планы разные нужны!

необходимость оперативного планирования деятельности предпринимательских структур

Для формирования систем управления конкурентоспособностью первостепенное значение приобретает взаимосвязь рыночных условий хозяйствования и конкуренции. Сложность процесса управления объясняется наличием большого объёма быстроменяющейся разноплановой информации, затрудняющей принятие оперативных управленческих решений, и нестабильностью экономики. В этой связи эффективным является применение оперативного и стратегического планирования.

Стремительное развитие технологий, увеличение и усложнение номенклатуры продукции и услуг, сокращение их жизненного цикла, повышение потребительских требований, возникновение множества конкурентоспособных предприятий, увеличение скорости распространения информации, новых знаний, и их объема, - все эти и другие изменения, происходящие в мире, вынуждают организации заниматься поиском новых методов для адаптации к изменившимся условиям. К этому добавляется непредсказуемость, неопределенность, и нестабильность внешней среды. В этой связи управление организацией на сегодняшний день несет в себе все более предпринимательский характер. Возрастает роль предвидения, стратегического представления, с одной стороны, и различных инициатив, предприимчивости и новаторства – с другой.

Одним из важнейших элементов системы управления деятельностью предпринимательских структур становится планирование инновациями, которое представляет собой систему расчетов, направленную на развитие предпри-

Маркулинец С.А.
соискатель при кафедре Экономики и управления Волгоградского государственного технического университета

возрастает роль предвидения, стратегического представления, с одной стороны, и различных инициатив, предприимчивости и новаторства – с другой

нимательства в части выбора и обоснования целей, а также подготовки решений, необходимых для их безусловного достижения.

Функции инновационного планирования

Инновационное планирование как подсистема выполняет семь следующих частных функций.

1. Ориентирование на цель. Согласованные планы ориентируют частные цели отдельных участников и исполнителей на достижение общих целей совместного инновационного проекта.
2. Ориентирование на перспективу. Планы ориентируются на будущее согласно обоснованным прогнозам развития ситуации. Выявляются проблемы развития на ранней стадии.
3. Координация действий всех участников инноваций.
4. Выработка управленческих решений. Планы являются наиболее распространенными в инновационном менеджменте управленческими решениями. При их подготовке проводится всесторонний анализ проблем, изучаются все альтернативные варианты, определяется наиболее рациональное решение и производится его экономическое обоснование.
5. Создание объективной базы с целью эффективного контроля управления.
6. Информационное обеспечение участников инновационного процесса.
7. Мотивация.

Непрерывность инновационного планирования основано на двух аспектах:

– преемственность и взаимосвязь планов различной продолжительности;

– постоянное осуществление плановых расчетов с учетом изменяющихся условий и возникающих отклонений.

При планировании инноваций обязательно предусматривается разработка планов различных уровней: долго-, средне- и краткосрочных. Планы с различной продолжительностью формируются в определенной периодичности, в результате чего планирование выливается в

ны разные
сны!

непрерывный процесс разработки, уточнения, внесения изменений и продления планов.

Оперативное планирование

Практика показывает, что отсутствие на предприятии оперативного планирования, призванного воплощать в реалии намечаемые цели, свидетельствует о недостатках в системе управления предприятия и отрицательно влияет на возможность привлечения финансовых ресурсов. Если же планирование реально и достоверно, то тем самым обеспечивается определенная надежность финансирования фирмы, что позволяет ей успешно функционировать, несмотря на постоянно меняющиеся условия внешней среды. Однако в настоящее время далеко не все отечественные субъекты хозяйствования применяют планирование как метод управления своей деятельностью. Прежде всего, это касается вновь созданных фирм.

Планирование порождает сомнения, непонимание, разочарование у руководителей, поскольку вызывает довольно много изменений в деятельности фирмы. Все вышеперечисленное создает неуверенность в необходимости широкого применения планирования.

Планирование можно рассматривать как системный подход к предпринимательскому поведению. В современном толковании планирования приростное поведение представляется как консервативное, а предпринимательское как агрессивное, ориентированное на рост. Вместе с тем, для крупных организаций более органичным и естественным является приростный стиль поведения. Например, если крупная многоотраслевая компания, успешно функционирует на протяжении ряда лет, придерживаясь приростного стиля поведения, то весьма вероятно, что и в будущем ее руководство будет придерживаться того же стиля организационного поведения. К изменениям руководителя организации могут подтолкнуть только непреодолимые проблемы во внешней среде, которые вынудят его искать новые возможности поддержания эффективности фирмы.

отсутствие на предприятии оперативного планирования, призванного воплощать в реалии намечаемые цели, свидетельствует о недостатках в системе управления предприятия

Стратегическое планирование

Современное предприятие, и особенно предпринимательские структуры, – это сверхсложная система, которой для успешного управления в нестабильных условиях перехода к рынку, требуется предварительный анализ, как самого предприятия, так и внешней среды, и выработка последовательных действий по постановке и реализации целей. Тем самым побуждается формирование плана. Одновременно жесткие и детерминированные планы в условиях динамичной и нестабильной внешней среды становятся неработающими.

Оперативно-стратегическое планирование направлено на обеспечение жизнеспособности предприятия в постоянно меняющихся условиях. Руководитель коммерческой организации, решая стратегические проблемы, должен обеспечивать постоянный потенциал прибыльности, проводить в случае необходимости стратегические изменения в организации. Создавать организационную архитектонику, способствующую стратегическим изменениям, осуществлять подбор и воспитание кадров, способных провести стратегические изменения.

В отличие от стратегического, оперативное управление использует существующую стратегическую позицию организации с целью достижения ее целей.

создание организационной архитектоники и ее поддержание, подбор и воспитание кадров, необходимы для нормального функционирования как стратегического, так и оперативного управления

Создание организационной архитектоники и ее поддержание, подбор и воспитание кадров, необходимы для нормального функционирования как стратегического, так и оперативного управления. Однако применительно к двум типам управления эти элементы планирования различны. Стратегическая архитектоника не обладает жесткой структурой, является гибкой, и направлена на изменения, а оперативная архитектоника напротив устойчива к изменениям и нацелена на эффективность. Если руководство, осуществляющее стратегическое управление, стремится к изменениям, склонно идти на риск, и

активно осваивает новые направления, имея соответствующий управленческий опыт, то руководство, осуществляющее оперативное управление, напротив не склонно к риску, выступает против изменений, компетентно в анализе, координации и контроле сложной деятельности.

каждая функциональная область имеет свой детализированный план, который включается в оперативный план

Взаимосвязь двух видов планирования

Оперативный план – это пошаговая структура стратегического плана. Успешность оперативного плана зависит от того, насколько грамотно составлен стратегический план. Применение стратегического плана сильно затруднено, если он содержит фундаментальные проблемы.

Оперативные планы составляются на краткосрочный период (обычно один год). Одной из наиболее важных функций оперативного плана является распределение ресурсов для воплощения плана. Стратегический план необходимо переоценить, если имеет место либо избыток, либо недостача ресурсов.

Оперативными планами должны покрываться все применяемые функциональные области – маркетинг, НИОКР, финансирование, технологии, производство и др. Каждая функциональная область имеет свой детализированный план, который включается в оперативный план.

Литература

1. Балашов В.В., Годин В.В., Райченко А.В. Тезаурус рыночной экономики и управления. С.12-15.
2. Карданская Н. Л. Принятие управленческого решения//Экономист.- 2004.-№47.
3. Куксов В.А. Планирование деятельности предприятия//Экономист.- 2006.-№ 6.- С.61-67.

pn