

Планирование

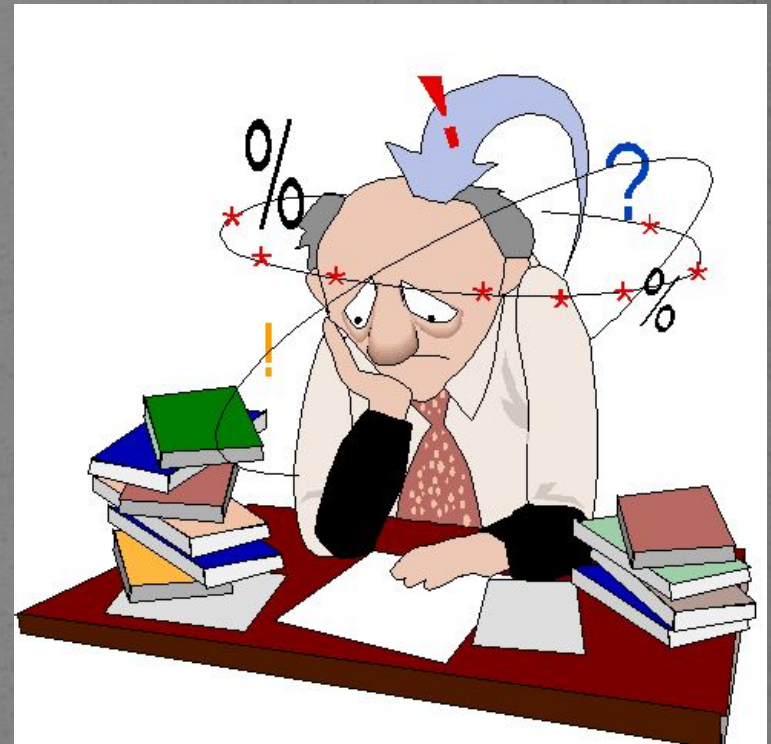
Планирование – функция менеджмента, стоящая на начальном этапе управления.

Его сущность состоит в том, что руководство фирмы определяет стратегические цели и задачи, принимает стратегические и оперативные решения по ним, определяет способы и сроки достижения запланированного, необходимые материальные, денежные и трудовые резервы и ресурсы, исполнителей и ответственных лиц и другие вопросы.



По своей сути, функция планирования отвечает на три основных вопроса:

- Где мы находимся на данное время?
- Куда мы хотим двигаться?
- Как мы собираемся это сделать?



Осуществляя связь между современным состоянием организации и тем, которого она хочет достичь в будущем, процесс планирования включает принятие решений о том

что делать



когда делать



кто будет делать



Результатом процесса планирования являются планы.



- План – это система взаимосвязанных, объединенных общей целью заданий, обеспечивающих реализацию целей производственной системы.

Принципы планирования:

- единство;
- непрерывность;
- гибкость;
- точность.
- участие



Все менеджеры, независимо от того на каком уровне организации они находятся, занимаются планированием. Однако характер и масштаб планирования изменяются в зависимости от полномочий, которыми располагают менеджеры. В зависимости от цели различают:

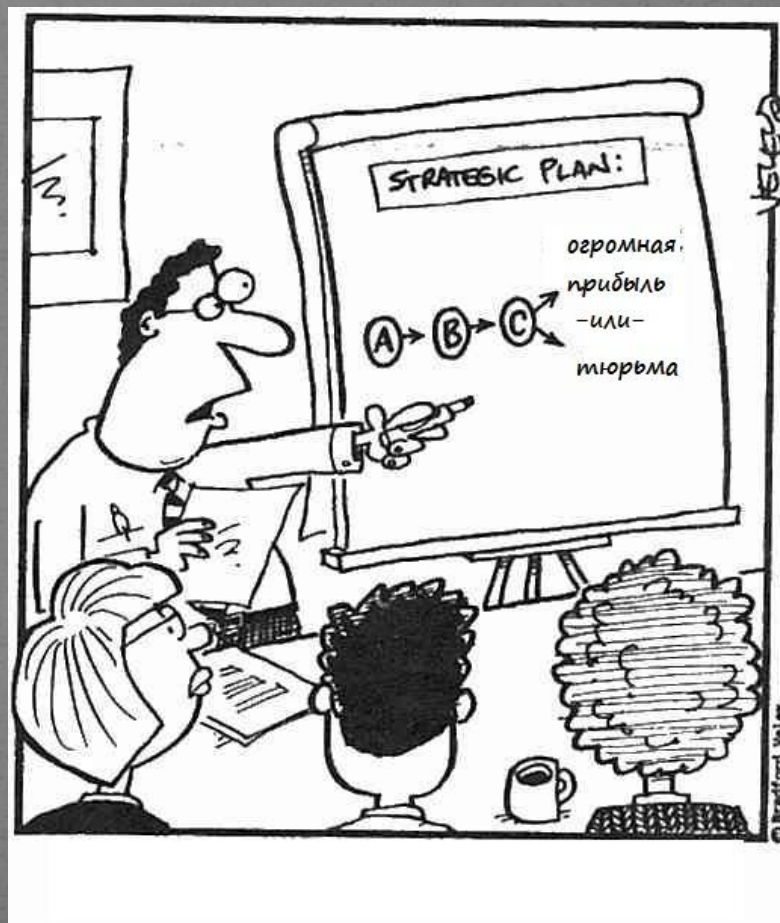
- Стратегическое планирование
- Оперативное планирование



Стратегическое планирование.

