**ПЛАНИРАНЕ**

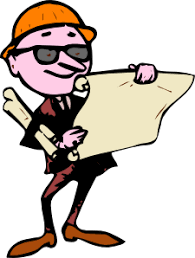
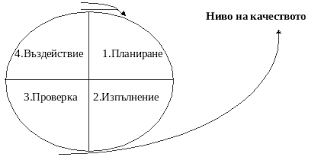


**Съдържание:**

1. **Определение. Основни понятия.**
2. **Принципи на планиране.**
3. **Методи на планиране.**
4. **Задачи на планирането.**
5. **Етапи в планирането.**
6. **Видове планиране.**
7. **Проблеми и грешки при планирането.**

1. **Определение. Основни понятия.**
2. **Същност на планирането.**

*Планирането* е една от основните функции на управлението, което е основа за осъществяването на останалите управленски функции – *организиране, ръководство и контрол*.

 *Цикъл на контрола на качеството*

Планиране – Изпълнение – Контрол /Проверка/ – Корективни действия /Въздействие/

Съществува пряка връзка между планирането /бъдещето/ и контрола /миналото/.

1. **Философия на планирането.**

Всички неща се създават по два пъти. Съществува мислено или първо сътворяване /планиране/ и физическо второ сътворяване /реализация/.

Планирането е процес, при който се вкара *ред в хаоса*, който е неизбежно следствие от съвместната работа на хора с различни цели, задачи, характери и ранг в йерархията. Планът сам по себе си няма да свърши работа, но ако съставите план, шансовете да постигнете онова, което желаете силно нарастват. Доброто планиране предотвратява погрешни действия и намалява броя на неизползваните възможности.

1. **Основни понятия в планирането.**

* *Организацията* на планирането е начин за нареждане на определени действия

в съответствие с техния състав, структура и характерни черти.

* *Обектът* на планиране са различни социално-икономически системи

(предприятия, процеси, техните връзки и др.)

* *Предметът* на планирането е самата дейност и взаимоотношенията, които

обхващат отделните елементи на системата и нейното взаимодействие с външната среда.

* *Методология* за планиране - изборът на набор от принципи, подходи, методи

на организация и методи за планиране за ефективно решение проблеми и постигане на целите му.

* *Метод* при планирането – процедури за планиране, които са от съществено

значение и ви позволяват успешно да решите определен проблем.

* *Прогнозиране.*

Прогнозирането е дейност, свързана с обективно предсказване на бъдещото развитие на дадена система при промени в обкръжаващата среда и организацията.

Прогнозите осигуряват информация, която намалява неопределеността.

Колкото обкръжаващата среда е по-стабилна, толкова прогнозите са по-достоверни.

При променлива и динамична околна среда е необходимо да се разработват многовариантни прогнози.

* *Програмирането* е процес на подготовка на цели и задачи за развитие на

организация, проектиран за *дълъг период*. Програмирането интегрира в себе си дейностите не толкова на една организация поотделно, а на целия набор от субекти на тази дейност, обединени от териториални, секторни, обектни и други критерии.

Решава проблема за развитието *като цяло*, определя основните насоки и видове дейности, техните окончателни и междинни цели, срокове и изпълнители. Програмирането се извършва от субектите на управлението и след това се конкретизира и използва в по-нисшите структури на организацията.

* *Проектът* е еднократен план с по-малък мащаб и съдържание от програмата.

Той е поредица от дейности, които са логически свързани, извършват се в

определен период от време, изискват съответните ресурси и са насочени към постигането на уникални, но ясно очертани крайни резултати. Проектите за разлика от плановете разрешават *конкретни проблеми*. Проектът може да бъде самостоятелен или като част от програма, подпомагащ нейното осъществяване.

* *Целите* – представляват едно бъдещо и желано състояние;
* *Действията* – представляват специфични и предпочитани начини, за

постигане на целите;

* *Ресурсите* – са нещата, с които трябва да се съобразим в хода на планираните

действия;

* *Начините* – представляват подходите и техниките, с които ще се изпълнят

действията.

* *Стратегията* е *инструмент*, който ще даде очи да видят пътя *към бъдещия*

*успех*.

* *Бизнес моделът* е разработен въз основа на първоначалната идея за бизнеса.

