

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Темой данной курсовой работы является анализ особенностей процесса планирования деятельности в российских компаниях различных форм собственности.

Планирование – первый и наиболее значимый этап процесса менеджмента. Планирование в организации – это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения. На основе системы планов, созданных фирмой, в дальнейшем осуществляется организация запланированных работ, мотивация задействованного персонала, контроль результатов и их оценка с точки зрения плановых показателей.

Актуальность данной работы определяется тем, что современным предприятиям, развивающимся в нестабильных условиях внешней среды, необходимы предварительный анализ деятельности самой организации и возможность предвидеть изменения внешней среды, поскольку это является неременным условием для дальнейшей выработки последовательности действий по постановке целей и их реализации.

Объектом исследования является ООО «Замания» – юридическое название, семейные парки приключений «Замания» – фирменное наименование.

Предмет исследования данной работы – это процесс планирования деятельности в российских компаниях различных форм собственности.

Целью исследования является анализ особенностей процесса планирования деятельности в российских компаниях различных форм собственности.

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- Собрать и проанализировать научно-теоретическую и практическую информацию по теме исследования;
- Изучить целеполагание и планирование;
- Рассмотреть виды планирования;

- Изучить особенности процесса планирования деятельности в российских организациях различных форм собственности;
- Провести анализ деятельности организации ООО «Замания»;
- Провести анализ особенностей процесса планирования деятельности в организации ООО «Замания».

В ходе проведения исследования и написания работы были использованы следующие методы: анализ, наблюдение, интервью и опрос, изучение и обобщение. А также применялась информационная база, такая как учебники, учебные и методические пособия, справочники, периодическая печать, законодательная база, интерактивные источники.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Целеполагание и планирование

Планирование является базовой функцией менеджмента, наряду с организацией, мотивацией, контролем и координацией. Данные функции выполняют менеджеры всех уровней независимо от специфики управленческой деятельности.

Планирование – это процесс разработки планов организации, т.е. такой этап управления, на котором определяются:

- а) цели деятельности организации;
- б) ресурсы, необходимые для достижения этих целей;
- в) способы достижения поставленных целей.

Планирование представляет собой начальный этап управления, так как без четкого представления о целях деятельности не имеет смысла приступать к работе. Кроме того, важно понимать, какие ресурсы выделяются для достижения этой цели и как они будут использоваться. Пожалуй, одним из главнейших элементов любого плана является указание на сроки выполнения каждого его пункта. Наличие правильно составленного плана позволяет перейти к следующему этапу управления организации работы.

Цель – это желаемое состояние, которого стремится достичь организация.

Цели, которые ставит перед собой организация, должны удовлетворять следующим требованиям:

1. Достижимость. Нет смысла ставить цели, если заведомо известно, что достичь их организации не удастся (например, из-за недостатка средств, опыта, особенностей внешнего окружения и т.п.). Объявление в компании о намерении реализовать такие цели только вызовет непонимание, нервозность в коллективе и убежденность сотрудников в том, что не все цели, о которых заявляет руководство, следует пытаться воплощать в жизнь.

2. Конкретность и количественная измеримость. Формулировка цели должна быть конкретной, т.е. иметь количественное измерение. Например, формулировка: «Мы в самом ближайшем будущем должны значительно повысить производительность труда и существенно увеличить объемы продаж нашей продукции» – не является конкретизированной. В этом предложении не указаны сроки выполнения цели и число, на которое должны увеличиться объемы продаж, поэтому цель не может считаться достижимой. Для того чтобы цель могла стать основой плана организации, она должна звучать примерно так: «В течение одного года мы должны вдвое увеличить производительность труда и на пятьдесят процентов объем продаж нашей продукции».

3. Ориентация во времени. Собственно говоря, в предыдущем примере уже было показано, что такое ориентированность целей во времени, когда была сформулирована цель, начинающаяся со слов "в течение одного года". Однако ориентация во времени – более сложное понятие, предполагающее, что все цели организации должны быть связаны друг с другом так, чтобы было возможным их последовательное достижение. Это требование напрямую связано со следующим.

4. Взаимоподдерживаемость. Другими словами, цели должны быть согласованными между собой. Достижение ближайших целей должно гарантировать возможность достижения последующих (более отдаленных) целей. Кроме того, при формировании системы целей компании надо понимать, что зачастую для выполнения целей одного подразделения необходимо, чтобы свои цели реализовали другие (смежные) подразделения. В противном случае может разрушиться вся система целей компании. Правильно построенная система взаимосвязанных, согласованных, ориентированных во времени целей называется деревом целей организации (рис. 1).

Скриншот веб-страницы с учебными материалами. В центре внимания — диаграмма «Дерево целей организации» (рис. 27.1).

