

Лекція на тему:

**«СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ОСНОВНИХ ВИДІВ
ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ
ПІДПРИЄМСТВ»**

План:

1. Вибір орієнтації планування
2. Типізація планування залежно від обраного об'єкта
3. Побудова трьох підсистем планування діяльності туристичних підприємств

1. Вибір орієнтації планування

Існують такі орієнтації планування:

Реактивізм;

Інактивізм

Преактивізм

Інтерактивізм

Реактивізм

Реактивне управління базується на досвіді й історії. У реактивних організаціях планування зазвичай вважається прерогативою керівника. Свої організації вони вважають машинами і керують ними автократично, як щодо цілей, так і щодо засобів. Хоча управління в реактивних організаціях здійснюється зверху вниз, планування у них здійснюється знизу. Професійні плановики підключаються, як правило, нечасто, хоча інколи використовуються для уточнення деталей, тому продукти і послуги сплановані під впливом такого виду планування часто витісняються з ринку.

Інактивізм

Інактивізм задовольняється існуючим станом речей. Він не має тенденцій до повернення попереднього стану і не схвалює просування вперед. Тому він протидіє змінам, його цілями є виживання і стабільність

Керівники інактивного типу вважають існуючі умо-ви не найкращими, але достатньо хорошими, або настільки хорошими, наскільки можна було очікувати. Вони вірять, що більшість змін або тимчасові, або ілюзорні, і що їх справи навіть у момент нестабільності самі прийдуть у *стан* рівноваги. Вони впевнені, що якщо нічого не робити, то нічого не станеться, а це все, що їм потрібно.

Преактивізм

Сьогодні преактивізм — це домінуючий стиль управління в США. Його прихильники не схильні ні повертатися до минулого, ні стояти на місці. Вони переконані, що майбутнє краще, ніж сучасне чи минуле.

Тому вони намагаються прискорити зміни і використати можливості, які при цьому відкриваються. Вони намагаються осідлати потік і досягти його першої хвилі, тому можуть досягти цілі раніше за всіх.

Після чого вони стараються зібрати данину зі всіх, хто прибуває пізніше.

На відміну від інактивістів, преактивісти не схильні задовольнятися достатнім мінімумом, вони хочуть діяти по можливості і краще — оптимально.

Інтерактивізм

Інтерактивісти, яких іноді називають проактивістами, не схильні повертатися до минулого стану, займати існуюче положення речей або приймати майбутнє таким, яке воно буде.

Об'єднання позицій на перший погляд передбачає підкорення світу, але це не так. Це не так тому, що інтерактивісти вважають, що майбутнє більшою частиною не підвладне нашому контролю, тому найбільше, що можна поставити під контроль — це наше майбутнє в рамках майбутнього.

Звідси витікає інтерактивна концепція, планована як проектування бажаного майбутнього і дослідження шляхів його побудування.

Отже інактивісти старають-ся утриматися у фіксованому положенні в потоці, реактивісти — плисти проти нього і преактивісти — осідлати його першу хвилю, інтерактивісти планують своє майбутнє самі. Щоб ефективно розібратися в будь-якій проблемній ситуації, необхідні дві умови.

По-перше, треба визначити суть конкретної ситуації в порівнянні з тими, відносно яких ми вже накопичили деякий досвід.

По-друге, ми повинні встановити, наскільки унікальна ця ситуація, тобто яких знань про неї ще не вистачає.

Із чотирьох напрямків у плануванні найбільш оптимальним і прогресивним є **інтерактивний підхід.**

Ця орієнтація — єдина, яка відкрито направлена на підвищення рівня індивідуального, організаційного і суспільного розвитку і покращення якості життя.

Основні принципи інтерактивного планування

принцип участі

принцип неперервності

принцип холізму

Принцип участі

Більшість тих, хто використовує плани, вважають, що головну користь приносить продукт планування - план. Інтерактивізм не згідний з цим.

Він стверджує, що важливим продуктом *планування* виступає сам процес. І тому головні вигоди дає участь у ньому.

Принцип неперервності

Частіше планування буває небезперервним. Напри-клад, більшість компаній розробляють п'ятирічні плани і поновляють їх раз на рік.

План розробляється на визначену частину року, зазвичай на декілька місяців. Коли план затверджений, планування припиняється до наступного такого періоду через рік.

Такий цикл повторюється кожного року.

При неперервному плануванні визначають ринкову частку підприємства. Якщо виручку цього підприємства прийняти за 100 %, то за місяцями її розподіл можна побачити в таблиці:

Місяць	Відсоток виручки
Січень до 15	4,6
Січень після 15	1,1
Лютий	0,2
Березень	0,2
Квітень	1,0
Травень	2,3
Червень	12,7
Липень	16,5
Серпень	22,5
Вересень	8,6
Жовтень	2,5
Листопад	0,2
Грудень до 15	1,2
Грудень з 15 до 25	12,4
Грудень з 25	14,0

Аналізуючи табл.2, можна сказати, що туристич-на фірма отримує основний прибуток у літній та зимовий сезони, проте, завдяки неперервному плануванню туристичне підприємство підтримує оптимальний прибуток на протязі цілого року.