Всичко, което идва по-късно в процеса на *планиране*, ще се *основава на този модел*.

1. **Характерни черти на планирането.**

* Задава *общи цели* на организацията и подпомага *работата в екип*.

Планирането определя целите за функционирането и развитието на организацията, и начините и средствата за тяхното постигане.

* Подобрява *координацията* в действията на сътрудниците и звената в

организацията. Планирането е един от начините, по които управлението гарантира, че усилията на всички членове на организацията са насочени към постигане на нейните общи цели.

* Подпомага *установяването на стандарти и норми*, които да бъдат

използвани при контрола върху изпълнението.

* *Адаптира* организацията към променящата се среда.

Има за задача да определи външните и вътрешни условия и ограничения, при които ще функционира организацията и начинът, по който тя трябва да се приспособи към промените. Ако организацията не планира, тя не би могла и да контролира събитията. С плана ръководството контролира темпото на развитие на предприятията.

* Насочено е към бъдещото развитие.

То е умение да се предвиди *бъдещето* на организацията и оптимално да се разпределят ресурсите за постигане на определен резултат, както и цялата дейност по определянето на целите, задачите и действията в бъдеще.

Планирането е насочено към достигане на такова състояние в бъдещето, което не може да възникне само по себе си.

* Планирането е процес.

Планирането е *непрекъснат, итеративен процес*, който няма ясно изразено начало и край. Докато протича процесът на планиране се изменят както системата, за която се извършва планирането, така и околната среда. Това е причината поради, която планът се нуждае от постоянни корекции и изменения.

* Най - съществена част от планирането е процесът на *вземане на решения*.

Необходимо е да се вземат навременни управленски решения по отношение на разпределението на ресурси, координация на дейностите между отделните отдели, координация с външната среда (пазара), създаване на ефективна вътрешна структура, контрол върху дейностите, развитие на организацията в бъдеще и др.

Основна част от планирането е вземане на *предварителни решения.* Ако решенията, които вземаме могат да се приемат бързо в самия ход на работата без ущърб на ефективността, то тогава планирането не е необходимо.

Потребността от планиране възниква, когато постигането на желано състояние в бъдещето зависи от редица взаимно свързани решения. Тези решения са трудни и големи по обем и не могат да се вземат набързо.

Планирането гарантира, че решенията се вземат навреме, избягва бързането с решенията, поставя се ясна цел и ясен начин за постигането й и дава контрол върху ситуацията.

* В тесния смисъл на думата планирането се свежда до работа по изготвяне на

*специален документ* - *план*, който определя конкретни действия за постигане на поставените цели в рамките на предстоящия планов период.

Планът е одобрен документ, който съдържа конкретен списък от действия, цели, методи и цифрови показатели, съставен за определен период. Той включва информация за наличните и липсващи ресурси, които са предназначени да осигурят най-пълното съответствие на получените резултати със зададените цели.

1. **Йерархия в планирането.**

Мисия

Цели

Политика

Процедура

Правила

Програма

Бюджет

* ***Мисията* /защо съществуваме?/** е основната дългосрочна цел на

организацията. Тя определя цялостното поведение на и е основната причина, поради която предприятието се основава и развива.

* ***Целите* /Какво ценим?/ - показват какви са основните насоки за развитие и**

**обхвата на плана.** Представляват едно бъдещо и желано състояние;

Ефективното управление е управление по цели. Фирмата може да има и вторични цели за всеки отдел.

* *Политиката* е постоянен план, който осигурява общо ръководство за

действия, определя рамки и насоки за вземане на решения и осигурява действия, насочени към целите на организацията. Дава препоръки към мениджърите относно техните действия за изпълнение на задачите в различни оперативни области.

* *Процедурата* е постоянен план, по конкретен от политиката, който

направлява специфична дейност на служителите и представлява серия от последователни действия като реакция на структуриран проблем при точно определени обстоятелства.

Описва стъпка по стъпка какво трябва да се извърши, за да се получи нещо, било то продукт, услуга или решаване на проблеми.

*Правилата* са по-конкретен постоянен план от процедурата, изискващ точно

определени действия при определени обстоятелства, изразяващ се в разрешение или забрана за тези действия.