Текст на слайде:

Взаимоддерживаемость 🌸. Другим словами, цели должны быть **согласованными** между собой. Достижение ближайших целей должно гарантировать возможность достижения последующих, более отдаленных целей. Кроме того, при формировании системы целей компании надо понимать, что зачастую для выполнения целей одного подразделения необходимо, чтобы свои цели реализовали другие, смежные подразделения. В противном случае может разрушиться вся система целей компании. Правильно построенная система взаимосвязанных, согласованных, ориентированных во времени целей называется «**деревом целей**» 🌸 (рис. 27.1) 🌸

Общая цель организации - миссия

Цели по функциональным областям организации

Подцели по уровням управления

Задачи исполнителям

Согласованность (planning, programming) — это процесс определения целей организации и поиск наиболее эффективных методов и средств их достижения в условиях действия ограничений по ресурсам и времени.

Рисунок 1. Дерево целей организации

Таким образом, процесс планирования деятельности организации можно определить следующим образом:

Планирование^[1] — это процесс определения целей организации и поиск наиболее эффективных методов и средств их достижения в условиях действия ограничений по ресурсам и времени.

Другими словами, планирование — это процесс составления планов организации.

План – это официальный документ, в котором отражаются промежуточные и конечные цели, задачи, механизмы координации и распределения ресурсов, а также варианты действий в нестандартных ситуациях.

В любой организации составление планов – это очень ответственная процедура. В процессе планирования менеджмент компании решает сразу несколько важных задач:

- Обоснование деятельности организации.
- Обеспечение целенаправленного развития организации в целом и отдельных структурных подразделений.
- Мотивация трудовой активности персонала.

- Основание для принятия управленческих решений.
- Создание критериев для оценки и контроля результатов деятельности.
- Информационное обеспечение процессов управления.

В процессе планирования деятельности организации и ее подразделений менеджерам приходится составлять различные планы, однако, при всем их разнообразии планы имеют общую структуру. Рассмотрим структуру типового плана (табл. 1). В некоторых планах могут присутствовать и другие элементы.

Таблица 1

Структура типового плана

№ п/п	Этап работы (цель, задача, мероприятие и т.п.)	Период времени (дата или время) к которому должен быть выполнен данный пункт плана	Исполнители и ответственные за исполнение данного пункта плана	Необходимые материальные, финансовые и другие ресурсы	Примечания: рекомендации по выполнению данного пункта плана; разъяснения; варианты действий при изменении условий; способы координации действий с другими исполнителями и т.п.
----------	--	--	--	---	---

Не защищено | free.megacampus.ru/xbookM0012/index.html?go=part-018*page.htm

Требования, предъявляемые к управленческим решениям 18.
Тест. Требования, предъявляемые к управленческим решениям

Классификация управленческих решений 19.
Тест. Классификация управленческих решений

Способы разработки управленческих решений 20.
Тест. Способы разработки управленческих решений

Разработка рациональных управленческих решений 21.
Тест. Разработка рациональных управленческих решений

Типовые подходы к принятию решений 22.
Тест. Типовые подходы к принятию решений

Метод экспертных оценок 23.
Тест. Метод экспертных оценок

Методы «мозгового штурма» и Дельфи 24.
Тест. Методы «мозгового штурма» и Дельфи

Начало Указатели Карта знаний Ширина текста

Сортировка товаров.	(10.00)	Сидоренко Е.В.	грузчики (3 чел.).	
9 Отгрузка товаров дилерам.	13.03.2012 (8.00)	Начальник склада Сидоренко Е.В.	Товаровед, грузчики (3 чел.)	—

Часто для повышения удобства составления плана и контроля его исполнения, менеджеры пользуются специальными инструментами, например, составляют так называемую **диаграмму Гантта** (рис. 27.2).

Этапы работы

Каждый заштрихованный прямоугольник диаграммы показывает, в течение какого периода времени должен выполняться данный пункт плана (этап работы), как этапы связаны между собой, какие из них должны выполняться параллельно и т.п.

Видеолекция «Понятие планирования»:
ЭЛЕКТРОННЫЙ УЧЕБНЫЙ КУРС
27 Сущность планирования
Требования, предъявляемые
Посмотреть позже Поделиться

Часто для повышения удобства составления плана и контроля его исполнения, менеджеры пользуются специальными инструментами, например, составляют так называемую диаграмму Гантта (рис. 2).

Рисунок 2. Пример диаграммы Гантта

Каждый заштрихованный прямоугольник диаграммы показывает, в течение какого периода времени должен выполняться данный пункт плана (этап работы), как этапы связаны между собой, какие из них должны выполняться параллельно и т.п.

Виды планирования

Планирование классифицируется по различным направлениям:

1. По периодам времени (горизонту планирования):

- а) долгосрочное планирование (пять и более лет);
- б) среднесрочное планирование (от двух до пяти лет);
- в) краткосрочное планирование (до одного года).

2. По степени детализации:

а) стратегическое планирование;

б) тактическое планирование;

в) оперативное планирование.

Исходя из других признаков классификации, можно выделить следующие виды планирования:

- по степени охвата организации: общеорганизационное планирование, планирование по видам деятельности, планирование на уровне конкретного подразделения;

- по функциям: производственное, финансовое, кадровое и т.п. планирование;

- внутри функции или департамента: планирование ассортимента, рекламы, объемов продаж и т.п.

