плановых решений	Стратегическое Тактическое (операционное) Оперативное (оперативно-календарное)
Объект	Корпоративное Бизнес Планирования деятельности функциональных подразделений Планирование деятельности структурных звеньев Планирование деятельности отдельных работников

ТИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

Признак	Типы планирования
Степень охвата объекта	Общее Частичное
Предмет планирования	Производство, Маркетинг, Сбыт, Материально-техническое обеспечение, Персонал, Финансы, НИОКР и т.д.
Степень повторяемости	Систематическое Единовременное
Степень адаптации	Жесткое, Гибкое
Степень детализации	Агрегированное, Детальное
Форма координации	Последовательное, Синхронное, Скользящее, Внеочередное
Ориентация идей (по Р. Акоффу)	Реактивное, Инактивное, Проактивное, Интерактивное

ПРИНЦИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

1. Целенаправленность
2. Целостность и полнота
3. Гибкость системы планирования
4. Актуальность
5. Эффективность
6. Принцип участия
7. Принцип непрерывности
8. Принцип холизма

ПЕРЕМЕНЫ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ В БИЗНЕСЕ

1. Достаточно ясная перспектива.
2. Альтернативные варианты развития бизнеса в будущем.
3. Неограниченный ряд вариантов развития бизнеса в будущем.
4. Неограниченный набор возможных последствий.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

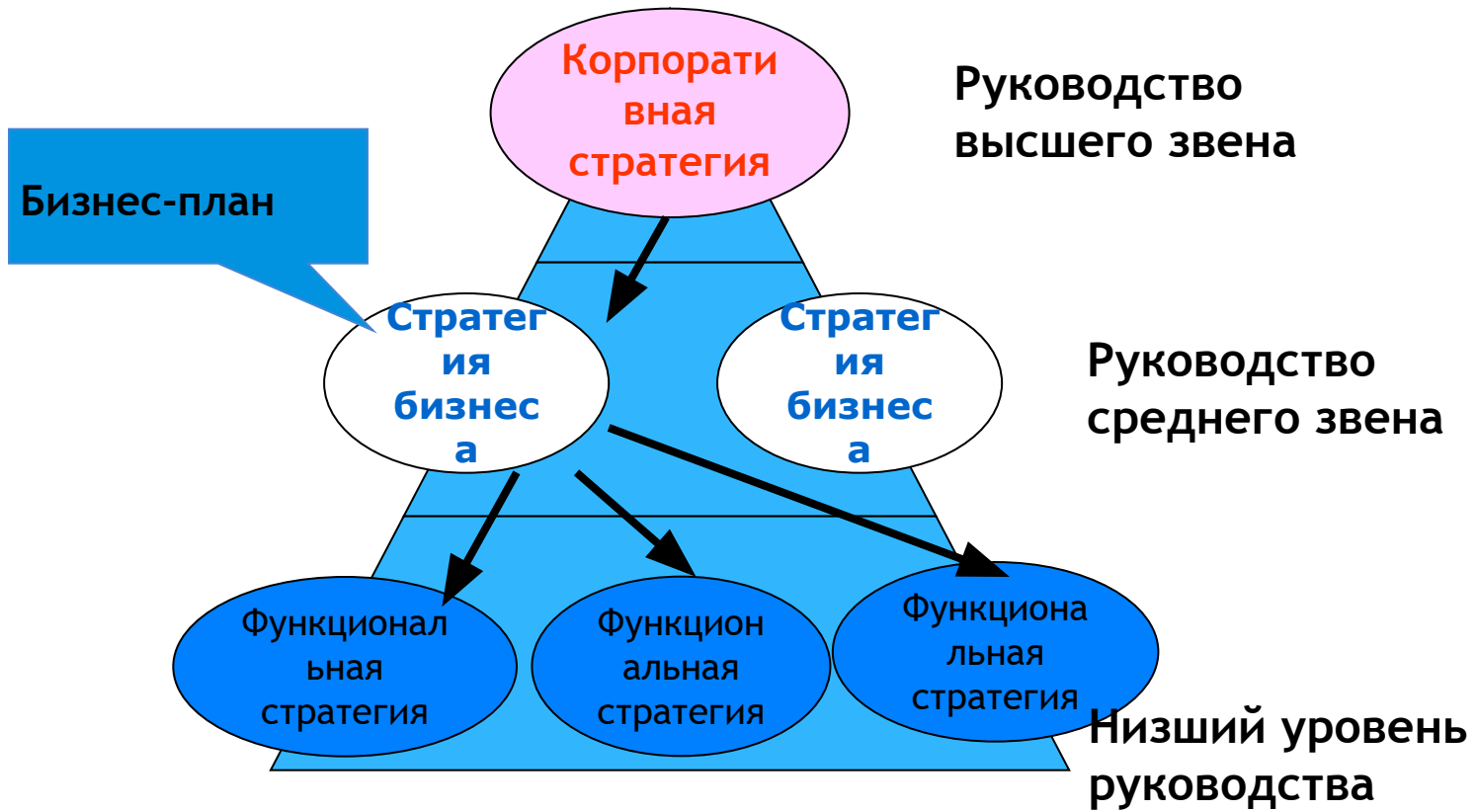
- Управленческий процесс достижения и поддержания стабильного равновесия целей, возможностей и ресурсов организации и новых рыночных возможностей. Цель - создание и реформирование бизнеса и продукта компании, направленное на успешное ее развитие и достижение поставленных целей.

