



**Планування як загальна функція менеджменту**



*6.1. Суть планування.*

*6.2. Методи розробки планів.*

*6.3. Оцінка сильних і слабких боків організацій.*

*6.4. Місія організації та цілі в управлінні.*

*6.5. Стратегічне планування та розробка стратегії.*

*6.6. Планування реалізації стратегії.*

*6.7. Загальна характеристика бізнес-планування.*

*6.8. Управління за цілями (результатами).*

# Процес планування

- *визначення цілей організації та задач;*
- *формування загальної стратегії для досягнення цих цілей;*
- *створення ієрархічної (впорядкованої за пріоритетністю та термінами реалізації) структури планів для поєднання і координації всієї діяльності компанії.*

# ВИДИ ПЛАНУВАННЯ В ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ТРИВАЛОСТІ ПЛАНОВОГО ПЕРІОДУ

Перспективне

Поточне (тактичне)

Довгострокове (стратегічне)

Середньострокове



# Види планів за різними критеріями

В залежності від тривалості періоду і реалізації поставлених цілей

- Стратегічні (перспективні)
- Тактичні (поточні)
- Оперативні

Залежно від рівня планування

- Загальногосподарські
- внутрішньогосподарські

За функціональним призначенням

- Інвестиційні
- фінансові

За методами обґрунтування

- директивні
- індикативні

За стадіями розробки

- попередні
- остаточні

За ступенем точності

- укрупнені
- уточнені



**smrnk**

# Приклад SWOT-аналізу з реального життя

## СИЛЬНІ СТОРОНИ

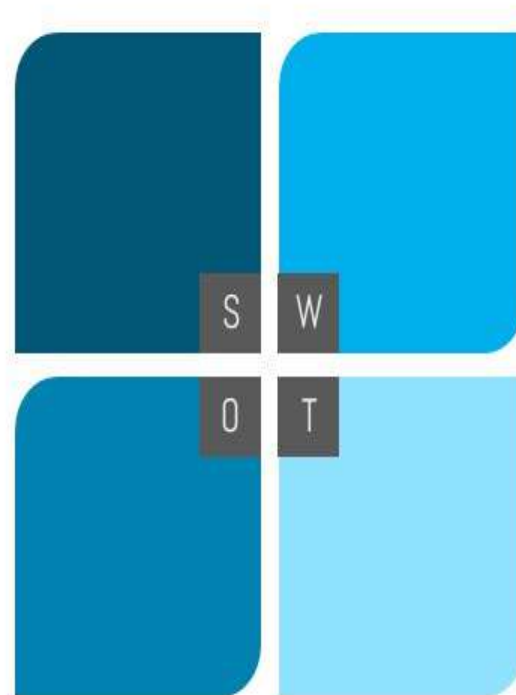
Наші співробітники обізнані не тільки в юриспруденції, але і у будівельній/інженерній справі. Їх досвід унікальний на ринку.

Троє працівників швидко адаптуються та навчаються новому.

## МОЖЛИВОСТІ

Більшість комерційних угод із будівництва потребують наявності спеціаліста з медіації. На ринку праці є сотні медіаторів, але лише кілька з них мають відповідний досвід.

У випадку менш значних спорів медіатори зазвичай працюють не в команді, а самостійно. Наша компанія може запропонувати цілу групу, яка буде займати нейтральну сторону й об'єктивно оцінювати спор.



## СЛАБКІ СТОРОНИ

Жоден із працівників не має реального досвіду і не проходив навчання з медіації (посередництво в спорах).

Один співробітник приймав участь у медіації, але як нейтральний учасник.

## ЗАГРОЗИ

Будь-хто може стати медіатором, тож інші юридичні компанії теж можуть пропонувати цю послугу.

Потенційні клієнти здебільшого негативно ставляться до медіаторів: вони вважають, що ті не розуміють або не переймаються їхніми проблемами й не поспішають їх вирішувати.

## **місія-гасло -**

- в дуже короткій формі відбиває головний принцип існування підприємства на ринку.

## **місія-призначення -**

- дає загальне уявлення про причину виникнення і сенс існування підприємства, характеризує види діяльності, характер продуктів, які виробляються, і послуг, що надаються, а також коло (сегменти) їх споживачів.

## **місія-орієнтація -**

- визначає систему цінностей, яких дотримується керівництво і персонал підприємства, і які обумовлюють їх поведінку, стосунки з клієнтами і партнерами.

## **місія-політика -**

- синтезує в собі головні цілі підприємства і його поведінку при їх досягненні, уявлення менеджерів і власників про майбутній стан підприємства.





## Бачення і місія фірми

---

### *Приклади формулювання місії:*

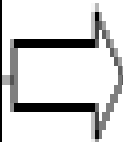
- Г.Форд місію своєї компанії сформулював так: «Ми постачаємо людям дешевий транспорт».
- Місія фірми «Соні»: «Здійснюючи прогрес, служити всьому світу».

Інші приклади:

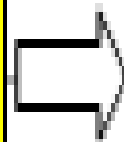
- «Що добре для країни, то добре для фірми»
- «Ми допомагаємо зрозуміти світ»
- «Смакує по-домашньому («Верес»)

Місія може формулюватися і ширше.

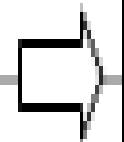
Визначення  
місії



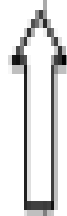
Визначення  
цілей



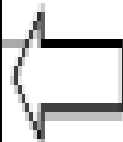
Аналіз  
зовнішнього  
середовища



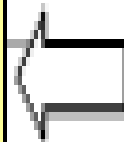
Аналіз  
внутрішнього  
середовища



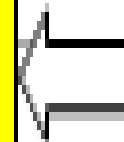
Оцінка і  
контроль  
виконання  
стратегії



Реалізація  
стратегії



Вибір  
стратегії



Оцінка  
стратегічних  
альтернатив

# ПЛАНУВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ

Визначає як реалізувати стратегію

## Основні напрямки

З використанням  
адміністративних важелів

на основі



За допомогою економічних  
важелів

шляхом формування



# Для бізнес-плану характерні такі ознаки:

- 1) у бізнес-плані визначається комерційна ідея майбутнього бізнесу, шляхи її реалізації, сильні і слабкі сторони бізнесу, аналіз ринку, виробничі та фінансові аспекти її реалізації;
- 2) бізнес-план є наскрізним документом, що охоплює всі функціональні напрямки діяльності підприємства: маркетинг, виробництво, персонал, фінанси, організаційно-правове забезпечення бізнесу тощо;
- 3) бізнес-план не має директивного чи законодавчо встановленого характеру.

# ***Класифікація бізнес-планів***

- Бізнес-плани, які стосуються *основного виду діяльності*
- Бізнес-плани, які стосуються *зміни виду діяльності*
- Бізнес-плани, які стосуються *створення (реконструкції) переробних виробництв*
- Бізнес-плани, які стосуються *створення (реконструкції) промислових виробництв*
- Бізнес-плани, які стосуються *торгівлі та послуг*

# ***Зміст бізнес-плану***

- Титульна сторінка
- Резюме
- Опис підприємства
- Аналіз ринку
- План маркетингу
- План виробництва
- Управління та організація виробництва
- Фінансовий план
- Ризики
- Додатки

***Процес управління за цілями  
складається із чотирьох етапів:***

- Розробка чітких, лаконічних визначень цілей.
- Розробка реалістичних планів їх досягнення.
- Систематичний контроль, вимірювання та оцінка роботи та результатів.
- Корируючі заходи для досягнення запланованих результатів.