



**МЕНЕДЖМЕНТ ГОТЕЛЬНО-
РЕСТОРАННОЇ СПРАВИ
ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ**

ПЛАНУВАННЯ

найперша функція управління, вона передує іншим управлінським функціям і визначає їх сутність.

Планування як функція менеджменту полягає в розв'язанні таких

глобальних проблем:

- якими мають бути цілі організації;
- як має діяти організація, щоб їх досягти.

ПЛАНУВАННЯ

- Значення планів
- Фактори, які слід враховувати під час планування

СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОФІРМОВОГО ПЛАНУВАННЯ, ЯКЕ СКЛАДАЄТЬСЯ З КОМПЛЕКСУ ПЛАНІВ:

- виробничих;
- фінансових капіталовкладень;
- реалізації продукції;
- науково-дослідної діяльності;
- організаційного розвитку фірми.

ОТЖЕ, ПЛАНУВАННЯ

це один з інструментів, за допомогою якого менеджери формують єдиний напрям зусиль колективу на досягнення цілей організації.

Кінцева мета планування полягає в моделюванні майбутнього стану підприємства, а також визначенні шляхів та засобів досягнення цього стану.

ЦІЛІ ОРГАНІЗАЦІЇ КОНКРЕТИЗУЮТЬ ЇЇ ПОДАЛЬШУ ДІЯЛЬНІСТЬ І МАЮТЬ ВІДПОВІДАТИ ТАКИМ ВИМОГАМ:

- 1) бути конкретними, чітко визначеними і підлягати визначенню;
- 2) мати різну тривалість дії:
 - оперативний, поточний – до одного року;
 - середньотермінові – від одного до п'яти років;
 - довготермінові – від п'яти до десяти років;
 - перспективні – на невизначений період, та спрямовані на майбутнє, необмежені в часі;
- 3) бути реальними (чого можна досягти з наявними організаційними ресурсами);
- 4) не мають виникати суперечності між ними, а навпаки, вони мають взаємодоповнювати одна одну.

ПРОЦЕС ПЛАНУВАННЯ ЗА ЦІЛЯМИ ВІДБУВАЄТЬСЯ У ЧОТИРИ ЕТАПИ:

- визначення повноважень і обов'язків усіх керівників підприємства;
- розробка цілей менеджменту в межах установлених повноважень;
- складання реальних планів досягнення визначених цілей;
- установлення контролю, здійснення аналізу, оцінювання роботи та її результатів кожного менеджера підрозділів.

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ ВИЗНАЧАЮТЬ ЗА ТАКИМИ ПОКАЗНИКАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

- 1) комерційна діяльність (обіг фірми, покриття витрат, постійні та тимчасові витрати виробництва, доля на ринку збуту, рентабельність і платоспроможність фірми, використання капіталу);
- 2) функціональна діяльність фірми (кількість та якість виробленої продукції, використання проектних або виробничих потужностей, сировини, матеріалів, енергії);
- 3) некомерційна діяльність фірми (ефективність роботи персоналу, мотивація працівників, співробітництво з іншими організаціями, досвід роботи працівників, імідж підприємства).

СТРАТЕГІЯ

це модель узагальнення дій, необхідних для досягнення поставлених цілей на перспективу шляхом координування і розподілу ресурсів фірми, тобто розробка стратегії фірми полягає в розробленні планів досягнення цілей, в якому передбачені можливості фірми.

СТРАТЕГІЯ

Під час розробки стратегії фірми користуються певними показниками. У практиці менеджменту якісні показники називають орієнтирами, а кількісні – завданнями. Між орієнтирами, цілями та завданнями є тісний взаємозв'язок.

ЕЛЕМЕНТИ СТРАТЕГІЇ

1. Корпоративна місія, що визначається ясністю її стратегії.
2. Конкурентні переваги формулюються чітко з визначенням цінових та нецінових чинників.
3. Культура та компетентність управління визначаються такими чинниками: ставлення до підприємницького ризику, проблеми якості, прагнення вести справу на професійному рівні, ставлення до персоналу підприємства, покупців, роботи, успіхів і невдач.
4. Ринки визначаються географічними чинниками й особливостями застосування продукції.
5. Ресурси – це інвестиції та поточні витрати.
6. Програми розвитку пов'язують з діловою активністю і, зокрема, інвестиційною політикою.
7. Продукція має відповідати структурі запитів споживачів.
8. Організація справи характеризується способом поділу підприємства на підрозділи.
9. Структурні зміни – придбання або продаж підприємств.

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЗДІЙСНЮЮТЬ У КІЛЬКА СТАДІЙ:

- процес розробки плану;
- корегування планових завдань;
- внесення змін і доповнень.

ВИДИ СТРАТЕГІЇ.

1. Портфельна стратегія пов'язана з придбанням цінних паперів у нових галузях або поступовим виходом з певних галузей.
2. Фундаментальну стратегію використовують з метою визначення діяльності певного підрозділу організації в рамках місії фірми.
3. Конкурентна стратегія полягає в тому, що організація намагається отримати певні переваги на ринку стосовно своїх конкурентів.
4. Загальнокорпоративна (універсальна) стратегія. У межах цієї стратегії вирізняють базові стратегії:
 - лідерство у зменшенні витрат виробництва;
 - диференціація продукту;
 - фокусування, тобто процес намагання фірми в певному сегменті ринку скоротити витрати виробництва або розширити диверсифікацію виробництва (розширення різноманітної продукції).

МЕТОДИ РОЗРОБКИ ПЛАНІВ

Балансовий метод ґрунтується на взаємозв'язку ресурсів, які мають бути в організації, та їх потребою в межах планового періоду.

Нормативний метод. Суть його в тому, що в основу планових завдань на певний період закладають норми витрат різних ресурсів на одиницю продукції (сировини, матеріалів, обладнання, робочого часу, грошових засобів тощо).

Математичні методи, які зводяться до оптимізаційних розрахунків на основі різного роду моделей. До найпростіших моделей належать статистичні, наприклад, кореляційні, які відображають взаємозв'язок двох змінних величин.