Как правило, в организациях планированию подлежат конкретные мероприятия, товары, услуги и работы, а также структуры, технологии и процедуры. Например, планирование расширения организации, планирование усовершенствования технологического процесса.

Менеджмент формирует систему целей развития компании, одна из которых является самой главной, отвечающей на вопрос "где мы хотим быть?" Это значит, что для определения путей достижения целей менеджерам приходится составлять систему планов, иначе говоря, планы организации можно разделить на несколько уровней.

Прежде всего, менеджмент и собственники компании формулируют так называемую миссию организации. Миссией (философией организации) принято называть представление собственников и менеджмента компании о ее предназначении, уникальности, социальной значимости и основных ценностях.

В миссии не принято указывать, что в качестве главной цели компания рассматривает получение прибыли. Прибыль необходима для нормальной работы любой компании. Хорошо сформулированная миссия указывает, что для данной компании является ценным то, что она дает своим клиентам, покупателям, чем она лучше других фирм. Формулировка миссии позволяет компании ответить на следующие вопросы:

- Кто клиенты компании?
- Что компания делает для людей?
- В каких сегментах рынка компания работает?
- Какие технологии компания использует?
- Какую этику компания исповедует?
- Какова концепция управления компанией?
- В чем конкурентные преимущества компании?
- Каковы обязательства компании перед сотрудниками?

В последнее время в бизнесе часто употребляется слово "видение", оно указывает на перспективы развития компании, представление менеджмента о ее будущем.

Понимание миссии, предназначения и особенностей организации позволяет менеджменту разрабатывать систему планов. В ее основе лежат перспективные (долгосрочные) планы, часто называемые планами развития компании.

Примерно до середины XX в. в организациях, в том числе в крупных корпорациях, не создавались специальные отделы долгосрочного планирования. Формальное планирование преимущественно сводилось к составлению бюджетов по статьям расходов для каждой крупной производственно-хозяйственной функции и по отдельным структурным единицам предприятия. Планирование характеризовалось краткосрочным характером преимущественно на один год и внутриорганизационной направленностью.

Долгосрочное планирование – процесс разработки долгосрочных (на пять и более лет) планов деятельности организации на основе прогнозов, построенных по принципу экстраполяции распространения известных в прошлом тенденций на будущий период.

Система планов организации, в основе которой лежит долгосрочный план, как правило, дополняется среднесрочными (чаще всего от 2 до 5 лет) и краткосрочными (до одного года) планами.

Надежность такой системы планирования зависит от точности и правильности информации, которую получают менеджеры, и точности прогнозов относительно дальнейшего развития ситуации.

Стратегическое планирование^[2] – процесс разработки стратегического плана, основанного на анализе внутренней и внешней среды организации и обеспечивающего эффективное достижение целей в условиях меняющейся

внешней среды.

Как правило, стратегические планы затрагивают работу всей организации в целом и чаще всего рассчитаны на воплощение в долгосрочной перспективе – пять или более лет. Задачей стратегического планирования является обеспечение изменений внутри организации для ее адекватной реакции на изменения, происходящие во внешней среде. Формируя стратегический план, менеджмент компании тем самым пытается дать ответы на вопросы: "Что изменилось в нашем окружении?" и "Как нам следует измениться, чтобы стать лучше?" Некоторые компании могут ставить стратегические цели на более отдаленные периоды времени (например, на десять и более лет). Однако в неблагоприятных экономических условиях период стратегического планирования может уменьшаться до одного-двух лет.

Мнение о том, что стратегическое планирование непременно является признаком стратегического менеджмента, является ошибочным. Главной задачей стратегического менеджмента является разработка стратегии организации – определение направления движения организации в желаемое состояние, оставляющее свободу выбора с учетом изменяющейся ситуации.

Стратегия – это способ управления организацией, направленный на укрепление ее позиций, большее удовлетворение потребителей и достижение поставленных целей. Причем реализация стратегии может обеспечиваться формированием как стратегических, так и тактических планов, рассчитанных на период времени более короткий, чем горизонт самой стратегии.

В тактически планах указываются действия конкретных подразделений организации. Успешное исполнение тактических планов обеспечивает претворение в жизнь стратегического плана компании.

В оперативных (текущих) планах определяются цели конкретных отделов и даже задачи отдельных сотрудников организации.

Основными задачами оперативного планирования являются:

- детализация и распределение рабочих заданий (по кварталам, месяцам, неделям, дням) для обеспечения полной загрузки всех подразделений;
- разработка календарно-плановых нормативов работы подразделений и сотрудников;

- конкретизация и доведение до подразделений и исполнителей заданий с указанием сроков их выполнения;
- планирование материальной (технической) обеспеченности выполнения заданий;
- обеспечение взаимосвязи (коммуникаций) всех подразделений и исполнителей;
- оперативное регулирование (координация) для предотвращения или быстрого устранения перебоев и отклонений от норм.

