

Д. М. ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ

**МЕХАНІЗМ СИСТЕМНОГО ПЛАНУВАННЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ  
ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті аналізується проблема поєднання планів підвищення економічного потенціалу різної спрямованості на підприємствах машинобудування. Автор розглядає систему планування підвищення економічного потенціалу підприємства у рамках загальної системи стратегічного управління і планування на підприємстві. Пропонуються можливі варіанти реалізації напрямів розвитку (стратегій розвитку) відповідно до залучених для подібних цілей ресурсів.*

*Ключові слова: економічний потенціал, стратегії розвитку, управлінські рішення, механізм розвитку.*

**МЕХАНИЗМ СИСТЕМНОГО ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

*В статье анализируется проблема сочетания планов повышения экономического потенциала различной направленности на предприятиях машиностроения. Автор рассматривает систему планирования повышения экономического потенциала предприятия в рамках общей системы стратегического управления и планирования на предприятии. Предлагаются возможные варианты реализации направлений развития (стратегий развития) согласно привлеченных для подобных целей ресурсов.*

*Ключевые слова: экономический потенциал, стратегии развития, управленческие решения, механизм развития.*

**MECHANISM OF SYSTEM PLANNING AS A FACTOR OF ECONOMIC POTENTIAL  
INCREASING OF ENTERPRISE**

*The article analyzes the issue of combining various plans for increasing the economic potential of machine building enterprises. The author reviews the planning system for increasing the enterprise's economic potential within the framework of the general system of strategic management and planning at an enterprise. Possible variants of implementing development directions (strategies) have been suggested according to resources that are involved for reaching similar goals. It is substantiated that a peculiarity of the suggested mechanism is its high adaptability to national enterprises as it presupposes variability of the level of detailed elaboration and duration of the cycle of planning the enterprise's economic potential enhancement within the framework of active information environment. Within the scope of the information interaction mechanism the author analyzes the mechanism of external information that accumulates global, state, branch and regional data.*

*Key words: economic potential, development strategy, management decisions, development mechanism.*

**Постановка проблеми.** Однією з найбільш значимих методологічних проблем планування розвитку економічного потенціалу на підприємствах машинобудування була і залишається проблема поєднання планів різної спрямованості. Так, система управління підприємством функціонує в двох режимах: в режимі стратегічного і поточного управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню дослідження та планування підвищення економічного потенціалу підприємства приділялося чимало уваги. Проте, не розроблено єдиного методологічного підходу до його аналізу. Не можна не відмітити вклад учених, що займалися проблемою економічного потенціалу підприємства. Серед них можна назвати Л.І. Абалкіна [1], А.І. Анчишкіна [2], А.Є. Воронкова [3], В.І. Свободіна [4], О.С. Федоніна [5], Е.Б. Фігурнова [6], Д.А. Черникова [7], Д.К. Шевченко [8] та ін. Аналізується уявлення ряду авторів, таких як І. Ансофф [9], У. Кінг [10], Ф. Котлер [11], про стратегічне планування.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у розгляді системи планування підвищення економічного потенціалу підприємства у рамках загальної системи стратегічного управління і планування на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як свідчить досвід великих промислових підприємств, саме недосконалість структури управління, інертність працівників підприємства, відсутність зацікавленості в участі і розумінні процесу розвитку є одними з основних чинників зриву стратегічних планів. Подібний збиток також викликає інертна

структура управління великим підприємством.

Якщо заходи, що реалізуються, не призводять до стабілізації системи або спочатку ясно, що виниклі відхилення в силу їх кількісних або якісних характеристик не можуть бути компенсовані, або ж існуюча система управління не в змозі своєчасно реагувати на виникаючі зміни, то може виникнути необхідність коригування механізму управління розвитком. Залежно від критичності ситуації можлива як повна, так і часткова реорганізація механізму розвитку. Очевидно, що подібне рішення приймається керівниками вищої ланки. В результаті ухвалення такого рішення формується система організаційних заходів, спрямованих на зміну існуючої структури і перегляду діючого стратегічного плану.

