

РАЗРАБОТКА КЛАССИФИКАЦИИ ВИДОВ ПЛАНИРОВАНИЯ

Д.А. Корнилов

Нижегородский государственный технический университет

Предложенная классификация видов планирования позволяет обобщить накопленный исторический опыт планирования деятельности сложных экономических систем на различных уровнях иерархии. Наибольшее внимание уделено рассмотрению элементов стратегического планирования. Составлен процесс принятия стратегических решений с учетом предложенной классификации.

Процесс планирования неразрывно связан с целями и задачами экономической системы. Для правильного составления классификации видов планирования необходимо ввести понятие системы «система есть особая организация специализированных элементов, объединенных в единое целое для решения конкретной задачи. Основное качество системы (целостность) заключается в не сводимости системы к свойствам элементов и наоборот» [5]. Для успешного функционирования системы необходимо множество обслуживающих, вторичных и вспомогательных образований — подсистем. Исходя из этого предположения, можно сделать два допущения, которые необходимо учитывать при составлении и использовании классификации:

- на разных уровнях иерархии систем есть общие принципы, цели и задачи, которые могут совпадать, не совпадать, противоречить;
- у каждого элемента системы есть индивидуальные принципы, цели и задачи, которые могут совпадать, не совпадать, противоречить интересам системы. На основе этих двух допущений осуществляется процесс планирования с использованием известных методов и подходов. Согласование интересов определяет эффективность планирования, выбор методов, критериев и показателей планирования.

С учетом выше изложенного целесообразно представить общую классификацию видов планирования по трем блокам:

1. По характеристике объекта и субъекта планирования;
2. По характеристике внешней среды;
3. По характеристике этапов, показателей и типов планирования.

I. Классификация видов планирования по характеристике объекта и субъекта планирования

Характеристика объекта планирования

1. Страна
2. Регион
3. Отрасль (комплекс отраслей)
4. Планирование на предприятиях и в организациях
- 4.1. В зависимости от организационно-правовой формы предприятия или организации

А) коммерческие предприятия

Б) некоммерческие организации

В) общественные организации

4.2. Планирование на предприятиях и в организациях в зависимости от их размера (по численности, по стоимости имущества, по объему реализации)

4.3. Планирование по службам, отделам и подразделениям на предприятиях и в организациях

4.4. Планирование по отдельным направлениям деятельности на предприятиях и в организациях

4.5. Планирование по направлениям модернизации

4.6. Планирование по масштабам модернизации

Характеристика субъекта планирования

5. Субъекты планирования — предприятия и организации

5.1. Планирование функций и деятельности по уровням и видам ппп

А) руководители

Б) специалисты.

В) рабочие

Г) прочие служащие

5.2. Планирование для групп заинтересованных лиц: партнеров; кредиторов; акционеров; менеджеров; инвесторов; администрации; налоговых органов

II. Классификация видов планирования по характеристике внешней среды

1. Планирование в различные эпохи: эпоха массового производства; эпоха массового сбыта; постиндустриальная эпоха; эпоха информационных и компьютерных технологий

2. Планирование при различных типах экономики: плановая экономика (директивное централизованное планирование); рыночная экономика; экономика переходного периода

3. Планирование при различных типах рынка: монополия; монопосония; олигополия; монополистическая конкуренция; чистая конкуренция

III. Классификация видов планирования на предприятиях и организациях по характеристике этапов, показателей и видов планирования

1. Планирование

1.1. Планирование по этапам жизненного цикла предприятия, организации, продукции, модели продукции: возникновение; развитие; старение; упадок

1.2. По длительности интервала планирования: долгосрочное; среднесрочное; краткосрочное

1.3. Планирование по характеристике показателей: количественные; качественные; внешние; внутренние

1.4. По степени достоверности (точности) планирования: детерминированное; вероятностное; в условиях неопределённости

1.5. По типам планирования: реактивное; инактивное; преактивное; интерактивное

1.6. По виду планирования: оперативное; стратегическое

Рассмотрим более подробно отдельные пункты классификации видов планирования. Например, стратегическое планирование.