Прямое сопоставление этих видов планирования с классификацией по периодам времени не всегда оказывается верным. Тем не менее, в зависимости от специфики организации и условий ее работы тактические планы могут формироваться на период до одного года, тогда как оперативные могут составляться на ближайшее полугодие или квартал с детализацией по месяцам, неделям и дням.

Особенности процесса планирования деятельности в российских организациях различных форм собственности.

Различают три основные формы организации процесса планирования:

- "сверху вниз";
- "снизу вверх";
- "цели вниз - планы вверх".

Планирование "сверху вниз" предполагает, что руководство разрабатывает планы, которые надлежит выполнять подчиненным. Такая форма планирования дает положительный результат только в условиях авторитарной иерархической системы управления.

Планирование "снизу вверх" основано на том, что планы формируются подчиненными и утверждаются руководством. Это более прогрессивная форма планирования, однако, на крупных предприятиях в условиях углубленной специализации труда создать, таким образом, единую систему взаимосвязанных планов оказывается весьма сложно.

Планирование "цели вниз - планы вверх" объединяет достоинства и снимает недостатки двух предыдущих вариантов. Менеджмент формулирует цели и стимулирует процесс разработки планов в подразделениях. Такая форма дает возможность создать единую систему взаимосвязанных планов, так как общие целевые установки являются обязательными для всей организации.

Для того чтобы быть эффективным, планирование деятельности организации должно соответствовать ряду важных принципов:

1. Принцип единства. Организация – это целостная система, поэтому ее составные части должны развиваться в едином направлении. Планы каждого подразделения должны быть связаны с планами всей организации.
2. Принцип участия. Каждый член организации становится участником плановой деятельности независимо от занимаемой должности. В процесс планирования должны вовлекаться все, кого он затрагивает.
3. Принцип непрерывности. Внешняя среда организации неопределенна и изменчива, поэтому компания должна корректировать и уточнять свои планы с учетом этих изменений. Процесс планирования должен осуществляться постоянно.
4. Принцип гибкости. В компании должна быть обеспечена возможность изменения планов при возникновении непредвиденных обстоятельств.
5. Принцип точности. Любой план должен быть составлен с такой степенью точности, которая необходима для его правильного исполнения.

Процесс планирования состоит из ряда этапов, следующих друг за другом.

1. Фирма проводит исследования внешней и внутренней среды организации. Определяет главные компоненты организационной среды, выделяет те из них, которые действительно имеют значение для организации, проводит сбор и отслеживание информации об этих компонентах, составляет прогнозы будущего состояния среды, производит оценку реального положения фирмы.
2. Фирма устанавливает желаемые направления и ориентиры своей деятельности: видение, миссию, комплекс целей. Иногда этап установления целей предшествует анализу среды.
3. Стратегический анализ. Фирма сравнивает цели (желаемые показатели) и результаты исследований факторов внешней и внутренней среды (ограничивающих достижение желаемых показателей), определяет разрыв между ними. При помощи методов стратегического анализа формируются различные варианты стратегии.
4. Производятся выбор одной из альтернативных стратегий и ее проработка.

5. Подготавливается окончательный стратегический план деятельности фирмы.
6. Среднесрочное планирование. Готовятся среднесрочные планы и программы.
7. На основе стратегического плана и результатов среднесрочного планирования фирма разрабатывает годовые оперативные планы и проекты.
8. Процесс выполнения плана.
9. Контроль за выполнением плана.

В целом процесс планирования представляет собою замкнутый цикл с прямой (от разработки стратегии к определению оперативных планов до реализации и контроля) и обратной (от учета результатов выполнения к переформулированию плана) связью.

Выводы по главе 1

Подводя итоги по первому разделу, следует отметить, что планирование является одной из основных функций менеджмента. Все процессы организации начинаются с планирования.

Планирование — это процесс определения целей организации и поиск наиболее эффективных методов и средств их достижения в условиях действия ограничений по ресурсам и времени.

Основные виды планирования в организации – оперативное, тактическое и стратегическое планирование.

Процесс планирования в организации делится на девять основных этапов. Первым и самым ответственным решением при планировании, является выбор миссии и целей организации. Миссия понимается, как утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобной. Она определяет основную цель фирмы.

Формирование целей компании происходит из оценки потенциальных возможностей фирмы и обеспеченности ее соответствующими ресурсами.

Формулировка целей должна отвечать определенным требованиям: достижимость, конкретность и количественная измеримость, ориентация во времени, взаимоподдерживаемость.

Результатом процесса планирования является система планов. План включает основные показатели деятельности, которые должны быть достигнуты к концу планового периода.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ООО «ЗАМАНИЯ» В СООТВЕТСТВИИ С ФОРМОЙ СОБСТВЕННОСТИ.

2.1. Краткая характеристика деятельности организации.

Данное исследование проводится на примере компании «Замания». «Замания» – это парки семейных развлечений и семейных кафе. На данный момент всего открыто 16 парков. 13 парков находятся в Москве и Московской области, один находится в Ярославле, один – в Кургане и один – в Воронеже. Два парка в Москве (ТЦ Парк Хаус Братеево и МТК Европарк) работают по франшизе.