У рамках пропонованого організаційного механізму підвищення економічного потенціалу підприємства ефективність управління досягається в результаті вищезазначених умов. При цьому умови формуються в результаті управлінських дій для досягнення поставлених завдань з найбільшим критерієм оптимальності.

На наш погляд, існує проблема у рамках управління процесом розвитку. Будучи частиною складнішого механізму управління (механізму управління підприємством), і будучи складною системою, збільшується вірогідність зростання неупорядкованості елементів, що входять до її складу. Мірою подібної неупорядкованості виступає ентропія, яка відповідно до теорії управління «є ступенем невизначеності стану або поведінки системи в певних умовах» [10].

Ентропія за знаком протилежна об'єму управлінської інформації, а в нашому випадку:

$$E = -(U_{EPI} + K_{enl.}) \quad (1)$$

розраховується за формулою:  $E = a \times \ln(N)$ , де  $a$  – постійний коефіцієнт, який залежить від властивостей системи;  $N$  – неупорядкованість в механізмі (системі) розвитку.

В результаті можна означити завдання управління розвитком до зниження неупорядкованості. Тобто зниження ентропії (чи підтримка її на постійному, мінімальному рівні) виступає ступенем ефективності управління, що зводиться до формули:

$$(U_{EPI} + K_{enl.}) = E_1 - E_2 = a \times \ln \frac{N_1}{N_2}, \quad (2)$$

де  $(U_{EPI} + K_{enl.})$  – загальна кількість управлінської інформації;

$E_1, E_2$  – ентропія на початок і кінець періоду.

Звідси величина неупорядкованості на кінець періоду:

$$N_2 = N_1 \times e^{-\frac{(U_{EPI} + K_{enl.})}{a}}, \quad (3)$$

де  $e = 2,71928192845\dots$  – основа натурального логарифма.

Яким би ефективним не було управління, ентропію не можна звести до нуля. З іншого боку, оскільки є неупорядкованість, то сили неупорядкованості перешкоджають максимальному використанню можливостей системи, а в даному випадку – організаційному механізму розвитку.

Максимально можливий і реально отримуваний ефект механізму розвитку знаходиться в наступному співвідношенні:

$$\frac{E}{E_{\max}} = 1 - N_1 \times e^{-\frac{I_2}{I_1}}, \quad (4)$$

де  $E$  – ефект розвитку;

$E_{\max}$  – максимально можливий економічний ефект.

$I_1$  і  $I_2$  – кількість управлінської інформації (на початок і кінець періоду) визначається величинами  $U_{ЕПi}$  і  $K_{енл}$ .

В результаті ефект управління розвитком може бути розрахований так:

$$E = E_{\max} \left(1 - N_1 \times e^{-\frac{I_2}{I_1}}\right). \quad (5)$$

Не важко помітити, що вираз  $N_1 \times e^{-\frac{I_2}{I_1}}$  – невпорядкованість механізму розвитку на кінець періоду, тобто:

$$N_2 = N_1 \times e^{-\frac{I_2}{I_1}}. \quad (6)$$

В результаті отримуємо формулу для розрахунку невпорядкованості механізму розвитку на кінець періоду :

$$N_2 = \left[1 - \frac{E}{E_{\max}}\right]. \quad (7)$$

Розрахунок за запропонованою формулою не відрізняється громіздкістю і вимагає звітної інформації для визначення  $E$ , і нескладних обчислень  $E_{\max}$  відповідно до обраного і відбитого в стратегії розвитку критерію. Проте також неважко помітити, що ентропія залежить не лише від кінцевого стану величини невпорядкованості ( $N_2$ ). Необхідно також усвідомлювати ступінь невпорядкованості системи (механізму розвитку) в початковому стані, або ж на початок періоду ( $N_1$ ). Визначення  $N_1$  повинне виходити з того, що зниження ентропії механізму можливе в результаті додаткової інформаційної дії на неї ( $\Delta(U_{ЕПi} + K_{енл.})$ ). Такий додатковий приріст впорядкованості (зниження ентропії) вимірюється також за заздалегідь обумовлений період. Тобто в результаті (за більшого терміну реалізації стратегії розвитку) можна виділити декілька періодів, де величина  $N_2$  виступатиме в якості  $N_1$  для поточного періоду.