Существуют различные определения стратегического планирования отечественных и зарубежных авторов. В качестве обобщающего определения можно привести следующую трактовку [7]: «Стратегическое планирование — это про-

цесс моделирования эффективной деятельности предприятия на определённый период функционирования, с установлением его целей и изменений в условиях неопределённости рыночной среды, а также способов реализации этих целей и задач в соответствии с его возможностями».

В стратегическом планировании и маркетинге разработано несколько аналитических подходов, позволяющих принимать эффективные управленческие решения на основе оценки текущего состояния бизнеса и перспектив его развития.

Важнейшими подходами являются:

- 1) Анализ хозяйственного и продуктового портфелей.
- 2) Ситуационный анализ (SWOT — анализ).
- 3) Анализ влияния выбранной стратегии на уровень прибыльности и возможности генерировать наличные деньги (PIMS — the Profit Impact of Market Strategy).

Множество моделей портфельного анализа было предложено для корпоративного стратегического планирования. Наиболее известные из них:

- 1) Модель BCG (Boston Consulting Group).
- 2) Концепция General Electric / McKinsey&Co.
- 3) Концепция конкуренции Shell / DPM.
- 4) Концепция ADL / LC.
- 5) Модель HOFFER / SCHENDEL и др.

В зависимости от особенностей отрасли, характеристики внутренних и внешних факторов предприятие может выработать соответствующую стратегию. Например, в матрице BCG анализируются перспективы развития рынка и возможности (потенциал) фирмы на данном рынке. В матрице представлены четыре основные позиции фирмы: «Звезда», «Дойная корова», «Знак вопроса» и «Собака».

Крупные фирмы обычно выпускают несколько видов продукции, каждый из которых может находиться в той или иной части матрицы BCG. Поэтому фирма может использовать возможности по переливу капитала из одного направления бизнеса в другой. Развивающиеся рынки требуют дополнительного вложения капитала в отличие от рынков находящихся в состоянии стагнации. По результатам проведенного анализа фирма должна сформировать портфель из основных продуктов. У каждого продукта есть свой жизненный цикл, причём вид графика жизненного цикла различных продуктов может существенно отличаться. Оптимальный портфель должен включать продукты, находящиеся на различных стадиях жизненного цикла. Это позволит своевременно заменить устаревшую модель на новую, а разработку и внедрение новой модели финансировать за счёт модели находящейся на стадии зрелости.

Модель жизненного цикла (ЖЦТ) является ориентиром для выбора стратегии поведения (рис. 1).

Если сопоставить матрицу BCG и ЖЦТ, то можно найти много общего.

Основные фазы ЖЦТ:

1. создание, разработка и внедрение →
2. стадия роста →
3. стадия зрелости →
4. стадия спада →

Основные позиции фирмы:

- «Знак вопроса»
- «Звезда»
- «Дойная корова»
- «Собака»