* *Програмата* е еднократен *мащабен*, дългосрочен план за координация на

широка мрежа от дейности. Описва какво трябва да се направи, за да се постигне конкретна цел. Представлява съвкупност от организационни и икономически дейности с единно управление, вертикални и хоризонтални връзки и координирани във времето, ресурси и изпълнители.

* *Бюджетът* е еднократен финансов план, който служи за *разпределение на*

*необходимите ресурси* за изпълнение на проект, програма или план. Той съдържа: Баланс, Очаквани приходи и разходи; Оценка на разходите за време, материали; Оценка на капиталовите разходи и Касов бюджет. Изготвя се за определен период от време, с разбивка по месеци и дейности. Бюджетът е ефективен инструмент и за контрол на дейността чрез установяване на ограничения върху разходите.

Необходимо е всички планове *да се координират* и да не си противоречат.

Тези, които са на върха на пирамидата са стратегически, общовалидни и постоянни. Те се изготвят от висшето ръководство. Плановете в основата на пирамидата се изготвят от по-ниските нива мениджъри. Те са оперативни, еднократни и конкретни.

*Процесът* на планиране в организацията протича *в две посоки* – от най-висшето равнище, което определя целите и стратегията, през средните ръководители, които уточняват задачите за своето подразделение, до низовите ръководители, които конкретизират задачите – какво точно, как, кой и за колко време трябва да се реализира. В същото време конкретизираните планове от низовото и средното равнище се движат в посока нагоре и достигат до висшите ръководители. Това насрещно движение на плановата информация се осъществя докато се разработят точни и *съгласувани планове* за трите равнища. След това висшето ръководство утвърждава съгласуваните планове и те *стават задължителни* за всички ръководители и сътрудници в организацията.

## **Принципи в планирането.**



1. *Обективна необходимост*, продиктувана от съвременните

икономически условия.

1. Принципът на *конкретността* се фокусира върху яснотата при

формулирането на задачи, дейности, отговорни лица и срокове.

Всички показатели трябва да бъдат *конкретни и числено измерими*;

Планът трябва да има ясни *времеви граници*.

1. Принципът на *реалността* предполага разглеждане на условията и

реалните възможности [изпълнение на плана](https://newmagazineroom.ru/bg/buhgalterskijj-uchet/ponyatiya-i-vidy-planirovaniya-menedzhmente-vidy-planirovaniya/), наличие на необходимите ресурси, наличие на време и други фактори. Обикновено в прогнозите си хората подсъзнателно заменят реалното с желаното времетраене.

В резултат планират недостатъчно време за своите задачи, което пък рефлектира върху техните колеги, подчинени или партньори по веригата.

Справянето съc свръх оптимизма е в основата на точните планове. Полезно е да се записват разминаванията между плана и изпълнението и при следващото планиране тези разлики да се вземат предвид.

1. *Формата* на изготвяне на програмата трябва да бъде *гъвкава*, за да

може да се адаптира към промените във външната и вътрешната среда;

1. Планирането трябва да се извършва по *изчерпателен начин* и да

*обхваща всички области* на предприятието.

1. Програмите за всички структурни подразделения *не трябва да си*

*противоречат*. Процесът на планиране се базира на договарянето и съвместяването на различни интереси между равнища и структури в организацията.

1. Всички изготвени и заверени планове са *обвързващи –*

*задължителни за изпълнение*.

1. Рентабилност.  Фокус върху постигане на *максимални икономически*

*резултати*; На всеки етап трябва да се разработят няколко *алтернативи*, сред които впоследствие се избира *оптималната*.

1. Научен принцип фокусира се върху използването на *заключенията*

*и препоръките на науката* в процеса на планиране.

1. Принципът на *приемственост*. Всички планове трябва да бъдат

разработени, като се вземат предвид перспективите и резултатите от изпълнението на предишни планове, като система от дългосрочни и текущи планове.

1. Принцип на прецизност. Планиране на *подробности*, което означава

необходимостта да се определи еднозначно как ще се оценява изпълнението на всеки от планираните показатели.

