**07.03.22. Лекция**

**Сделать конспект в тетради.**

**Тема: Принципы и виды планирования в общественном питании**

Принципы планирования предприятие может выбирать самостоятельно.

К основным принципампланирования относятся следующие:

*Гибкость (адаптивность)* - реакция на изменчивость условий, которая проявляется в придании планам способности менять свою направленность с целью противодействия возможному или действительному уменьшению эффективности функционирования экономического объекта - это значит, что предприятие должно иметь некоторый запас прочности, некоторый резерв (денежный, производственные мощности, площади).

*Непрерывность* предполагает, что планирование должно осуществляться непрерывно в рамках установленного цикла; такое планирование позволяет вовлекать в процесс разработки плана работников предприятия.

*Холизм* - объединяет два направления координацию и интеграцию. Принцип координации устанавливает, что деятельность любой части организации нельзя планировать эффективно, если делать это независимо от остальных единиц данного уровня. Принцип интеграции предполагает, что в организации существуют разнообразные относительно обособленные подразделения со своими частными планами, но каждая из подсистем должна действовать исходя из общих стратегий развития предприятия и ее план должен быть частью плана подразделения более высокого уровня. Следовательно, согласно принципу холизма, чем больше элементов и уровней в системе, тем выгоднее планировать одновременно и во взаимозависимости.

*Оптимальность* - выбор из альтернативных вариантов развития такого, который обеспечит максимальную эффективность функционирования предприятия.

*Комплексность* - взаимосвязь взаимозависимость всех элементов системы планирования.

*Целенаправленность* - разработка планов для достижения намеченных целей.

*Точность* предполагает, что планы должны быть конкретизированы и детализированы в такой степени, в какой это необходимо для успешной реализации плана и в какой позволяют внутренние возможности.

Существуют другие принципы планирования. Процесс планирования должен быть встречным, то есть « сверху вниз» и «снизу вверх», когда задействованы все звенья управления: от руководства до структурных подразделений.

Различают *виды*планирования по следующим признакам:

Индикативное планирование - это система, которая опирается на выявление желательных целей, а не на приказы для их достижения.

Директивное заключается в том, что планы доводятся до исполнителей и носят обязательный характер.

При регулятивном планирование государство может брать на себя регулирование некоторых параметров (регулирование цен, тарифов).

При равновесном планировании план должен быть сбалансирован по всем показателям.

На современном этапе развития долгосрочное планирование превращается в стратегическое.

Задачей *стратегического планирования* является выработка стратегии, позволяющей справиться с опасностями и использовать возникающие новые возможности.

Процесс стратегического планирования состоит 6 взаимосвязанных этапов.

* 1) Определение миссии предприятия;
* 2) Формулирование целей;
* 3) Оценка и анализ внешней среды;
* 4) Оценка и анализ внутренней среды;
* 5) Разработка и анализ стратегических альтернатив;
* 6) Выбор стратегий из имеющихся альтернатив.

Миссию предприятия следует отличать от цели. Цель имеет количественное конкретное выражение. Миссия - основная, общая цель организации, четко выраженная причина существования предприятия.

Содержание миссии каждое предприятие определяет свободно, гибко и творчески подходя к процессу ее разработки.

Основные элементы миссии предприятия можно сформулировать следующим образом:

* 1) Целевые ориентиры
* 2) Сфера деятельности
* 3) Внутренняя концепция и моральный кодекс
* 4) Внешний образ фирмы

В современной литературе широко освещаются подходы к формированию комплекса целей. Можно обозначить следующие направления:

Положение и доля предприятия на рынке

Работа с клиентами

Эффективность

Управленческие и организационные аспекты

Социальная ответственность

Инновации

В стратегическом планировании необходимо уделять внимание анализу внешней среды. Это дают предприятию время для прогнозирования возможностей, составления плана на случай непредвиденных обстоятельств, разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз и на разработку стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в выгодные возможности. Угрозы и возможности, с которыми сталкивается предприятие, обычно выделяют в семь областей: экономика, политика, рынок, технология, конкуренция, международное поведение и социальное поведение.

Анализ факторов внешней среды, правильное и полное представление о сильных и слабых сторонах предприятия позволяют составить прогноз сбыта, являющийся основой всего внутрифирменного планирования.

*Тактическое планирование* представляет собой конкретизацию стратегического. Оно призвано направлять текущую деятельность фирмы на достижение стратегических целей, выбирать оптимальные пути для из достижения, обеспечивать согласованную работу структурных подразделений.

Тактическое планирование имеет более узкий «плановый горизонт» и ориентировано преимущественно на выбор средств для достижения целей.

Оперативное планирование базируется на планах конкретных действий, мероприятий, акций, которые обеспечивают достижение намеченных целей.

В рамках оперативного планирования предприятие намечает конкретные задачи для каждого из направлений и участников работы.

В зарубежной литературе широко применяется термин *«внутрифирменное планирование»* . Его выявляют как определение перспектив развития внешнего окружения фирмы, формулирование целей и вероятных стратегий, определение первостепенных задач, а также действий для их достижения.

Основными элементами внутрифирменного планирования является:

* - прогнозирование;
* - постановка задач на базе прогноза и установление приблизительных сроков их выполнения и определение ресурсного обеспечения;
* - корректировка плана;
* - составление бюджетов (балансов), в том числе балансов денежных доходов и расходов;
* - конкретизация плана.

Внутрифирменное планирование может относится к тому или иному типу в зависимости от признака, по которому осуществляется классификация. Таким признаками могут быть:

* 1. Степень неопределенности планирования: детерминированное планирование - планирование, применяемое к системам, действующим в полностью предсказуемой среде без недостатков информации; стохастическое (вероятностное) планирование - планирование, которое зависит от неопределенности внешней среды и связано с недостатком информации.
* 2. Временная ориентация идей планирования: планирование ориентированное на настоящее, в прошлое и будущее.
* 3. Горизонт планирования: краткосрочное, среднесрочное и долгосрочное планирование.