

Планирование в менеджменте

Планирование заключается в систематическом поиске возможностей действовать и в прогнозировании последствий этих действий в заданных условиях.



Процесс планирования

Состоит как минимум, из пяти этапов.

Первый этап — прогнозирование. Под прогнозированием понимается работа, выполняемая менеджером, пытающимся заглянуть в будущее.

Второй этап — выяснение и выбор вариантов развития.

Третий этап — формулирование целей. предстоит наметить четкую цель и предельный срок ее достижения

Четвертый этап — разработка программы действий и составление графика работ.

Пятый этап — формирование бюджета {бюджетирование}.

Результатом процесса планирования в организации является система взаимосвязанных плановых документов - планов. План это основа деятельности организации любой формы собственности и размеров.



Принципы планирования

Социальная, научно – техническая и экономическая задача развития организации
Научная обоснованность и оптимальность решений

Доминирование стратегических объектов в планировании

Комплексность планирования

Ресурсная сбалансированность планов

Гибкость и эластичность планирования

Непрерывность планирования

Экономичность

Задачи планирования

Обеспечение целенаправленного развития

Перспективная ориентация и раннее распознавание проблем развития

Координация деятельности структурных подразделений и работников организации

Создание объективной базы для объективного контроля

Мотивация трудовой активности работающих

Информационное обеспечение работников организации

Периоды планирования

Долгосрочные – до 3 лет

Среднесрочные – от 1 до 3 лет

Краткосрочные – до 1 года



Этапы планирования

Целеполагание (формулировка миссии и целей) .

Подбор, анализ и оценка способов достижения поставленных целей.

Составление перечня необходимых действий.

Составление программы работ (плана мероприятий).

Анализ ресурсов.

Анализ разработанного варианта плана.

Подготовка детального плана действий.

Контроль за выполнением плана, внесение необходимых изменений в случае необходимости.

Основная общая цель предприятия, обозначается как его **миссия**. Формулировка миссии предприятия должна содержать следующее:

1. Задача предприятия с точки зрения его основных услуг или изделий, его основных рынков и основных технологий
2. Внешняя среда по отношению к фирме, которая определяет рабочие принципы предприятия
3. Культура организации.

Миссия

— определение перечня текущих и перспективных направлений деятельности предприятия, выделение приоритетов в стратегии,



Выбор цели — первостепенная задача планирования

Установление целей для предприятия означает:

- разработку общих целей;
- определение конкретных, детализированных целей на за данный, сравнительно короткий период времени (2, 5, 10 лет);
- определение путей и средств достижения цели;
- контроль над достижением поставленных целей путем сопоставления плановых показателей с фактическими показателями.

Задачи выбора цели определяются каждой фирмой самостоятельно в зависимости от деятельности, которой она занимается. В целом же цели любой фирмы сводятся к следующему:

1. Повышение контролируемой доли рынка.
2. Предвидение требований потребителя.
3. Выпуск продукции более высокого качества.
4. Обеспечение согласованных сроков поставок.
5. Установление уровня цен с учетом условий конкуренции.
6. Поддержание репутации фирмы у потребителей.

Цели должны быть :

1. Конкретными и измеримыми ;
2. Ориентированными во времени (долгосрочными, среднесрочными, краткосрочными) ;
3. Достижимыми ;
4. Непротиворечивыми .



Цель планирования

— обеспечение достижения намеченных целей, выполнение поставленных задач. Поэтому в плане должен быть предусмотрен механизм оперативной адаптации плановых решений к конкретной ситуации. Такой механизм обуславливает тесную связь долгосрочных и краткосрочных



Оперативное планирование

Заключается в поиске и согласовании наиболее эффективных путей и средств реализации принятой стратегии развития организации.



Краткосрочное планирование (оперативное)

– может быть рассчитано на год, пол года, месяц и т.д. Оно тесно связывает планы различных партнеров и поставщиков, и поэтому эти планы могут либо согласовываться, либо отдельные моменты плана являются общими для компании— производителя и ее партнеров.



краткосрочный план включает в себя:

- очередной финансовый план;
- план товарооборота;
- план по сырью;
- производственный план;
- план по труду;
- план движения запасов готовой продукции;
- план по реализации прибыли;
- кредитный план;
- план капиталовложений и другое.

Среднесрочное планирование

Осуществляется на основе стратегического и является ядром осуществления стратегических планов



Долгосрочное планирование (стратегическое) включает среднесрочное и краткосрочное планирование. Долгосрочный обычно охватывает трехлетний или пятилетний периоды.



Основными объектами долгосрочного планирования являются:

- . организационная структура
- . производственные мощности
- . капитальные вложения
- . потребности в финансовых средствах
- . исследования и разработки
- . доля рынка и так далее.