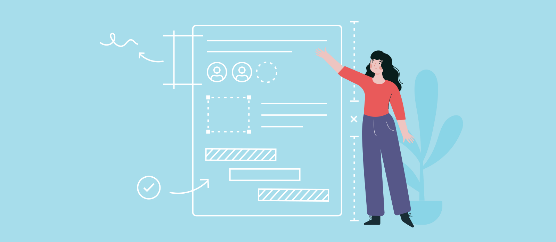
1. Принцип на установяване [*лична отговорност*](https://newmagazineroom.ru/bg/nds/nesut-personalnuyu-otvetstvennost-kakaya-elektroustanovka/) позволява да

осигурите *контрол на изпълнението* и да дадете обективна оценка на дейността на специалисти и структурни звена.

Добрите планове са: Необходими; Конкретни; Реални; Гъвкави; Изчерпателни; Без противоречия; Обвързващи; Рентабилни; Научни; С приемственост; Прецизни и Контролируеми.

Спазването на тези принципи ви позволява да правите плановете реални, подробни и най-важното - ефективни.

## **Методи на планиране.**



## **Метод на баланса.**

Установява връзките между необходимостта от ресурси и източника, който ги покрива. Същността на този метод е да се поддържа баланс между производствения план на предприятието и необходимите за това ресурси - енергия, труд и други разходи.

## **Аналитичен метод.**

Използва се за изчисляване на показателите, които осигуряват желаното ниво на качество. Определят се основните показатели на плана и по-нататъшните им промени в процеса на изпълнение.

## **Икономически метод.**

Дава възможност за детайлно разработване на икономически модели на зависимостта между определени показатели. Позволява да разработите няколко алтернативни проекта, за да изберете оптималния за дадено предприятие.

## **Графоаналитичен метод.**

Позволява да видите резултатите от икономически анализ в графичен вид. Графиките разкриват количествената разлика между индикаторите.

Този тип планиране включва и мрежовия метод. Той симулира паралелното изпълнение на няколко дейности във времето и пространството.

## **Целеви метод.**

Планът се изготвя под формата на програма. Тя включва набор от задачи и дейности с определени срокове и отговорници. Фокусът е насочен към постигането на реални резултати. За тази цел се назначават конкретни изпълнители, на които ръководството осигурява всички необходими ресурси.

1. **Дърво на целите.**

Въз основа на класирането на целите се формира графика „дърво на целите“, която след това се използва за формиране на системата от показатели, както и за отделна организационна структура за управление.

1. **Задачи на планирането.**



1. **Общи задачи на планирането.**

* Разкриване перспективите за развитие на организацията, рисковете,

опасностите и проблемите, които стоят пред нея.

* Определяне на целите и стратегия за бъдещо развитие.
* Оценява, подготвя и осъществява необходими промени в

организацията.

* Целенасочено разпределя ограничените финансови,

материални, производствени, трудови и информационни ресурси и разположението на дейностите и задачите във времето.

* Координира действията и насочва управлението на

отделните структурни подразделения за постигане на целите.

* Установява критерии за контрол и оценка на работата на

структурните звена, мениджърите и персонала на организационната единица.

* Повишава способностите на мениджмънта да взема решения в

обстановка на неопределеност, риск и изненада.

1. **Пример за задачи** на планирането на производствена фирма.

* Идентифициране на насоките за развитие [потребителско търсене](https://newmagazineroom.ru/bg/ndfl/razrabotka-assortimentnoi-matricy-roznichnogo-torgovogo-predpriyatiya/) за

продуктите, произведени от предприятието;

* Увеличаване на обема на продажбите на продуктите на компанията,

печалбата и рентабилността на производството;

* Повишаване на конкурентоспособността на продуктите чрез

подобряване на качеството, усвояване на нови продукти и услуги;

* Намаляване на разходите и подобряване използването на

производствените ресурси на предприятието;

* Създаване на добре платени работни места за осигуряване на

социална стабилност.

* Последователна политика на екологична отговорност.

1. **Етапи в планирането.**



Планирането като функция на управлението представлява сложен процес, със своя вътрешна структура и включва няколко дейности: целеполагане, прогнозиране и разработване на планове.

1. Етап на *подготовка* за разработването на плана.

Определяне на екип за разработка на проекта за план и времето за изготвяне и одобряване на плана.

Провеждане на среща на всички участници в процеса на планиране, разясняване на целите и задачите, методологията и други въпроси.

Предоставяне на екипа на информацията, необходима за планирането.

1. Етап на *разработване* на проекта на плана.