Адрес центрального офиса: Б. Новодмитровская, д. 23, стр. 2.

Юридическое название: ООО «Замания»

Генеральный директор: Ковшаров Павел Александрович

Телефон: +7(495)120-40-68

Сайт: <https://zamania.ru>

E-mail: gosti@zamania.ru

11 ноября 2015 года был зарегистрирован бренд «Замания». Первый парк был открыт 21 мая 2016 года в ТЦ Город.

Ценности компании:

- Безопасность
- Искренний сервис

- Открытость
- Доступность

Список парков развлечений в Москве и Московской области:

- ТЦ Город, Рязанский пр-т, 2к2
- ТЦ Косино Парк, ул. Святоозерская, 1а
- ТЦ Новомосковский, г. Московский, ул. Хабарова, 2
- ТРЦ Золотой Вавилон Ростокино, Проспект Мира, 211 к2
- ТЦ 4Daily, Мытищи, ул. Мира, С32/2
- ТЦ РИО, Дмитровское шоссе, 163а
- ТЦ Азовский, ул. Азовская, 24к3
- ТЦ Вива, ул. Поляны, 8
- ТЦ Зеленопарк, Московская область, Солнечногорский район, рабочий посёлок Ржавки, 2-й микрорайон, С20
- ТЦ Вертикаль, шоссе Энтузиастов, 36а
- ТЦ Авиапарк, Ходынский бульвар, 4
- ТЦ Парк Хаус Братеево, Бесединское шоссе, 15
- МТК ЕвроПарк, Рублевское шоссе, 62

Список парков в регионах:

- ТРЦ Максимиr, г. Воронеж, Ленинский пр-т, 174п
- ТРЦ Альтаир, г. Ярославль, Ленинградский проспект, д. 123
- ТРЦ Гиперсити, г. Курган, ул. Коли Мяготина, 8

Каждый парк «Замания» разделен на определенные зоны. Среди них:

- Аттракционы
- Малышковая зона

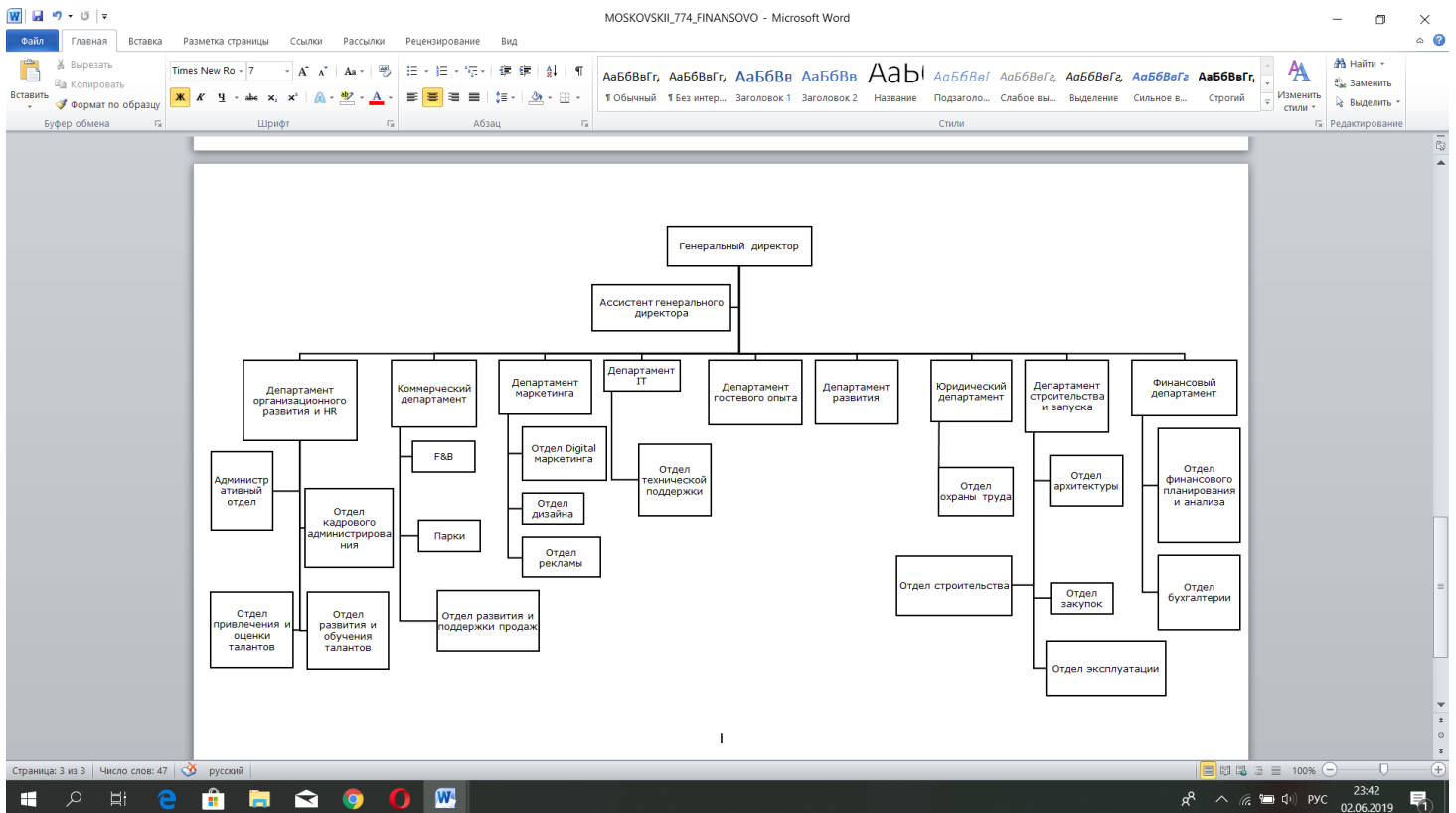
- Кафе
- Комнаты для праздников
- Зона мастер-классов
- Комната матери и ребенка