Пора року	Відсоток виручки
Зима	3,5
Весна	3,5
Літо	51,7
Осінь	11,3

Принцип холізму

Цей принцип складається з двох частин: принцип координації і принцип інтеграції. Кожна із них відноситься до свого вимірювання організації.

Організації розділені на рівні, кожен рівень — на одиниці, які відрізняються за функціями, продукцією і ринком, який вона обслуговує.

Координація охоплює взаємодію одиниць одного рівня, інтеграція — між одиницями різних рівнів.

2. Типізація планування залежно від обраного об'єкта

Туризм за своїми основними характеристиками не має яких-небудь принципових відмінностей від інших форм господарювання.

Тому всі суттєві положення сучасного планування можуть повною мірою застосовуватися в туризмі.

Основним туристичним продуктом є комплексне обслуговування, тобто стандартний набір послуг, які продаються туристам в одному "пакеті". По суті, туристичний продукт — це будь-яка послуга, яка задовольняє ті чи інші потреби туристів і підлягає оплаті з їх сторони.

Це готельні, транспортні, екскурсійні, перекладацькі, побутові, комунальні, посередницькі та інші послуги. За кордоном туристичні поїздки, які реалізуються на основі стандартних наборів чи пакетів послуг, часто називають пекідж-турами. Вони є предметом діяльності більшості туристичних фірм.

Туристичному продукту, як і всім іншим послугам, що націлені на задоволення споживача, притаманні ряд специфічних ознак:

невідчутність
(недотиковість)

нерозривність виробництва
та споживання

неможливість накопичення
та зберігання

неоднорідність та мінливість
якості

Процес планування найбільшою мірою залежить від обраного об'єкта планування та суб'єкта планування, що здійснює цей процес.

Результати та рівень якості планування визначаються комплексом умов:

- по-перше, компетентністю керівництва фірми на всіх рівнях;
- по-друге, кваліфікацією фахівців, що працюють у функціональних підрозділах;
- по-третє, наявністю інформаційної бази і нарешті — забезпеченістю новітньою технікою для здійснення обробки даних.

Якщо об'єктом планування вибрана фірма як елемент цілої системи туристичної галузі країни чи навіть світу, то буде застосовуватись *нормативне планування*.

Воно передбачає підпорядкування вищим цілям існування нашої туристичної установи.

Коли ж нас цікавить наша туристична установа з точки зору туристичного простору певного регіону, партнерів та конкурентів на ринку, то в такому випадку буде застосовуватись *стратегічне планування.*

За умов, коли конкретними об'єктами планування діяльності є виробництво, реалізація, собівартість, трудові ресурси, матеріальні та фінансові результати роботи, інвестиційна діяльність підприємства, застосовується *тактичне планування*.

По відношенню до окремих дій туристичних підприємств протягом досягнення своєї мети використовується *оперативне планування*.

Залежно від того, ким вибираються цілі, завдання та засоби досягнення обраної мети, планування визначається як:

нормативне — планує міністерство чи вище керівництво країни;

стратегічне — безпосередній керівник установи з допомогою фахівців і незалежних експертів, залучаючи верхній ешелон персоналу підприємства;

тактичне — безпосередній керівник підрозділу;

