УДК 65.012.4 (477)

Д.М. ВАСИЛЬКІВСЬКИЙ
Хмельницький національний університет

ПЛАНУВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ

У статті розглянуто сучасні аспекти формування ефективної системи планування підвищення економічного потенціалу підприємства. Автором обґрунтовується впровадження системного підходу до планування та розділення планів по різних рівнях з їх подальшою інтеграцією в єдину систему. Доводиться, що тільки багаторівнева система планування на підприємстві, здатна інтегрувати в себе систему планування підвищення економічного потенціалу. Аналізується проблема поєднання планів підвищення економічного потенціалу різної спрямованості на підприємствах машинобудування.

Ключові слова: економічний потенціал, ефективність планування, стратегічне планування, системний підхід, фактори зовнішнього середовища.

D.M. VASYLKIVSKYI
Khmelnytskyi National University

PLANNING INCREASING THE ECONOMIC POTENTIAL OF AN ENTERPRISE BASED ON THE INTEGRATED SYSTEM DECISION MAKING

The article deals with the modern aspects of effective planning to raise the economic potential of the company . The author argues the implementation of a systematic approach to planning and division plans on different levels and their subsequent integration into a single system. It is shown that only a multilevel planning system in the enterprise, able to integrate a planning system increase economic potential. The problem of the combination of plans to improve the economic potential of various kinds in the mechanical engineering . The system of planning to raise the economic potential of the company within the overall system of strategic management and planning of the company . Proposed options for implementing development strategy (development strategies) as borrowed resources for such purposes . Determine the process of decision -making in the implementation of strategies to raise the economic potential of the company .

Keywords: economic potential effectiveness of planning, strategic planning, systems approach, environmental factors.

Постановка проблеми. Ринкові умови, в яких вже більше десяти років функціонують машинобудівні підприємства, ще більше підкреслюють значущість довгострокових програм розвитку, як для усієї держави, так і для конкретного підприємства. Відсутність методології планування на підприємствах, гонитва за «миттєвим» вирішенням проблем, відтік кваліфікованих фахівців-плановиків і відсутність наступності викликала істотний пробіл в плановій і, отже, усій економічній роботі більшості машинобудівних підприємств.

В результаті якщо підприємства і формують які-небудь плани, то це, як правило, оперативні, розраховані на конкретного замовника і сформовані за заздалегідь складеними договорами на постачання продукції. Природно, що в подібного роду планах не містяться, та і не можуть міститися довгострокові (середньострокові) заходи по розвитку, підвищенню економічного потенціалу.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз сучасних аспектів формування ефективної системи планування підвищення економічного потенціалу підприємства та обґрунтування необхідності впровадження системного підходу до планування та розділення планів по різних рівнях з їх подальшою інтеграцією в єдину систему

Аналіз останніх наукових досліджень. Досі однозначне визначення поняття планування економічного потенціалу ще не сформовано, проте велику увагу цьому питанню приділяли у своїх роботах Ю.М. Осіпов, В.Н. Кашин, В.Я. Іонов, С.А. Жданов. Розробці комплексу питань, пов'язаних з теорією механізму управління економічним потенціалом також приділяли увагу: В.Н. Гончаров, М. І. Круглов, Б.Н. Кржижановський, Ю. Лисенко, П. Єгоров, І. Піннінгс, А. Б'юітандам, Т.С. Хачатуров, Н.Ю. Круглова, Н.Н. Тренев.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з найбільш значимих методологічних проблем планування на підприємствах машинобудування була і залишається проблема поєднання планів різної спрямованості. Так, система управління великою компанією функціонує в двох режимах: в режимі стратегічного і поточного управління. Обмовимося відразу, що більшість авторів обґрунтовують систему управління на порівнянні і зіставленні стратегічного управління з оперативним [1]. Вважаємо, що двоелементна система в умовах мінливості зовнішнього середовища не життєздатна, оскільки спостерігається явний відрив стратегічних довгострокових цілей (і планів, що відповідають їм) від оперативних.

При цьому передбачається, окрім вертикального, горизонтальний розподіл планів. На практиці це може означати, що, наприклад, відповідальність за визначення перспектив підвищення економічного потенціалу підприємства лягає на вище керівництво (заступника директора по розвитку), проте в процесі формування прогнозу розвитку беруть участь як керівники економічних служб, так і рядові співробітники і консультанти, що відповідають за збір інформації і прогнозування тенденцій в майбутньому.

