

Данный файл представлен исключительно в ознакомительных целях.

Уважаемый читатель!

Если вы скопируете данный файл,
Вы должны незамедлительно удалить его сразу после ознакомления с содержанием.
Копируя и сохраняя его Вы принимаете на себя всю ответственность, согласно действующему международному законодательству .
Все авторские права на данный файл сохраняются за правообладателем.
Любое коммерческое и иное использование кроме предварительного ознакомления запрещено.

Публикация данного документа не преследует никакой коммерческой выгоды. Но такие документы способствуют быстрейшему профессиональному и духовному росту читателей и являются рекламой бумажных изданий таких документов.

В настоящем разделе мы приводим материалы по бизнес-планированию на предприятиях. Хотя существует некоторая разница в терминологии и классификациях внутрифирменного планирования, в целом можно выделить два подхода: классический, предполагающий планирование и прогнозирование деятельности сверху вниз, и децентрализованный подход. Рассматривается организация планирования на примере предприятий Японии и Германии. Но как внедрить этот опыт в России?

По результатам опросов наших слушателей, только на 27% отечественных предприятий применяется бизнес-планирование. Причем, в 9 случаях из 10 составляет план финансовый директор. План «от достигнутого», сезонные колебания прогнозируются по прошлому году, рост продаж планируется «с потолка» (но, не более 20%). В 9 случаях из 10 владельцы предприятий упорно не хотят формулировать миссию предприятия (и совсем неплохо себя чувствуют), а какое же стратегическое планирование без миссии? Линейные менеджеры тоже почему-то «не понимают», зачем нужно тратить время на бессмысленное операционное или тематическое планирование, когда можно решать все проблемы по мере их поступления.

Очевидно, что любому, даже небольшому предприятию, необходимо согласовывать действия своих сотрудников и контролировать результаты. Лучшего механизма, чем внутрифирменное планирование, до сих пор человечество не придумало. Почему же мы его упорно не используем?

Мы нашли ответ на этот вопрос. Он оказался столь продуктивным, что позволил разработать программу обучения персонала методам бизнес-планирования на предприятии. Программа включает (семинары, тренинги, и мероприятия административной поддержки процесса обучения). Результатом обучения являются соответствующие планы. Программы составляются для предприятий индивидуально.

"Преобразующий менеджмент" Л.Д. Гительман

Содержание

Организация бизнес-планирования на предприятии

Система планов

Виды планов

Интерактивное бизнес-планирование

Бюджет предприятия

Формы внутрифирменного планирования

Централизованная форма

Децентрализованная форма

Процесс бизнес-планирования на предприятии (фирма 'Мацусита', Япония)

Шаг первый: провозглашение стратегии компании

Шаг второй: директивы о планировании в филиалах

Шаг третий: определение политики планирования филиала

Шаг четвертый: подготовка плана каждого отделения

Шаг пятый: подготовка проекта бюджета отделения

Шаг шестой: подготовка проекта плана филиала

Шаг седьмой: проверка и утверждение планов филиала

Шаг восьмой: передача утвержденного проекта плана филиала

Утвержденный проект плана филиала

Организация бизнес-планирования в концерне "ФЕБА" (Германия)

Стратегическое бизнес-планирование