оперативне — менеджери і звичайні працівники установи

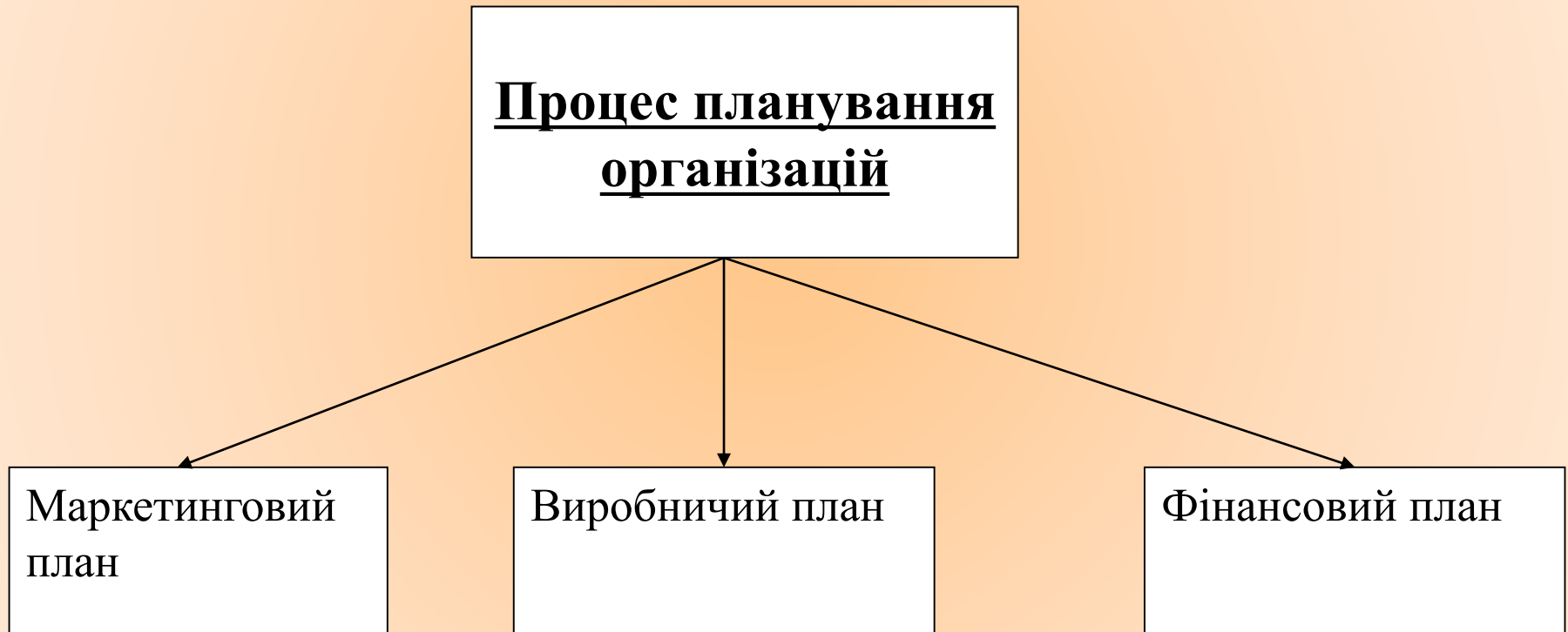
Типи планування залежно від характеру завдань, засобів та цілей

Тип планування	Засоби	Завдання	Цілі	Ідеали
Оперативне	Вибираються	Дані	Дані	Дані
Тактичне	Вибираються	Вибираються	Дані	Дані
Стратегічне	Вибираються	Вибираються	Вибираються	Дані
нормативне	Вибираються	Вибираються	Вибираються	Вибираються

- **Операційне планування** виступає найбільш короткотерміновим і частіше всього здійснюється в невеликих підсистемах організації не-залежно.
- **Тактичне планування** враховує середньотермінову перспективу та охоплює взаємозв'язки між підсистемами організації і між ними й організацією як цілим.
- **Стратегічне планування** є довготерміновим і охоплює не тільки внутрішні відносини, але і відносини між організацією як цілим та її "діловим" оточенням, з яким вона безпосередньо взаємодіє, і на яке здійснює деякий вплив.
- **Нормативне планування** не визначене за термінами і розповсюджується на всі внутрішні й зовнішні взаємовідносини, включаючи зв'язки між організацією та її фаховим оточенням, на яке вона не здійснює вплив, але яке має вплив на неї.

3. Побудова трьох підсистем планування діяльності туристичних підприємств

Планування роботи організацій передбачає побудову трьох підсистем планування:



Процес планування діяльності організацій передбачає визначення:

- кінцевих і проміжних цілей;
- задач, рішення яких необхідне для досягнення цілей;
- коштів і способів їх вирішення;
- необхідних ресурсів, їх джерел і способу розподілу.

План маркетингу є першим та важливим етапом планування діяльності підприємства. Він виступає тим зв'язуючим ланцюгом, що зводить до купи всі факти, що мають якесь відношення до функціонування фірми.

Зокрема, це інформація про ринок товарів чи послуг певного підприємства, товар та його конкурентоздатність на цьому ринку, споживчий сегмент та інші факти.

Маркетинг-план згуртовує весь персонал підприємства працювати воєдино, ставлячи головне завдання *перед* усіма — *задовольнити* якнайкраще всі *потреби* споживачів.

Виробничий план висвітлює всі питання, пов'язані безпосередньо з процесом підготовки та надання туристичних послуг.

Завданнями виробничого чи техніко-економічного плану є:

- визначення короткотермінової цілі;
- підведення балансу наявності основних та оборотних виробничих фондів;
- забезпечення використання засобів НТП;
- підрахунок виробничої потужності підприємства;
- визначення суми капітальних вкладів для забезпечення безперебійного функціонування підприємства.

Фінансовий план може бути як стратегічним, який включають у загальнофірмову стратегію, так і поточним, тобто оперативним.

Система фінансових планів включає в себе такі елементи:

- *прогноз балансу;*
- *прогноз прибутків і видатків;*
- *прогноз фінансових бюджетів;*
- *прогноз ключових фінансових показників.*