Ф. Котлер

СТРАТЕГИЯ

- ◎ Пути развития
- ◎ Рынки
- ◎ Методы конкуренции
- ◎ Методы организации бизнеса

ТРИ УРОВНЯ СТРАТЕГИИ



ПРЕИМУЩЕСТВА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

- Использование благоприятных возможностей для развития бизнеса;
- Определение опасностей и проблем;
- Рациональное распределение ограниченных ресурсов;
- Координация действий;
- Повышение качества контроля;
- Увеличение возможностей информационного обеспечения процесса принятия решений;
- Повышение профессиональной подготовки менеджеров.

ПРИЧИНЫ НЕУДАЧ

- ⦿ Неумение обеспечить поддержку плану.
- ⦿ Неумение донести суть стратегии до других сотрудников.
- ⦿ Неумение следовать плану.
- ⦿ Неумение адаптироваться к переменам.

ПЛАНИРОВАНИЕ В РОССИИ

1. Сложная интеллектуальная и творческая деятельность.
2. Сложная организация процесса планирования.
3. Социально-культурные проблемы.
4. Социально-экономические условия.
5. Малый опыт планирования.

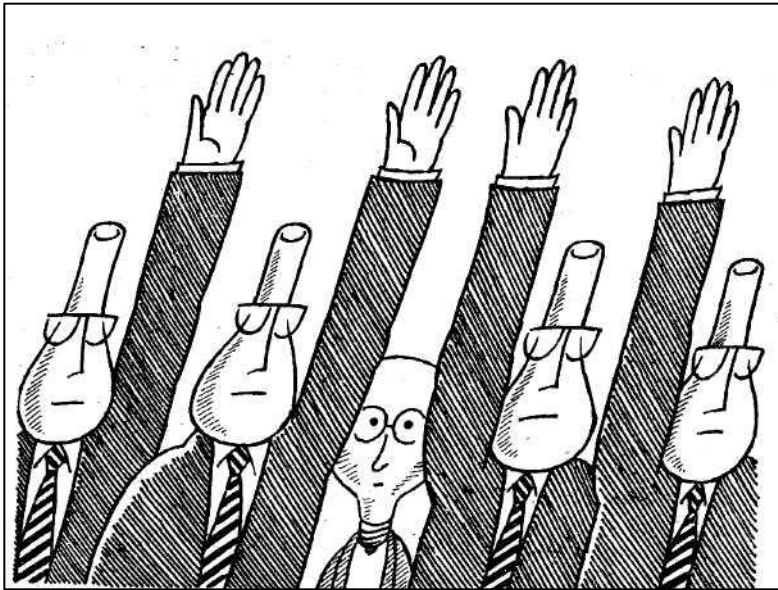
ПРЕИМУЩЕСТВА КРУПНЫХ ФИРМ В ПЛАНИРОВАНИИ БИЗНЕСА И ПОЛУЧЕНИИ СИНЕРГИИ

1. **Большие финансовые возможности**
2. **Серьезные научные и проектные разработки**
3. **Высококвалифицированный персонал**
4. **Привлекаемые со стороны квалифицированные специалисты**

НЕОБХОДИМОСТЬ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЛЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ФИРМ:

- ⦿ Менее контролируемая и более агрессивная внешняя среда
- ⦿ Будущее более неопределенно и непредсказуемо

ПРЕИМУЩЕСТВА НЕБОЛЬШИХ ФИРМ ПО ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ ПЛАНИРОВАНИЯ:



- Проще внутренняя среда бизнеса
- Легче создать психологический климат, сплотить людей для достижения целей