

ВГУЭС

Кафедра менеджмента

Преподаватель А.Г. Бодункова

Дисциплина: Основы менеджмента в сервисе

## **Тема №5:**

# **Стратегическое и текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса и туризма**

# Стратегическое и текущее планирование деятельности предприятия сферы сервиса и туризма

План:

1. Содержание и виды планирования
2. Взаимосвязь стратегического и текущего планирования

# Планирование деятельности предприятия – это

- систематический
- информационно обрабатываемый процесс

качественного, количественного и  
временного определения  
будущих целей,  
средств и методов формирования,  
управления и развития  
предприятия

# План включает:

- маркетинговый анализ (анализ соответствия новых видов деятельности требованиям рынка и конкуренции)
- технико-экономический анализ (анализ соответствия новых видов деятельности специализации предприятия, его организации и технологии)
- финансовый анализ (анализ экономической эффективности новых видов деятельности)

# Объекты плановых решений:

- цели и задачи
- пути и средства
- ресурсы, необходимые для выполнения поставленных задач
- организация выполнения плана и контроль

# Этапы планирования

Прогнозирование

Моделирование

Программирование

# План (официальный документ) отражает:

1. прогнозы развития организации в будущем
2. промежуточные и конечные задачи и цели стоящие перед ней и ее отдельными подразделениями
3. механизмы координации текущей деятельности и распределения ресурсов
4. стратегии на случай чрезвычайных обстоятельств

**План –  
это сложная социально-  
экономическая модель  
будущего состояния  
организации**





# Методология планирования

## Способы планирования

от достигнутого

оптимальное планирование

адаптивное планирование

## Методы планирования

балансовый

нормативный

математико-статистический

# ПЛАН

## По видам

Согласованные и ранжированные планы-цели

Планы для повторяющихся действий

Графики, расписания

Планы для неповторяющихся действий

Программы, бюджеты, сетевые графики

## По типам целей

Стратегические

Тактические

Оперативные

## По срокам

Долгосрочные (5 и более лет)

Планы - цели, программы

Среднесрочные (1-5 лет)

Бюджеты, программы

Краткосрочные (до 1 года)

Бюджеты, сетевые графики, программы



# Бизнес-план

## Высший уровень

Стратегическое планирование


## Средний уровень

Тактическое планирование

## Низший уровень

Оперативное планирование

# Уровни планирования в организации



**Стратегическое  
планирование** –  
определение долгосрочных  
перспектив

**Тактическое планирование**  
–  
определение промежуточных  
целей

**Оперативное планирование** –  
определение повседневной  
краткосрочной тактики



# Бизнес-план

```
graph TD; A[Бизнес-план] --> B[Производственный план]; A --> C[План маркетинга]; A --> D[План трудовых ресурсов]; A --> E[Финансовый план]; A --> F[План технического развития];
```

Производственный план

План маркетинга

План трудовых ресурсов

Финансовый план

План технического развития

# Принципы составления планов

- **полнота** — учет всех событий и ситуаций
- **точность** — использование методов, средств, тактики и процедур, обеспечивающих точность прогнозов
- **ясность** — простота и легкость формулировки планов
- **непрерывность** — планирование - непрерывный процесс
- **экономичность** — соизмеримость расходов на планирование с выигрышем от него