* Избор на форма и структура на работния план, която да съответства

на системата от цели на организацията.

* Записване на резултата от планирането – във вид на план, проект,

програма, писмена заповед и др. Разработване на календарната форма за определяне на времето на събитията и техните изпълнители.

При разработката да се спазват следните стъпки :  
- Описание на сегашното състояние и идентифициране на възможните проблеми и рискове, с които компанията може да се сблъска в бъдеще.

- Определяне на цели – описват се приоритетите, ограниченията, възможните конфликти и измеримостта на целите, икономическа обосновка и оценка на възможностите за изпълнението им.

- Предвиждания и прогнози – определят се действията, които организацията трябва да предприеме в бъдеще. Изясняване и избор на алтернативи за развитие.

- Определяне на курса на действията – вземане на решения как организацията да се придвижи от текущото си състояние към целта.

Логистично планиране и [финансово състояние](https://newmagazineroom.ru/bg/ndfl/aktualnye-problemy-gosudarstvennogo-i-municipalnogo-upravleniya-lekcii/) предприятия; оценка на разходите за ресурси, необходими за постигане на възложените задачи;

* Съставяне на поддържащи планове – процесът на планиране

приключва с изготвянето на един общ и няколко поддържащи плана, които да конкретизират общия план.

* Формиране на бюджета.

1. *Координиране и одобряване* на плана. Планът трябва да бъде

съгласуван с всички заинтересовани страни.

*Пример* за стъпки в планирането на производствена фирма.

* Осъзнаване на възможностите – пазар, конкуренция, слаби и силни

страни, клиенти и др.

* Поставяне на цели – къде желаем да бъдем, какво и кога желаем да

постигнем целите си.

* Осъзнаване на ограниченията на вътрешната и външна среда, в които

ще се реализира плана - контекст.

* Определяне на алтернативите.
* Сравняване на алтернативите и избор на най-добрата по зададени

критерии – печалба, възвращаемост и др.

* Формиране на единен план.
* Подробно описание на плана – например закупуване на съоръжение,

строителство, ремонт, нов продукт или услуга и др.

* Изготвяне на бюджет - оценка на плана в пари – необходима

инвестиция и текущи разходи.

1. **Видове планиране.**



В зависимост от избрания критерии могат да бъдат направени различни класификации на планове в организацията, както следва:

1. **Според нивото на планиране - макро и микро ниво.**

* На *макро* ниво планирането включва - главните стратегически отрасли на

цялата страна, региони и области, и общини.

* Планиране на *микро* ниво - фирмено планиране.

1. **По обхват** - стратегическо, тактически и оперативно.

* *Стратегическото планиране* е процес на разработване на планове и

вземане на решения за мисията и целите, за стратегията, планирането на инвестиции и предприемането на действия с дългосрочни последици.

Фокусира се върху дългосрочната перспектива и определя основните направления на развитието на предприятието.

* *Тактическо планиране*.

Прилага идеи заложени в стратегическия план за краткосрочни и средносрочни периоди. Планират се само основните видове продукти и разходи и най-важните функции.

* *Оперативно планиране.*

Това е последният етап при планирането. Основната задача е да се конкретизират задачите поставени от тактическия план и да се организира системната ежедневна и ритмична работа на предприятието и нейните структурни дивизии.

Свързва в единен план всички елементи като: планиране на производството, логистиката, създаването и поддържането на необходимите резерви, продажби на продукти и др.

Елементите на такъв план най-често са:

* *Календарен* план - определяне на последователността и времето на

производство на всеки вид продукт, партидите по дни от седмицата; маршрути на движение, натоварване на оборудването; нуждата от инструменти и др.;

* *Ежедневните* планове съдържат информация за обема на специфични

видове продукти, които трябва да бъдат произведени.

1. **По времеви хоризонт** на планиране.

* *Дългосрочно;*
* *Средносрочно;*
* *Краткосрочно*.

Всеки един от тях се опира на предходния. В процеса на планиране посоката е от целите към краткосрочните планове, а при изпълнението от краткосрочните планове към целите на организацията.

1. По отношение на **нивото на вземане на решения.**

* На *висшите* власти;
* На *организацията*;
* На *структурни подразделения*;
* *Индивидуални*.