Его смыслом является процесс моделирования будущего, применительно к которому должны быть определены цели и сформулирована концепция долговременного развития.

- Этапы стратегического планирования:
 - формирование миссии и целей;
 - проведение стратегического анализа;
 - оценка и выбор стратегических альтернатив;

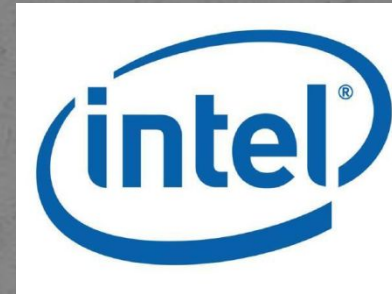


Формирование миссии фирмы

- Миссия фирмы – это публичная цель деятельности компании (понимание компанией своей роли в системе бизнеса).
- Формулировка миссии определяется отношением фирмы к своим покупателям, работникам, конкурентам, правительству и т.д. Четкое понимание своей миссии позволяет фирме выделиться среди конкурентов и завоевать покупателей



"Быстрое, качественное обслуживание клиентов с помощью стандартного набора продуктов"



«Сохранение за собой роли ключевого поставщика в Internet-экономике и содействие любым усилиям по повышению эффективности Internet. Сегодня главное в компьютерах — это Internet. Мы расширяем возможности ПК и Internet".

Цели организации

- Цели - это конкретные конечные состояния или результаты, которых стремится достигнуть группа в процессе совместной работы. Цели разрабатываются руководством в ходе процесса планирования и сообщаются членам организации, что является важнейшим фактором координирования деятельности группы. Общие цели сплачивают коллектив и придают всей работе осознанность.



Цели организации должны обладать рядом характеристик:

- Конкретность;
- Обозримость (краткосрочность, долгосрочность);
- Реальность (достижимость);
- Взаимосвязанность (одна не противоречит другой);
- Эффективность (результативность и прибыльность).

анализа

Сущность анализа внешней среды состоит в систематическом изучении и оценке контролируемых и неконтролируемых факторов (объектов и событий), относящихся к предприятию. Главная цель такого анализа — получение необходимой планово-прогнозной информации, а дополнительная цель — выявление сильных и слабых сторон самого предприятия, а также возможностей и рисков, связанных с его внешней средой. Подразумевает оценку стратегического состояния фирмы с учетом факторов:

- внутренней микросреды,
- внешней микросреды
- макросреды

Оценка и выбор стратегических альтернатив

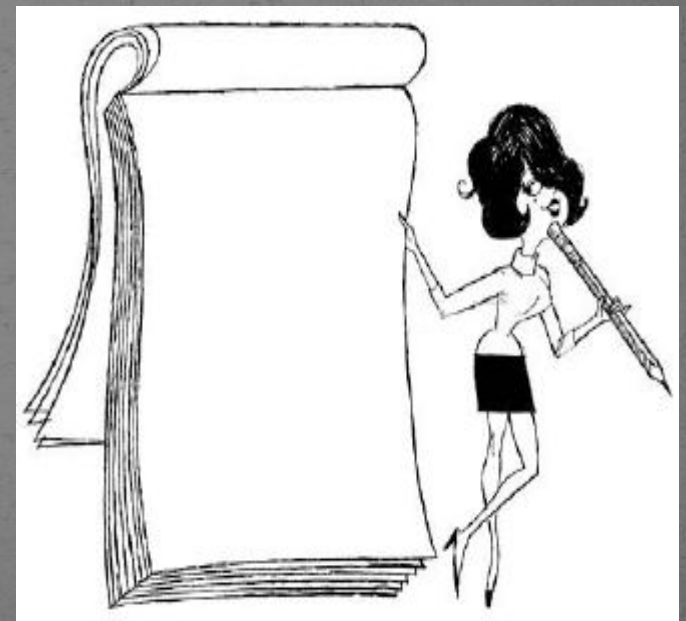
- Стратегия – комплекс базовых решений, направленных на достижение генеральной цели фирмы и исходящих из оценки рыночной ситуации и собственных возможностей, а также других факторов и сил окружающей среды.
- Элементы стратегии:
 - долговременные цели (планы, программы), определяющие деятельность организации на перспективу (стратегические цели);
 - технологии, с помощью которых реализуется достижение стратегических целей;
 - ресурсы, которые будут использованы при достижении стратегических целей;
 - система управления, обеспечивающая достижение стратегических целей.

Тактическое планирование

Тактическое планирование неразрывно связано со стратегическим планированием, так как там, где используется стратегическое планирование, возникает потребность в тактическом планировании.

Процесс текущего, или оперативного, планирования состоит из нескольких стадий:

- выявление проблемы;
- определение возможных действий;
- предварительный выбор одного из определенных возможных действий;
- анализ возможных последствий;
- окончательный выбор действия.



- Планирование — это одно из средств, с помощью которого руководство обеспечивает единственное направление усилий всех членов организации для достижения ее общей цели.