Якщо підходити до організації як до відкритої системи, слід враховувати в процесі управління і

планування не лише внутрішню систему організації яка об'єднує в собі функціональні відносини між підрозділами, організаційну структуру, місію, цілі і політику організації, але і ряд інших систем, таких як макросистему (систему зовнішнього середовища), що включає загальні політичні, економічні, соціальні, культурні та інші умови, в яких діє підприємство; систему конкурентних відносин, що характеризується взаємовідносинами між конкурентами, галузевою структурою і відносинами «виробник-споживач», характерними для певної галузі, в якій компанія конкурує з іншими виробниками [4].

Говорячи про багаторівневу систему планування на підприємстві, здатну інтегрувати в себе систему планування підвищення економічного потенціалу, вважаємо необхідним приділити увагу планам, що розробляються на підприємстві. На нашу думку, єдина система планування на підприємстві повинна включати такі плани:

- довгостроковий план-прогноз;
- стратегічний план;
- функціональні плани середньострокової і короткострокової дії;
- оперативні плани.

Довгостроковий план розробляється вищим керівництвом підприємства. Вхідні дані для довгострокового плану містять відомості про дослідження і розробки, результати вивчення ринків збуту і фінансові повідомлення. Дослідження ринку для довгострокового плану-прогнозу може здійснюватися різними способами. Це може бути і постійна діяльність частини штату фірми, різні періодичні дослідження або ж використання послуг консультативних служб.

Відповідно до цього, а також зважаючи на часовий чинник, що робить значний вплив на успіх і зрештою значущість реалізації стратегічного плану підвищення економічного потенціалу підприємства, частину управлінського впливу (особливо спрямованого на кадрову складову економічного потенціалу) повинні включати заходи, які спонукають розвиток персоналу і зміцнення «системи цінностей», спрямованих на подолання опору.

Якщо заходи, що реалізовуються, 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.

Вважаємо, що двоелементна система в умовах мінливості зовнішнього середовища не життєздатна, оскільки спостерігається явний відрив стратегічних довгострокових цілей (і планів, що відповідають їм) від оперативних.

Говорячи про нову, багаторівневу систему планування підвищення потенціалу підприємства, як елемента системи стратегічного управління, що об'єднує різні види планування і рівні управління підприємством, необхідно приділити увагу вирішенню наступних проблем:

1. Процес планування має бути відносно простим у розумінні і використанні. Він повинен ділитися на окремі фази, на кожній з яких визначаються основні види діяльності, відповідальність та участь підрозділів.

2. Необхідно передбачити можливість використання внутрішніх і зовнішніх джерел розвитку. Так, наприклад, кредити банків, при достатній обгрунтованості їх використання, є одним з найважливіших джерел розвитку підприємств, які використовуються в усіх високорозвинених країнах.

3. В процесі проектування системи планування підвищення економічного потенціалу на підприємстві необхідно найпильнішу увагу приділяти переходу від довгострокового до середньострокового і річного планування.

4. І, нарешті, при формуванні планів підвищення економічного потенціалу слід мати на увазі, що реалізація подібних планів (стратегій) також, у свою чергу, вимагає задіювання накопиченого потенціалу (чи конкретного елементу економічного потенціалу) [2].

У той же час, на нашу думку, суть стратегічного планування правомірно трактувати як систему усього різноманіття видів планової діяльності на підприємстві. Воно включає і є узагальненням довгострокового, середньострокового, поточного (річного), оперативного планування. Його основне призначення – зробити оперативні, поточні управлінські рішення обгрунтованими, передусім, з позиції завтрашнього дня.

Відповідно до «процесного» трактування, план характеризується як формування образу майбутнього і процес ухвалення рішень для успішного функціонування виробництва [3]. Розуміючи під планом документ, можна сказати, що це система взаємопов'язаних, об'єднаних спільною метою завдань, спрямованих на успішне функціонування виробництва.

Виходячи з вищесказаного, система планування підвищення економічного потенціалу повинна включати набір різних планів і характеристику певного процесу планування, властивого цій системі та мати відповідну послідовність дій.

На першому етапі проводиться прогнозування за трьома напрямами (векторами): тимчасовому, безпосередній спрямованості, в якому визначаються можливі майбутні тенденції і кількісному, тобто

робиться спроба визначити ступінь майбутніх змін. На другому етапі з можливих варіантів розвитку вибирається найоптимальніший. Третій етап – це по суті складання стратегічного плану, в якому намічаються і формулюються цілі і встановлюються граничні терміни їх досягнення. На четвертому етапі відбувається розробка програми дій і зміст графіку робіт. Результати цього етапу знаходять відображення в системі функціональних планів. П'ятий етап – формування бюджету (чи бюджетування). На цьому етапі відбувається вартісна оцінка програми і розподіл ресурсів.