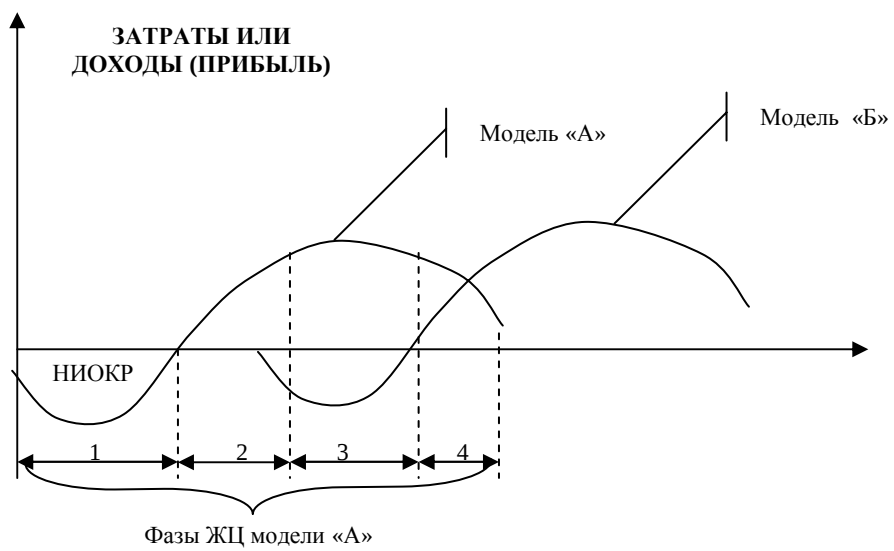


Рис. 1

Характеристика типа планирования Тип планирования	Достоинства данного типа планирования	Недостатки данного типа планирования
Реактивное планирование базируется только на учёте прошлого опыта.	• использование преимуществ прошлого опыта; • преемственность планирования; • сохранение традиций, позволяющих повысить безопасность работников предприятий	• отсутствие учёта настоящих и будущих изменений; • несоблюдение принципа гибкости планирования
Инактивное планирование приспособляется только к настоящему периоду времени.	• осторожность планирования хозяйственной деятельности, позволяющая избежать внезапных, катастрофических последствий	• неспособность приспособления к особенностям изменения внешней среды; • недостаточное использование творческого потенциала сотрудников
Преактивное планирование направлено в будущее.	• адекватную оценку внешней среды; • стремление учесть факторы внешней среды и их изменение в процессе планирования	• недостаточное использование прошлого опыта; • излишнее внимание к точности прогнозов, требующее значительных ресурсов; • чрезмерное увлечение новыми идеями
Интерактивное планирование направлено на взаимодействие видов планирования в прошлом, настоящем и будущем.	• главная цель планирования — проектирование желаемого будущего предприятия и поиск путей его построения с учётом прошлого и настоящего	• отсутствие практических моделей управления предприятием



Рис.2

Как видно из сопоставления основных фаз ЖЦТ и основных позиций фирмы, матрица BCG есть не что иное, как другая интерпретация ЖЦТ. Рассмотрим стратегию фирмы направленную на своевременное замещение старой (устаревшей) модели изделия на новую.

Выбор стратегии фирмы зависит от фазы жизненного цикла её товаров:

1) Стратегия, ориентированная на рост (большие затраты на разработку товара, его продвижение на рынок, рекламу, прибыль минимальная).

2) Стратегия быстрого роста (увеличение спроса, выбор рынков сбыта, увеличение масштабов производства, рост прибыли).

3) Стратегия, ориентированная на стабильность (ценовая политика, устойчивый сбыт, репутация товара (фирмы), устойчивая прибыль).

4) Стратегия сокращения (снижение сбыта, поиск новых моделей, видов продукции, модернизация изделий, снижение прибыли).

На каждом этапе ЖЦТ существуют свои возможности и проблемы в освоении рынка. Для отдельных отраслей характерна относительно быстрая смена моделей товаров и технологии их изготовления. Смена технологии может привести к полной замене всего товарного ряда (например, бытовая техника). Для других отраслей наоборот товарный ряд остаётся без изменений длительное время, даже при смене технологии (например, изготовление хлебобулочных изделий).

В работе Р. Акоффа определены следующие *типы планирования*: реактивное, инактивное, преактивное и интерактивное.

Существуют различные трактовки и определения долгосрочного планирования. Многие зарубежные и отечественные учёные экономисты считают целесообразным делать различия между этими видами планирования. Считая, что стратегическое планирование имеет целью выработку направлений движения (стратегий) предприятия, а долгосрочное указывает только на горизонт планирования. С учётом этого [7] «под стратегическим планированием понимается управленческий процесс, разработка специфических стратегий различной степени неопределённости, вероятностной ориентации и горизонта планирования на основе соизмерения целей, ресурсов и возможностей предприятия».

Процесс планирования, с учётом предложенной классификации видов планирования, можно представить в виде схемы (рис. 2).

Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. — М.: Фирма «Гардарика», 1996. — 415 с.
3. Кныш М.И., Пучков В.В., Тютиков Ю.П. Стратегическое управление корпорациями. 2-е издание, переработанное и дополненное. — СПб.: «Культинформ-пресс», 2002. — 239 с.
4. Кононенко П. И. Стратегическое программно-целевое управление производственно-хозяйственной системой. Обобщение и практические рекомендации / Под ред. В.А. Трайнева. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2003. — 272 с.
5. Могилевский В.Д. Методология систем: вербальный подход. — М.: Изд-во «Экономика», 1999. — 251 с.
6. Масленникова Н.П. Управление развитием организации. — М.: Центр экономики и маркетинга, 2002. — 304 с.
7. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. 4-е изд. — Изд-во «Дело», 2001.