Товары и услуги, представленные в данной организации, реализуются не только на территории парков, но также оказывается и выездное обслуживание в пределах Москвы и Московской области. А именно выездная анимация, корпоративные мероприятия, кейтеринг, организация праздников.

В парках предоставляются следующие услуги:

- Организация семейных праздников и дней рождений, выпускных, новогодних утренников и елок;
- Анимация, шоу-программы, квесты и мастер-классы
- Питание
- Услуги фотографа и видеографа
- Услуги аквагримера
- Кондитерские услуги
- Организация корпоративных мероприятий под закрытие парка
- Организация детского летнего лагеря

Основной сегмент гостей – это семьи с детьми различных возрастов, преимущественно от 1 года до 13 лет.



Рассмотрим организационную структуру управления компании «Замания» (рис.3).

Рисунок 3. Организационная структура управления ООО «Замания»

Данная организационная структура управления является линейно-функциональной. Каждый руководитель имеет нижестоящие подразделения по всем функциям работы гостиницы. Все работники получают свои поручения, и право отдавать распоряжения имеет только вышестоящий руководитель. Каждый подчиненный имеет одного руководителя, а руководитель имеет нескольких подчиненных.

К достоинствам линейно-функциональной структуры можно отнести:

- более глубокая подготовка решений и планов, связанных со специализацией работников;
- освобождение линейных руководителей от решения многих вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально-техническим обеспечением;
- построение связей «руководитель — подчиненный» по иерархической лестнице, при которых каждый работник подчинен только одному руководителю.

Недостатки линейно-функциональной структуры это:

- каждое звено заинтересовано в достижении своей узкой цели, а не общей цели фирмы;
- отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия на горизонтальном уровне между производственными подразделениями;
- чрезмерно развитая система взаимодействия по вертикали.

Основные показатели отчетности за 2017 год (по данным ФНС):

- Сумма доходов: 327 679 000,00 руб.
- Сумма расходов: 421 295 000,00 руб.
- Уплаченный налог на имущество организаций: 38 076,00 руб.
- Уплаченный налог на прибыль: 0,00 руб.
- Уплаченный налог на добавленную стоимость: 2 823,00 руб.

2.2. Анализ особенностей процесса планирования деятельности в организации на примете ООО «Замания».

В начале 2019 года в компании «Замания» были выделены основные приоритеты и цели на будущий год. Главным приоритетом генеральный директор обозначил улучшение сервиса и продаж. Меньше внимания будет уделяться развитию с точки зрения открытия новых проектов и значительно больше внимания будет уделяться развитию внутри компании: улучшение внутренних процессов, стандартизации, повышению эффективности и снижению затрат. Были поставлены цели по выручке, EBITDA (показатель прибыли), трафику (количеству Гостей) и NPS (показатель сервиса). Данные цели являются краткосрочными и поставлены они на один год.

Основными задачами для достижения данных целей являются:

- Запуск собственного кондитерского цеха
- Выделение кейтеринга в отдельный бизнес
- Запуск CRM 1 и 2 этап
- Осуществление реновации 2-х парков (4Дейли, Новомосковский)
- Начать реновацию (Азовский)
- Запуск нового меню в «Замании»
- Подготовка к изменению цен с 990 до 1190 во всех парках МСК
- Изменение системы продаж праздников

- Открытие парка в городе Киров
- Введение новых пакетных предложений для Дней Рождений
- Запуск системы Календарь мероприятий по всем Паркам до конца года
- Создание календаря запуска новых продуктов до конца года
- Продолжение развития системы постановки задач в Битрикс
- Запуск HR-сайта
- Найм арт-директора и изменение структуры работы службы анимации
- Запуск автоматической кофемашины в парках Авиапарк, Косино, Вавилон
- Изменение десертной карты
- Поиск и введение новых поставщиков

При планировании запуска новых продуктов составляется «Продуктовый календарь», который разделен по месяцам и охватывает период от полугода до года. Данный продуктовый календарь сделан в виде диаграммы Гантта, рассматриваемой в теоретической части работы. В диаграмме указаны месяцы, запускаемые продукты, дата старта продаж и ответственный за продукт.