1. В зависимост от **задължението за изпълнение** - индикативно и

директивно.

## При *индикативното* планиране задачите се наричат ​​индикатори - параметри,

## които характеризират състоянието и посоката на икономиката. Индикативният план не е задължителен за изпълнение.

* *Директивното* планиране съдържат ясни показатели, конкретни дейности,

срокове и отговорни лица, които задължително се изготвят и приемат от висшето ръководство и се свеждат за изпълнение към техните подчинени /отгоре – надолу/.

В процеса на дейност при изготвянето на *бъдещи планове* се използва *индикативно* планиране и в *текущото планиране - директива*. Двата вида планиране трябва да бъдат органично свързани и да се допълват взаимно.

1. **По характер** - общи и конкретни.

* *Общото* планиране обхваща всички аспекти на проблема;
* *Частичното* планиране обхваща само определени зони и параметри;

1. **По честота на използване.**

* *Еднократни* /програма, проект, бюджет/
* *Постоянни* /политика, процедури и правила/.

1. **По фокус -** тематични и комплексни.
2. По **координация във времето** - последователно, едновременно и

плъзгащо.

* При *последователното* планиране процесът на разработване на

различни планове е един дълъг, последователно изпълнен процес, състоящ се от няколко етапа.

* При е*дновременното* планиране параметрите на всички планове се

определят едновременно в един акт за планиране.

* При *плъзгащото* планиране след определен период от време, планът

се удължава за следващия период;

1. По **областите на дейност** - производство, маркетинг, кадри, финанси,

изследователска работа и др.);

1. **По степен на неопределеност** в планирането.

* Известни фактори на средата и пълен обем на необходимата

информация – *детерминирано* планиране;

* *Недетерминирано* - стохастично планиране;
* Основано на *знания за събития*;
* Основано на *лична отговорност*;
* Адаптирано към *случайни обстоятелства*.

1. **Според ориентацията на идеите за планиране:**

* Ориентирано към миналото – *реактивно*;
* Ориентирано към настоящето – *инактивно*;
* Ориентирано към бъдещето – прогнозно, *иреактивно*;
* *Интерактивно* – притежава две основни черти: принцип на *участието*

и принцип на *контрола*.

1. **Според допустими промени.**

* *Твърдо* не предполага никакви промени;
* *Гъвкаво* възможни са промени.

1. **По обекта на планиране:**

* *Корпоративно*;
* Планиране на дейности *функционални единици*;
* Планиране на дейностите по *структурни връзки*;
* Планиране на дейностите на *отделните служители*.

1. **Под формата на координация:**

* *Последователно* планиране - плановете се разработват с определена

честота и след завършване на един план се разработва друг въз основа на него;

* *Синхронно* планиране, когато съдържанието на плановете за всички

години се определя едновременно, като се отчита тяхната взаимозависимост във времето;

1. **Други видове** планиране.

* Планиране на *средства за постигане на целите* - планиране на ресурсите,

като оборудване, персонал, финанси, информация и др.).

* *Програмно* планиране, свързано с разработването и прилагането на

специфични програми, като например програми за производство и продажби.

* *Бизнес* планиране*.*

За да привлечете инвестиции или да получите заем за развитието на вашия собствен бизнес, трябва правилно да представите идеята си.

Състои се от следните раздели:

* *кратко резюме*, което отразява общото съдържание на документа;
* *целите на проекта*, както и задачите, които са предназначени да осигурят

тяхното постигане;

* информация за *дейността на компанията* и анализ на ситуацията в

индустрията, както и описание на конкурентната среда;

* *маркетингова стратегия* и промоционални дейности и целева

аудитория и пазари на продажби;

* *производствена технология*, организационна структура и планирания

брой на персонала;

* финансова част с изчисления на всички *икономически показатели*;
* *непредвидени обстоятелства* и ликвидация на бизнеса при

необходимост.

* План за *инспекция*.

Изготвя се план за одит на организацията като цяло, както и за всеки отдел поотделно. Подобни документи се изготвят и от данъчните и други надзорни служби.

* *Финансово* планиране.

Отразява използването на материални ресурси и планираните разходи за завършени продукти. Ясно се определят приходите и разходите.

* *Годишен* план.

Той обхваща разходите за крайни продукти, приходите, които се очаква да бъдат получени и размера на задължителните плащания.