# Стратегическое планирование

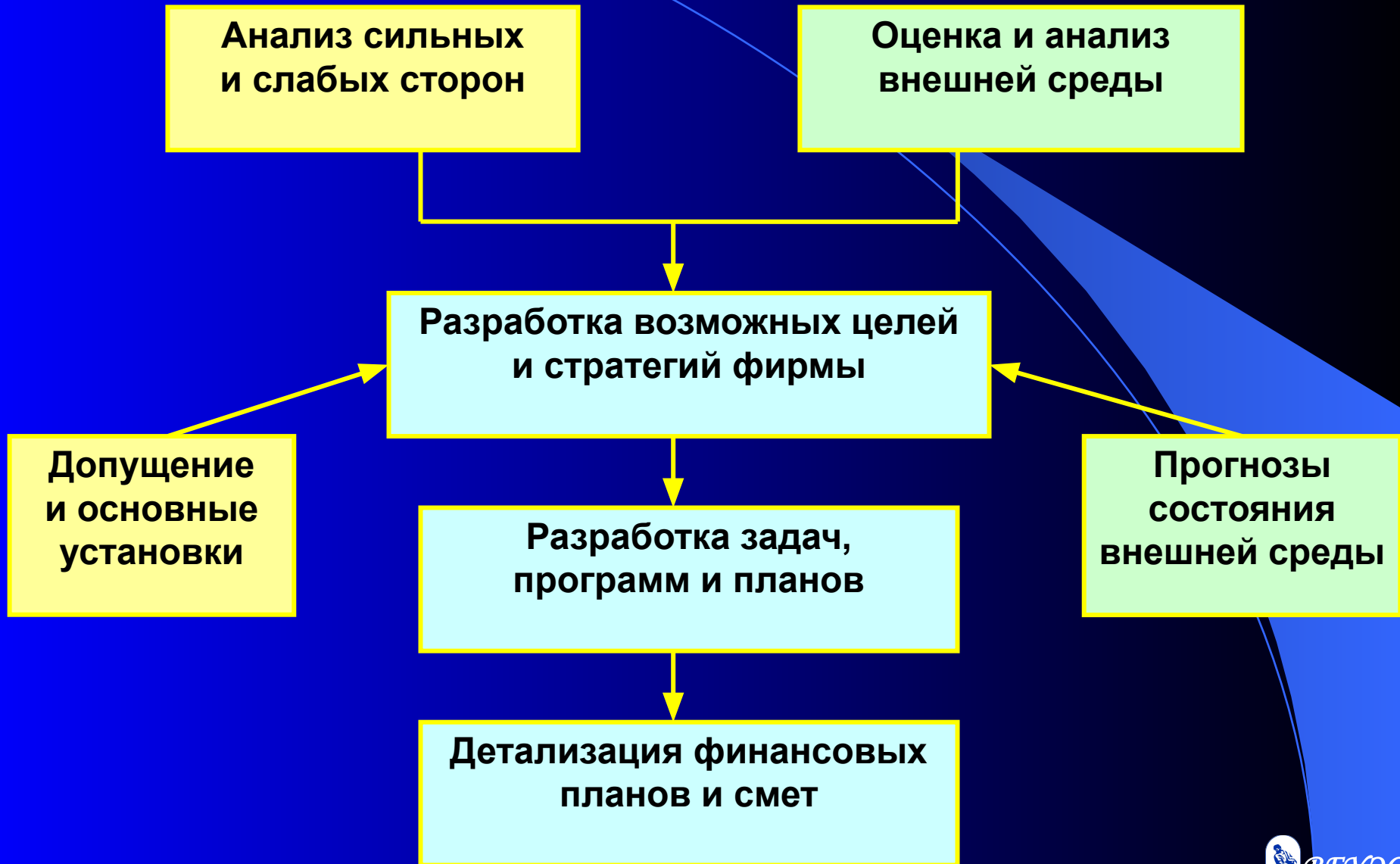
1. определяет главные цели деятельности фирмы и намечает конечные результаты
2. охватывает период в 10-15 лет и имеет отдаленные последствия
3. обеспечивает основу для всех управленческих решений

# Функции стратегического планирования

1. установление стратегических целей
2. разработка стратегий по достижению поставленных целей
3. распределение необходимых для реализации целей ресурсов



# Модель стратегического планирования



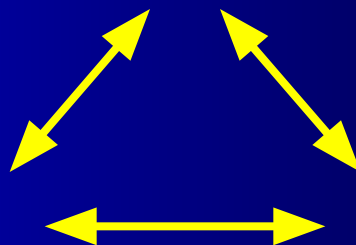
# Элементы стратегического планирования



Конкурен-  
тоспособность

Стратегии

Потенциал  
организации



# Текущее планирование

1. на срок до 1 года
2. ориентировано на выбор средств для достижения стратегических целей
3. воплощено в краткосрочных и оперативных планах
4. увязывает все направления деятельности организации и её подразделений на предстоящий период



# Тактические вопросы

1. создание организационной структуры
2. порядок найма сотрудников
3. технология оборота документов
4. процедуры взаимодействия с потребителями продукции и контрагентами и др.

Организация устанавливает тактические цели, мотивирует работников и распределяет ресурсы таким образом, чтобы могла быть достигнута стратегическая цель.

# Оперативный план —

## 1. документ, цель которого —

- обеспечить общее понимание задач компании, стратегии и тактики решения задач
- определить объемы, качество и структуру выделяемых ресурсов

## 2. содержит плановые задания по большинству важнейших показателей деятельности предприятия и его подразделений

## 3. устанавливает границы количественных и качественных задач, конкретизируя их для фирмы в целом и для каждого ее подразделения



# Контрольные вопросы

1. Какова роль планирования в деятельности туристского предприятия? Дайте характеристику основным этапам процесса планирования.
2. Что понимается под планом?
3. Чем отличается стратегическое планирование от оперативного?
4. Какие виды деятельности включает в себя структура планирования?
5. Какие факторы влияют на эффективность планирования?
6. Какие способы планирования используют предприятия в своей деятельности?
7. В чем заключаются три основных метода планирования?
8. Что составляет основу стратегического планирования? Какие виды планов составляются в рамках стратегического планирования?

## РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Зайцева Н.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: учебное пособие для вузов. / Н. А. Зайцева. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Академия, 2005. - 240 с.
2. Зайцева Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме: Учебное пособие. – Москва, ФОРУМ: ИНФРА-М, 2007. – 368 с.
3. Кабушкин Н.И. Менеджмент туризма: Учебник. – Минск, Новое знание, 2002 – 404 с.
4. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Москва, Новое знание, 2005. – 336 с.
5. Саак А.Э., Пшеничных Ю.А. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме: Учебное пособие. – СПб: Питер, 2007. – 512 с.: ил.
6. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента./Пер. с англ. - Москва, 2005. - 702 с.
7. Гордин В.Э., Сущинская М.Д. Менеджмент в сфере услуг. СПб: Изд.дом «Бизнес-пресса», 2007. – 271 с.

