

Стратегическое и тактическое планирование

**"Когда идешь по дороге, надо
СМОТРЕТЬ НЕ ТОЛЬКО ПОД НОГИ, НО
И ВИДЕТЬ ТО, КУДА ИДЕШЬ, А ТО И
ВОВСЕ ЗАБЛУДИШЬСЯ"**

**("АЛИСА В СТРАНЕ ЧУДЕС"). ЛУЧШЕ
НЕ СКАЖЕШЬ.**

Модель планирования

- ▶ 1. Планирование генеральных целей;
- ▶ 2. Стратегическое планирование;
- ▶ 3. Тактическое планирование;
- ▶ 4. Текущее планирование.

Генеральное целевое планирование

- ▶ включает разработку концепции предприятия.
- ▶ Сюда относится:
- ▶ планирование важнейших материальных целей: областей деятельности, важнейших результатов, которых хотят достичь;
- ▶ планирование важнейших стоимостных целей: финансовых результатов и ликвидности,
- ▶ планирование важнейших социальных целей: определенного имиджа предприятия, социального положения, определенной модели поведения по отношению к персоналу, инвесторам, рыночным партнерам, государству.

Стратегическое планирование осуществляется на долгосрочную перспективу и подразумевает формулирование целей, задач, масштабов и сферы деятельности предприятия.

- ▶ Стратегическое планирование - это, прежде всего планирование достижения целей.
- ▶ В целом же задачи стратегического планирования любой фирмы сводятся к следующему:
 - ▶ 1. Планирование роста прибыли.
 - ▶ 2. Планирование издержек предприятия, и, как следствие, их уменьшение.
 - ▶ 3. Увеличение доли рынка, увеличение доли продаж.
 - ▶ 4. Улучшение социальной политики фирмы.

четыре типа целей

- ▶ рыночные (какой сегмент рынка товаров и услуг планируется охватить, каковы приоритеты в основной производственно-коммерческой деятельности компании);
- ▶ производственные (какие структура производства и технология обеспечат выпуск продукции необходимого объема и качества);
- ▶ финансово-экономические (каковы основные источники финансирования и прогнозируемые финансовые результаты выбираемой стратегии);
- ▶ социальные (в какой мере деятельность компании обеспечит удовлетворение определенных социальных потребностей общества в целом или отдельных его слоев).

Стратегический план может иметь следующую структуру:

- ▶ Раздел 1. Содержание и целевые установки деятельности компании.
- ▶ Раздел 2. Прогнозы и ориентиры.
- ▶ Раздел 3. Специализированные планы и прогнозы:
 - ▶ Производство;
 - ▶ Маркетинг;
 - ▶ Финансы (финансовый план);
 - ▶ Кадровая политика;
 - ▶ Инновационная политика (научно-исследовательские и конструкторские разработки);
 - ▶ Новая продукция и рынки сбыта.

принципы стратегического планирования

- ▶ Обязательным является наличие основных принципов стратегического планирования:
- ▶ Принцип единства
- ▶ Принцип участия
- ▶ Принцип непрерывности
- ▶ Принцип гибкости
- ▶ Принцип точности
- ▶

Маркетинговая стратегия как фактор интенсивного роста строительного предприятия

- ▶ изучение потребностей рынка в товарах и требований к потребительским свойствам продукции;
- ▶ определение уровня конкурентоспособности выпускаемой продукции;
- ▶ анализ рыночной сегментации и выявление сегментов рынка, наиболее соответствующих профилю строительной продукции;
- ▶ изучение предпринимательской структуры рынка, в первую очередь предприятий-конкурентов, исследование их конкурентных преимуществ и слабостей;

В рамках маркетинговой стратегии рассматриваются три основные возможности интенсивного роста строительного предприятия:

- глубокое внедрение на рынок, когда емкость рынка данной строительной продукции велика, а производственные возможности строительной организации почти не ограничены;
- расширение границ рынка благодаря внедрению ныне существующего товара на новые рынки, для чего от строительного предприятия требуются значительные маркетинговые усилия и готовность вступить в жестокую конкурентную борьбу;
- совершенствование товара, что выражается в попытках строительного предприятия увеличить сбыт за счет создания новых или усовершенствованных товаров для ныне существующих рынков (например, изменение районирования, планировки и комфортности жилья).

Стратегические ресурсы строительного предприятия

влиют разнообразные факторы:

- склонность высшего руководства к риску;
- опыт применения стратегий в прошлом;
- отношения между собственниками строительного предприятия.

Анализ внешней и внутренней среды.

После установления своей миссии и целей руководство предприятия начинает диагностический этап процесса стратегического планирования.

На этом пути первым шагом является исследование внешней среды:

Угрозы и возможности, с которыми сталкивается фирма, можно выделить в 7 областей:

С точки зрения оценки этих угроз и возможностей роль анализа внешней среды в процессе стратегического планирования заключается по существу в ответе на три конкретных вопроса:

1. Где сейчас находится предприятие?
2. Где, по мнению высшего руководства, должно находиться предприятие в будущем?
3. Что должно сделать руководство, чтобы предприятие переместилось из того положения, в котором находится сейчас, в то положение, где его хочет видеть руководство?

Тактическое планирование

осуществляется на среднесрочную перспективу (1-5 лет).

В структурных подразделениях предприятия в рамках тактического планирования планируют не только цели и мероприятия, но и отдельные проекты по реализации стратегических целей. Тактическое планирование осуществляется в форме - бизнес - планов, которые представляют собой программу эффективного управления предприятием и проектами.

В расширенном варианте тактический план содержит следующие разделы:

- экономическая эффективность производства;
- нормы и нормативы;
- производство и реализация продукции;
 - материально-техническое обеспечение производства;
- персонал и оплата труда;
 - издержки производства, прибыль и рентабельность;
 - инновации (техническое и организационное развитие предприятия);
- инвестиции и капитальное строительство;
- охрана природы и рациональное использование природных ресурсов;
- социальное развитие коллектива;
- фонды специального назначения;
- финансовый план.