Практичне заняття 2

Тема 1. СУТНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ЗДІЙСНЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.

Притання для обговорення.

1. Що таке планування? Обґрунтувати необхідність планування господарської діяльності підприємств.

2. У чому полягає методика планування? Дати загальну характеристику методиці планування.

3. Які методи наукових досліджень застосовуються в процесі планування?

4. Що таке альтернативний вибір у плануванні?

5. Як відбувається процес планування з погляду здійснення управлінських функцій?

6. Що являє собою контроль?

7. Що складає основу управління господарськими процесами на підприємстві?

8. З якою метою здійснюють оцінку зовнішнього середовища?

*Ситуаційні та практичні завдання*

*Завдання 1.* Генрі Форд і Альфред Слоун-молодший були видатними керівниками. Вони протистояли один одному в 20-і рр. минулого століття, коли вперше виникла концепція управління як професії та науки.

Г. Форд був автократом в управлінні. У компанії «Форд Мотор» (Ford Motor Company) лише він міг приймати рішення. Загальні принципи Г. Форда можна виразити однією фразою: «Будь-який покупець може отримати автомобіль будь- якого кольору, якщо цей колір – чорний» («Форд Мотор» випускала автомобілі виключно чорного кольору).

Г. Форд скептично ставився до пропозицій А. Слоуна про реорганізацію компанії «Дженерал Моторс», у нього було достатньо підстав зневажливо ставиться до його новомодних ідей. Г. Форд зробив модель «Ті» настільки дешевою, що її міг купити практично кожен, хто працював.

Приблизно за 12 років Г. Форд перетворив маленьку компанію в гігантську галузь, яка змінила американське суспільством. Крім того, він добився цього, зрозумівши, як створити автомобіль, що стоїть всього 290 доларів, і при цьому виплачуючи своїм працівникам одну з найбільших заробітних плат у той час – 5 доларів на тиждень.

У 1921 р. компанія «Форд Мотор» контролювала 56% ринку легкових автомобілів США і майже весь світовий ринок. Компанія «Дженерал Моторс», яка в той момент була конгломератом, складалась з невеликих напівзалежних компаній, контролювала лише 13% ринку і наближалася до банкрутства.

На щастя, сім’я Дюпонов, заради порятунку коштів, вкладених в акції

«Дженерал Моторс», взяла на себе ведення її справ, поки не настав крах.

П’єр Дюпон, прихильник сучасного управління, призначив президентом компанії А. Слоуна, який швидко перетворив на реальність плани, з яких насміхався Г. Форд.

Реорганізована «Дженерал Моторс» мала сильну групу управління, багато працівників отримали право самостійно приймати важливі рішення. Улюбленими словами А. Слоуна були «концепція», «методологія», «раціональність». На кожного керівника він поклав конкретні обов’язки, надавши при цьому свободу робити все необхідне для їх виконання.

Тоді як компанія «Форд Мотор» зберігала вірність чорній моделі «Ті» і традиції, згідно з якою бос командує, а всі інші виконують, управлінська команда А. Слоуна швидко реалізовувала нові концепції, що відповідали новим потребам американців. Компанія «Дженерал Моторс» ввела в практику часті заміни моделей, пропонуючи покупцям широкий асортимент стильових і колірних оформлень, доступний кредит.

Частка компанії «Форд Мотор» на ринку різко зменшилась, а рейтинг її керівників сильно впав. У 1927 р. компанія була вимушена зупинити конвеєр, щоб переобладнати його під випуск запізненою моделі «А». Це дало можливість

«Дженерал Моторс» захопити 43,5% автомобільного ринку, залишивши Г. Форду менше 10%.

Незважаючи на жорсткий урок, Г. Форд так і не зміг прозріти. Замість того, щоб вчитися на досвіді компанії «Дженерал Моторс», він продовжував працювати постарому.

Протягом наступних 20 років компанія «Форд Мотор» ледь утримувалася на третьому місці в автомобільній промисловості і майже кожен рік втрачала гроші. Від банкрутства її врятувало лише наявність резерву в 1 млрд. доларів, який Г. Форд зібрав у кращі часи.

Запитання:

1. Яку місію визначив Форд для своєї компанії?
2. Чим схожі та відмінні місії компаній «Форд Мотор» і «Дженерал Моторс»?
3. Які цілі були у Генрі Форда?
4. Які стратегії у компанії «Форд Мотор»?
5. Які внутрішні і зовнішні фактори сприяли успіху двох компаній?
6. Які чинники сприяли занепаду компанії «Форд Мотор»?
7. Хто був кращим менеджером – Г. Форд або А. Слоун? Чому?
8. Як Ви охарактеризуєте компанію «Форд Мотор» з точки зору її взаємодії із зовнішнім середовищем?

*Завдання 2.* Прокоментувати позитивні та негативні сторони зазначених місії та цілей згідно вимог до їх формування.

Метою діяльності ТОВ «Виробниче підприємство «ВОЛ» є ведення виробничо- господарської та іншої діяльності, спрямованої на створення нових робочих місць, отримання прибутку з вкладеного капіталу, а також задоволення на її основі соціально-економічних інтересів власника та членів трудового колективу підприємства, участь в благодійницькій діяльності, виконання, у випадках передбачених законодавством, державних програм і замовлень, здійснення посередницької діяльності.

Предметом діяльності підприємства є: виробництво текстильних виробів та їх реалізація; оптова торгівля та роздрібна торгівля трикотажними виробами, купальними костюмами, панчішно-шкарпетними виробами, спецодягом та взуттям, засобами індивідуального захисту.

Місія: «Наше підприємство покликане задовольняти потреби різних категорій вітчизняних споживачів в одязі за конкурентоспроможними цінами, дотримуючись при цьому високої якості продукції і забезпечуючи широкий діапазон вибору. Найважливіше правило функціонування – покупець завжди правий».

Врахувавши основні аспекти діяльності підприємства можна визначити такі цілі його діяльності: підвищення конкурентоздатності пропонованих товарів на вітчизняному ринку; наукове дослідження ринку збуту для визначення стратегії підприємства щодо збереження та розширення його виробництва; прогнозування щодо поточних і перспективних потреб споживачів; мінімізація витрат за рахунок економії коштів, де це можливо; підтримання позитивного іміджу підприємства; цілеспрямованість інформаційно-рекламних заходів; забезпечення умов для розвитку творчого потенціалу працівників, підвищення рівня їх матеріального забезпечення й зацікавленості у збереженні своєї посади; оптимізація роботи всіх структурних підрозділів підприємства як єдиного цілого; визначення критичних місць управлінського впливу і пріоритетних завдань, виконання яких забезпечує досягнення запланованих результатів.

Таблиця 1. Формулювання стратегічної місії організації

|  |  |
| --- | --- |
| **Чинники місії** | **Характеристика чинника** |
| Коротка історична довідка про організацію | Виникнення організації та її основні здобутки на цьому шляху. Імідж організації, її відповідальність перед суспільством |
| Товари/послуги | Потреби, які прагне задовольнити організація. Товари і послуги, які вона пропонує. Призначення товарів. Рівень задоволення потреби споживача. Базова технологія, яку використовує організація |
| Уявлення про себе | Особливості і конкурентні переваги, якими організація володіє |
| Філософія | Базові переконання, цінності та пріоритетні прагнення, які панують в організації. Стиль поведінки власників і управлінського персоналу |
| Власники | Рівень задоволення інтересів власників |
| Працівники | Позиція організації щодо свого персоналу |
| Клієнти | Стисла характеристика клієнтів організації |
| Розміщення | Основні конкуренти організації. Ділові контакти організації з партнерами |