Также для каждого продукта составляется план запуска, в котором поэтапно расписаны необходимые действия для отделов и сотрудников.

На данный момент в компании вводится автоматизированная программа «Битрикс», с помощью которой можно будет ставить различные задачи для себя и своих коллег. Эта программа помогает оперативно ставить задачи, контролировать их выполнение и коммуницировать между отделами по поставленным задачам. С помощью календаря сотрудники могут планировать свою работу.

Рассматриваемая система удобна тем, что устанавливаются сроки выполнения задания. И когда срок истекает, сотруднику приходят уведомления о том, что задание необходимо завершить.

В компании «Замания» были выявлены следующие недостатки при организации процесса планирования:

1. Отсутствие стратегического планирования
2. Некорректное составление графика смен работников колл-центра и банкетных менеджеров.
3. Отсутствие четкой формулировки и сроков при поставке задач.
4. Постановка невыполнимых задач

Проанализировав процесс планирования в организации, можно увидеть, что в компании основное внимание уделяется краткосрочному планированию, и незначительное внимание уделяется долгосрочному и среднесрочному планированию.

Основным планированием в компании занимается генеральный директор и топ-менеджеры.

Но как таковое стратегическое планирование в компании отсутствует, хотя и чувствуется необходимость в нем, поскольку во внешней среде для компании имеются определенные возможности, дающие шанс для дальнейшего развития.

Во-первых, для разработки стратегических планов необходимо провести маркетинговые исследования. Как правило, прежде чем сформулировать стратегические цели, менеджмент проводит анализ состояния своей компании и ее внешнего окружения. Такой анализ называют SWOT-анализом.

SWOT:

- Strength – сила;
- Weakness – слабость;
- Opportunities – возможности;
- Threats – угрозы.

SWOT-анализ позволяет ответить на вопросы:

1. Использует ли компания сильные стороны и преимущества в своей стратегии?
2. Являются ли слабости компании ее уязвимыми местами? Какой корректировки они требуют?
3. Какие благоприятные обстоятельства дают компании шансы на успех?
4. Какие угрозы должны быть под пристальным контролем и какие действия необходимо предпринимать?

Далее необходимо сформулировать миссию и цели организации.

Рассмотрев деятельность и ценности компании можно сформулировать миссию организации, которая звучит следующим образом: Мы делаем детей радостнее и счастливее, создавая интересные, доступные и безопасные места, в которых комфортно всей семье и куда хочется вернуться снова и снова.

Выделяют несколько ключевых сфер организации, в рамках которых предприятие определяет долгосрочные цели:

- Положение на рынке. Рыночными целями могут быть завоевания лидерства в определенном сегменте рынка, увеличение доли рынка предприятия до определенного размера.
- Инновации. Целевые установки в этой области связаны с определением новых способов ведения бизнеса: освоением новых рынков, применением новых технологий или способов организации производства.
- Маркетинг. Основными результатами деятельности в этой области могут быть выход на первое место по продаже определенного товара, создание определенного имиджа у товара, улучшение обслуживания клиентов.
- Производство. Приоритетными целями в этом случае являются достижение наивысшей производительности труда, повышение качества продукта, снижение издержек производства по сравнению с основными конкурентами.
- Финансы. Общая цель – сохранение и поддержание на необходимом уровне всех видов финансовых ресурсов, их рациональное использование.
- Управление персоналом. Цели в отношении персонала могут быть связаны с сохранением рабочих мест, обеспечением приемлемого уровня оплаты труда, улучшением условий и мотивации труда.
- Менеджмент. Ключевая цель в этой области – определение критических сфер управленческого воздействия.

Далее проводится анализ наиболее приемлемых стратегий и выбор одной из них. На основе выбранной стратегии уже составляются среднесрочные планы организации.

Вторая рекомендация связана уже с оперативными планами. В отделах, которые взаимодействуют непосредственно с гостями, наблюдается нехватка персонала и некорректное планирование графика работы. Из-за чего падает показатель сервиса, так как создаются очереди из гостей в парках и на телефоне.

Чтобы исправить данный недостаток необходимо нанять персонал, либо можно нанять сотрудников через компании, которые предоставляют персонал через аутсорсинг. Также можно создать кадровый резерв, чтобы был «запас» сотрудников.

Последняя рекомендация связана с требованиями, которые предъявляются при формулировке целей организации.

Цель должна быть достижимой, конкретной и измеримой количеством, ориентированной во времени, взаимоподдерживаемой.

В прошлом году одной из целей генеральный директор обозначил открытие 15 новых парков в Москве и регионах. В итоге из 15 открылось только 5 парков. Это говорит о том, что цель была недостижима вследствие внутренних и внешних факторов.