На нашу думку, можна погодитися з послідовністю процесу планування, запропонованою вище. Але слід внести ясність в деякі поняття. Так, в літературі нерідко ототожнюються терміни «прогнозування» і «довгострокове планування». Головна ж відмінність прогнозування від довгострокового планування полягає в тому, що при прогнозуванні робиться спроба, як можна точніше визначити економічну, політичну, законодавчу та інші ситуації в майбутньому.

Таким чином, нами на основі системного підходу, в процесі планування підвищення економічного потенціалу підприємства виділено наступні, логічно пов'язані між собою етапи:

1. Етап стратегічного планування, в ході якого аналізуються усі можливості досягнення спільних цілей. Особливість цього етапу планування полягає в розділенні функцій.

2. Етап тактичного планування. На цьому етапі відбувається перетворення загальних напрямів стратегічного розвитку в цілі і завдання тактичних планів на більш деталізованій основі.

3. Контроль. Цей етап акумулює в собі збір і аналіз усіх даних про хід реалізації кожного з етапів планування підвищення економічного потенціалу підприємства, після чого відповідно до результатів аналізу приймається рішення про необхідну корекцію або зміну.

Результатом прогнозування можуть бути сформульовані тенденції на певний період у сфері перспектив розвитку економіки країни, встановлення зв'язків між даними, що характеризують продукцію, компанію, галузь, ринки збуту, конкурентів і загальний економічний стан. У той же самий час прогнозування дає лише базу, на якій згодом будуватимуться конкретні програми дій. Довгострокове планування ставить метою розробити на основі отриманих прогнозів стан бажаного майбутнього, вираженого в конкретних цифрових даних.

Висновки з даного дослідження. Запропонований підхід до процесу планування дозволяє забезпечити інтегровану систему ухвалення рішень. При такому процесі досить швидко можна визначити відповідність бажаному положенню компанії в майбутньому вироблених програм підвищення економічного потенціалу. Тісна ув'язка усіх елементів роботи в сфері перспективного і поточного планування, окрім вирішення безпосередньо завдання розвитку, забезпечує також можливість виробляти продукцію відповідно до потреб ринку. Сформована система планування підвищення економічного потенціалу підприємства відповідає завданню забезпечення взаємодії усіх елементів і планових рівнів. Так, елементи довгострокового і стратегічного планів реалізуються за допомогою середньострокових, короткострокових і оперативних планів. Окрім цього, сформована система забезпечує взаємодію між ланками усередині того або іншого плану, тобто, кожен елемент поточного або середньострокового плану органічно пов'язаний з відповідним елементом плану більшої тривалості дії. В той же час усі елементи певного плану також взаємодіють між собою.

Література

1. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: учебник / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 392 с.

2. Гончаров В.Н. Современный производственный потенциал региона / Под общ. ред. В.Н. Гончарова, Л.Н. Матросова, А.В. Путивцева. – К.: Техника, 1997. – 123 с.

3. Жданов С.А. Основы теории экономического управления предприятием: Учебник / С.А. Жданов. – М.: Изд–во Финпресс, 2000. – 248 с.

4. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией / М.И. Круглов. – М. : Русская деловая литература, 1998. – 768 с.

5. Осипов Ю.М. Основы теории хозяйственного механизма / Ю.М. Осипов. – М.: Изд-во МГУ, 1994. – 247 с.

References

1. Bukhalkov M.I. Vnutrifirmennoe planirovanie: Uchebnik / M.I. Bukhalkov. – M.: INFRA-M, 2000. – 392 s.

2. Goncharov V.N. Sovremennyy proizvodstvennyy potentsial regiona / Pod obshch. Red. V.N. Goncharova, L.N. Matrosova, A.V. Putivtsev. – K.: Tekhnika, 1997. – 123 s.

3. Zhdanov S.A. Osnovy teorii ekonomicheskogo upravleniya predpriyatiem: Uchebnik / S.A. Zhdanov. – M.: Izd–vo Finpress, 2000. – 248 s.

4. Kruglov M.I. Strategicheskoe upravlenie kompaniey / M.I. Kruglov. – M. : Russkaya delovaya literatura, 1998. – 768 s.

5. Osipov Yu.M. Osnovy teorii khozyaystvennogo mekhanizma / Yu.M. Osipov. – M.: Izd-vo MGU, 1994. – 247 s.

Рецензія/Peer review : 19.5.2014 р. Надрукована/Printed :11.6.2014 р.