Говорячи про коефіцієнт  $a$ , слід зауважити, що для економічних систем він приймається рівним одиниці.

Отримуємо показник, що визначає ступінь вкладу управління:

$$E_{\text{упр.}} = \ln\left(\frac{N_1}{N_2}\right). \quad (8)$$

Враховуючи факт, який впливає з наведеної вище формули, що не будь-яка інформація є управлінською і економічно виправданою, з точки зору економічної доцільності може бути прийнятна та інформація, для якої у відповідний період виконується система наступних нерівностей:

$$\begin{cases} E_1 \geq E_2 \\ N_1 \geq N_2 \end{cases} \quad (9)$$

На практиці необхідно досягти росту  $E_{\text{упр.}}$  за рахунок зниження невпорядкованості механізму розвитку. У разі ж невиконання умов системи ефективність механізму розвитку не

може бути більше нуля, тобто механізм неефективний, оскільки, незважаючи на приріст інформаційної дії, невпорядкованість не зменшилася.

В результаті застосування розглянутих одноконтурних і двоконтурних моделей залучення ресурсів і ухвалення управлінських рішень при формуванні і реалізації стратегічних напрямів підвищення економічного потенціалу в рамках організаційного механізму, з'являється можливість за допомогою контролю ресурсних та інформаційних потоків понизити вірогідність стратегічного прорахунку і вжити своєчасних заходів з корекції планових показників, цілей розвитку, або ж елементів механізму розвитку.

Принциповий момент полягає створенні в пропонованій структурі бюро стратегічного розвитку. У відсутності на підприємствах галузі ефективної системи стратегічного планування та управління, найбільш прийнятним варіантом стає залучення зовнішніх експертів, здатних розробити адаптовані методики і провести якісну діагностику зовнішнього і внутрішнього середовища спільно з працівниками підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Розглянутий механізм системного планування визначається в якості основного елементу усього механізму управління підприємством, і зокрема механізму підвищення економічного потенціалу підприємства, включає стратегічне, довгострокове, середньострокове, короткострокове (поточне), оперативне планування. У рамках запропонованої системи планування підвищення економічного потенціалу передбачена можливість логічного поєднання різноманітних видів планування з визначенням рівня деталізації і тривалості планового циклу залежно від стану зовнішнього середовища підприємства. Дозволу завдання гнучкості системи планування у рамках організаційного механізму підвищення економічного потенціалу сприяла передбачена можливість логічного поєднання різноманітних видів планів з визначенням рівня деталізації і тривалості планового циклу залежно від стану зовнішнього середовища підприємства.

#### **Список використаних джерел**

1. Абалкин Л.И. Конечные народнохозяйственные результаты (сущность, показатели, пути повышения) / Л.И. Абалкин. – М. : Экономика, 2001. – 151 с.
2. Анчишкин А.И. Прогнозирование роста социалистической экономики / А.И. Анчишкин. – М. : Экономика, 1984. – 196 с.
3. Воронкова А.Е. Проблемы конкурентоспособного потенциала предприятия / А.Е. Воронкова, В.Н. Пономарев, Г.И. Дибнис. – К. : Техника, 2000. – 152 с.
4. Свободин В.И. Производственный потенциал сельскохозяйственного предприятия и оценка эффективности его использования / В.И. Свободин // Вести статистики. – 2004. – № 10. – С. 7–12.
5. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2003. – 357 с.
6. Фигурнов Э.Б. Производственный потенциал социалистического общества / Э.Б. Фигурнов // Политическое самообразование. – 1982. – № 1. С. 15–19.
7. Черников Д.А. Эффективность использования производственного потенциала и конечные народнохозяйственные результаты / Д.А. Черников // Экон. науки. – 2001. – № 10. – С. 14–18.
8. Шевченко Д.К. Проблеми ефективності використання економічного потенціалу / Д.К. Шевченко. – Запоріжжя : КПУ, 2004. – 138 с.
9. Ансофф И. Стратегическое управление / Ансофф И. ; [пер. с англ. / под ред. Л.И. Евенко]. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
10. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд. – М. : Прогресс, 1982. – 339 с.
11. Коттлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Коттлер. – М. : Прогресс, 1990. – 733 с.