Годишният план е вид прогноза, която се прави въз основа на данни за предходни периоди, като се вземат предвид възможни отклонения и непредвидени колебания в икономиката.

* План за *развитие* на предприятието.

Планът за развитие на предприятието предполага фундаментални промени както в икономическата, така и в организационната система на компанията.

* *Ежедневно* планиране**.**

Подредете задачите според важността им. Започнете с най-важните задачи, тъй като може да не Ви стигне времето за по-маловажните.

Ако не приключите с всички задачи, не се тревожете. Работили сте с всички сили върху най-важните проблеми.

**Заключение**.

Различните бизнеси изискват различен период на планиране. Между дългосрочните и краткосрочни планове трябва да има координация. Понякога спешните, аварийни планове изместват фокуса от дългосрочните цели. Необходимо е периодично да се прави ревизия на действията ни и да ги коригираме по посока на стратегическите цели.

В практическата дейност на предприятието се налагат различни видове планиране и най-често тяхната комбинация.

Изборът на вида планиране зависи от много фактори. Сред тях е най-важен е спецификата на предприятието. Например, една фирма, която се занимава с производството на чорапи, планира продуктите си за не повече от 1-2 години, а самолетостроенето е най-малко 10-15 години. Други фактори са: концентрация на капитал, степента на механизация и автоматизация на управлението на компанията, географското местоположение на компанията и др.

1. **Проблеми и грешки при планирането.**



Най-често срещаните грешки в бизнес планирането и как да ги избегнем?

1.**Неразбиране на целта.**

След поставянето на целите проследявайте напредъка изпълнение и правете корекции на плана, ако е нужно. Създаването на първоначален план е само първата стъпка. Той трябва постоянно да се ревизира и променя.

**2. Нека нещата да се случат бързо и наведнъж.**

Това е невъзможно, затова разделете големия план на малки стъпки.

Започнете от първата стъпка и просто се движете напред.

Може да стартирате от частта, която ви интригува най-много или от частта, която носи най-бързи ползи.

**3.** Ако **планът ви е приключил**, тогава и бизнесът ви е приключил.

Планът ви трябва да остане жив: да расте, да се развива, да отразява промените, които се случват във външната среда. Това е непрекъснат процес.

**4. Скриване на плана от екипа.**

Пазете конфиденциалната информация, свързана със заплати и т.н., но споделяйте с екипа целите и мерките, които сте предприели за тяхното постигане.

Използвайте планирането, за да изграждате дух сътрудничество в екипа.

**5. Разводнени приоритети.**

Хората са в състояние да разберат само до три, четири главни приоритета.

План, в който има двайсет приоритета, всъщност няма никакви приоритети.

**6. Надценяване на бизнес идеята.**

Това, което придава стойност на бизнеса не е идеята сама по себе си, а постоянството и работата върху нея. Реализацията на една идея изисква хора, които да идват в офиса всяка сутрин; телефонни обаждания, на които да се отговаря; продукти, които да се продават; поръчани и доставени услуги; клиенти, които си плащат сметките, за да превърнат една идея в бизнес.

**7. Пропускане на детайлите през първите 12 месеца.**

Под „детайли“ разбираме: финанси, основни етапи на развитие, отговорности и крайни срокове и т.н. Паричният поток е най-важен, но, за да го имате, е нужно познаването на много детайли. Нужно е да знаете кой човек за коя задача е подходящ; как да му делегирате отговорности; кога да поставите крайните срокове; какво трябва да се случи и кой ще го задвижи, за да се случи.

**8. Подробни детайли за следващите няколко години.**

Как е възможно да планирате месечните печалби за 3 години напред - месец по месец, след като прогнозите за продажбите на вашия продукт са толкова нестабилни?

**9. Абсурдни маркетингови прогнози.**

Ако прогнозирате необичайно висока доходност, никой няма да ви повярва. Може да бързате да изпълните условията на банката за възвращаемост или да се представите в добра светлина пред инвеститорите, но със сигурност завишената доходност няма да ви представи в добра светлина. Бъдете реални и разумни.

**10.** Често срещана грешка при планирането е тенденцията да се **подценява времето, разноските и рисковете** за бъдещи действия и да се **надценяват ползите** от самите действия.