Например, формулировка цели «Запуск нового меню» не отвечает вышеизложенным требованиям, так как она не конкретизирована и не указаны сроки запуска меню. Цель должна была звучать так: «Запуск банкетного меню к 1 сентября».

Выводы к главе 2

ООО «Замания» является парками развлечений для детей и семейным кафе

Благодаря проведенному анализу процесса планирования в организации «Замания» были сделаны определенные выводы, которые помогли сформулировать рекомендации по совершенствованию стратегического и оперативного планирования предприятия:

1. Компании необходимо уделить большее внимание стратегическому планированию, разработать миссию и долгосрочные цели организации, чтобы знать, к чему стремиться дальше.
2. Нехватка персонала негативно сказывается на сервисе и обслуживании гостей. Поэтому необходимо планировать работу сотрудников таким образом, чтобы в смене было достаточно человек, для комфортной работы. Для этого необходимо либо нанять больше сотрудников, либо привлечь персонал из аутсорса, либо создать кадровый резерв.
3. Менеджерам необходимо ставить цели и задачи исходя из требований, которые предъявляются при формулировке целей организации. Это достижимость, конкретность и количественная измеримость, ориентация во времени, взаимоподдерживаемость.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В процессе написания данной курсовой работы был проведен анализ литературы по теме исследования; рассмотрены сущность, цели, классификация, основные

принципы, этапы планирования; выделены виды планирования; проанализирована система планирования компании «Замания», разработан комплекс мероприятий по совершенствованию системы планирования компании «Замания».

Сущность планирования состоит в обосновании целей и способов их достижения на основе выявления комплекса задач и работ, а также определения эффективных методов и способов, ресурсов всех видов, необходимых для выполнения этих задач и установления их взаимодействия.

Процесс планирования заключается в разработке последовательности действий, в организации действий по выполнению планов и контроле над конечными результатами. Чем лучше отработаны и теснее взаимосвязаны эти важнейшие функции, определяющие в совокупности существо предмета управления, тем результативнее управление.

Планирование направлено на оптимальное использование возможностей организации, в том числе наилучшее использование всех видов ресурсов и предотвращение ошибочных действий, которые могут привести к снижению эффективности деятельности компании.

Процесс планирования в организации состоит из 9 последовательных этапов, на каждом из которых выполняются определенные цели и задачи. Важнейшей составляющей планирования развития любой компании является формулирование миссии. Компания, как правило, начинает свою деятельность с определения четкой миссии, устанавливаемой высшим руководством. Миссия определяет основную цель фирмы.

Результатом процесса планирования является система планов. План включает основные показатели деятельности, которые должны быть достигнуты к концу планового периода. В процессе реализации плана, необходимым является контроль над его исполнением.

В качестве объекта исследования являлась организация ООО «Замания», основная деятельность которой детские парки развлечений, предоставление питания в семейном кафе и организация детских праздников.

В данной организации необходимо разработать стратегический план компании, миссию и долгосрочные цели. Также необходимо ставить правильно цели, в соответствии с требованиями, предъявляемыми к формулировке целей. И для качественного процесса оперативного планирования необходимо решить вопрос с

нехваткой сотрудников в смене в отделах, работающих непосредственно с гостями.

Можно сделать вывод, что планирование деятельности предприятия является важной и неотъемлемой частью предпринимательской деятельности.

Таким образом, цель работы и задачи, заключающиеся в проведении всестороннего анализа процесса планирования деятельности организации и разработке рекомендаций по совершенствованию системы планирования на примере ООО «Замания», выполнены.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Михненко П. А. Теория менеджмента: учебник / П. А. Михненко. — 3-е изд. перераб. и доп. — М.: Московский финансово-промышленный университет «Университет», 2017. — 520 с.
2. Гапоненко А. Л. Теория управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2015. — 336 с.
3. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник / И. Н. Герчикова. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Юнити-Дана, 2015. — 510 с. [Электронный ресурс]. — Режим доступа : <http://biblioclub.ru>
4. Тебекин А. В. Менеджмент: учебник / А. В. Тебекин — М.: ИНФРА-М, 2014. — 384 с.
5. Гражданский кодекс Российской Федерации, №51-ФЗ от 30 ноября 1994 г. (текущая редакция). [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
6. Официальный сайт компании ООО «Замания» <https://zamania.ru/>
7. Корпоративный портал компании <https://zteamportal.ru/>
8. Битрикс ООО «Замания» <https://b24.zamania.ru/company/personal/processes/>
9. Особенности внутрифирменного планирования <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-vnutrifirmennogo-planirovaniya>
10. Документация ООО «Замания». Презентация целей на 2019 год.

1. Михненко П. А. Теория менеджмента : учебник / П. А. Михненко. — 3-е изд. перераб. и доп. — М.: Московский финансово-промышленный университет «Университет», 2017. — 66 с. [↑](#)
2. Михненко П. А. Теория менеджмента : учебник / П. А. Михненко. — 3-е изд. перераб. и доп. — М.: Московский финансово-промышленный университет «Университет», 2017. — 76 с. [↑](#)