

ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА

Планирование - это циклический итерационный процесс, имеющий своей целью разработку схемы будущей деятельности организации для достижения заданных результатов при установленном объеме ресурсов.

Характеристики процесса планирования: итерационный, аналитический, социальный

План представляет собой сложную социально-экономическую модель будущего состояния организации. Стадии процесса планирования в основном универсальны. Что же касается конкретных методов и стратегии, то они существенно различаются. Обычно организация формирует единый план для управления ее общей деятельностью, но в ее рамках отдельными менеджерами применяются для достижения конкретных целей задач организации различные методы. Таким образом, составляется карта пути, по которому должна пройти организация за конкретный период времени.

Планирование можно рассматривать с двух точек зрения:

- с управленческой,
- с общеэкономической

С управленческой точки зрения, планирование – это центральная функция менеджмента.

Ее содержание состоит в:

- умении предвидеть цели организации,
- результаты ее деятельности и
- ресурсы, необходимые для достижения этих целей.

По сути, план – это инструкция для менеджеров, описывающая какую роль каждая часть организации должна выполнять в процессе достижения главной цели.

Функция планирования отвечает на три следующих основных вопроса:

1. Где мы находимся в настоящее время? Руководители должны оценивать сильные и слабые стороны организации в таких важных областях как финансы, маркетинг, производство, научные исследования и разработки, трудовые ресурсы. Все это осуществляется с целью определить, чего может реально добиться организация.

2. Куда мы хотим двигаться? Оценивая возможности и угрозы в окружающей организацию среде, такие как конкуренция, клиенты, законы, политические факторы, экономические условия, технология, снабжение, социальные и культурные изменения, руководство определяет, каким и должны быть цели организации и что может помешать организации достичь этих целей.

3. Как мы собираемся сделать это? Руководители должны решить как в общих чертах, так и конкретно, что должны делать члены организации, чтобы достичь выполнения целей организации.

Посредством планирования руководство стремится установить основные направления усилий и принятия решений, которые обеспечат единство цели для всех членов организации. Другими словами, планирование – это один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление усилий всех членов организации к достижению ее общих целей.

Цели работы подразделения можно разбить на две основные группы:

- цели, **обеспечивающие устойчивое функционирование** подразделения и организации;

- **цели развития** подразделения и организации.

Цели должны формулироваться в рамках основных областей деятельности подразделения, носить конкретный характер.

Цели разбиваются на отдельные задачи и мероприятия, решение которых привязывается к конкретным моментам времени.

Виды планов, разрабатываемых на предприятии

На предприятии разрабатывается достаточно большое количество планов, состав которых отличается отраслевой принадлежностью и спецификой деятельности. Наиболее распространенными являются следующие виды планов:

Основой для разработки всей системы планов предприятия является план продаж. На его основе строятся планы back-офиса, т.е. все что за продажами являются производными от планов продаж и не в коем случае не наоборот.

- план производства,
- план маркетинга,
- план технического развития,
- план социально-экономического развития,
- план по труду и кадрам,
- план производительности труда,
- план материально-технического обеспечения,
- план себестоимости, прибыли и рентабельности,
- план доходов,
- финансовый план.

Система планов предприятия - это комплекс взаимосвязанных планов.

Они различаются как по содержанию, так и по горизонту планирования.

По содержанию плановых решений планирование подразделяется на:

- стратегическое,
- тактическое,
- оперативно-календарное.

Стратегическое планирование задает общее направление движения компании и ориентировано на долгосрочную перспективу (периоды более 3 лет). Стратегическое планирование отвечает на вопрос, **ЧЕГО** хочет добиться компания. Посредством стратегического планирования принимаются решения о том:

- на каких рынках лучше действовать,
- какую продукцию лучше выпускать, какие услуги оказывать,
- как стимулировать рыночный спрос и т.д.

Тактическое планирование отвечает на вопрос, КАК компания должна достигнуть такого состояния. В тактических планах отражаются мероприятия по:

- расширению производства,
- обновлению ассортимента продукции,
- росту качества продукции и т.д.

Тактическое планирование ориентировано на среднесрочную перспективу и охватывает периоды времени от 1 года до 3 лет.

Оперативно-календарное планирование ограничено краткосрочным периодом. Это разработка планов сроком до 1 года. Они включают в себя конкретные способы использования ресурсов, необходимых для достижения целей, определенных в более длительных планах. Содержание краткосрочных планов детализируется по кварталам и месяцам.