

УДК 658.23

Коваленко О.В., д.е.н., професор
зав. кафедри економіки підприємства

Ташева К.В.

Запорізька державна інженерна академія
ep.zgia@gmail.com

СИСТЕМА ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Коваленко О.В., Ташева К.В. Система планування на підприємстві. У статті обґрунтовано необхідність системного планування діяльності підприємства у сучасних ринкових умовах господарювання, наводяться основні визначення поняття «система планування», розкриваються її завдання, функції, та шляхи удосконалення.

Коваленко О.В., Ташева К.В. Система планирования на предприятии. В статье обоснована необходимость системного планирования деятельности предприятия в современных рыночных условиях хозяйствования, приводятся основные определения понятия «система планирования», раскрываются ее задачи, функции, и пути совершенствования.

Kovalenko O., Tasheva K. Planning system in the enterprise. The article substantiates the need for systematic planning of the company in the current market conditions, are the main definition of "planning system" reveals its objectives, functions and ways of improvement.

Вступ. Ринкова економіка вимагає від процесу планування докладного дослідження умов діяльності, використання нових методів та прийомів обґрунтування планових завдань. Система планування повинна бути життєздатною та гнучкою відносно внутрішніх і зовнішніх умов ринкової системи, легко піддаватися змінам унаслідок впливу ринкових вимог, нормативної інформації, наукових розробок, а також у разі виникнення нових проблем та цілей.

В умовах невизначеності зовнішнього середовища одним з головних завдань керівництва будь-якого суб'єкта господарювання є найбільш точне визначення того, що саме виготовляти та продавати на ринку. Отже система планування є основою організації діяльності та управління підприємством, базою для розроблення та прийняття життєво важливих для нього рішень. Чим вищий рівень невизначеності, що породжується нестабільністю, тим більш вагомою є роль планування.

Постановка проблеми. У сучасній економіці більшість господарських (і не тільки господарських) завдань виконується, як правило, на основі проекту або плану. Це означає, що спочатку визначаються кінцеві цілі, а вже потім робиться спроба досягти їх відповідно з деякими тимчасовими, вартісними та іншими обмеженнями. Але на українських підприємствах існує тенденція до зменшення значення планування, а особливо системності цього процесу. Навіть при наявності системи планування на підприємстві, вони залишаються

незмінними упродовж багатьох років, хоча і потребують постійного удосконалення та перегляду у зв'язку з мінливістю зовнішнього середовища та дефіцитом ресурсів.

Тому, на наш погляд, необхідно розглянути систему планування та надати узагальнені рекомендації щодо її удосконалення на вітчизняних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень. Теоретичні та методологічні питання, присвячені проблемам системи планування на підприємстві, знайшли своє відображення в дослідженнях багатьох учених-економістів: Г. Тарасюка, Н. Грядунова, В. Княжеченко, Л. Швайки, Л. Одінцова, В. Іванова, О. Древалія, М. Бухалкова, В. Маркова, И. Поделинської, В. Брустінова, І. Залуцького [1-12].

Результати. Згідно з теорією систем, система планування може розглядатися із двох точок зору. Якщо елементами системи вважаються суб'єкти планування (керівники і розробники планів) та процеси обробки інформації, то система планування виступає як цілеорієнтована множинна сукупність суб'єктів планування або цілеорієнтована множинна сукупність процесів планування, між якими існують специфічні взаємозв'язки. Якщо елементами системи розглядати результати планування, тобто інформацію, що міститься у планах, то система планування інтерпретується як цілеорієнтована множинна сукупність планів, між якими існують специфічні взаємозв'язки.

Обидва підходи не суперечать один одному, оскільки плани утворюють інформаційну складову будь-якої системи планування [1, с. 33].

На думку Грядунова Н.Г.і Пахлова О.В., система планування – це сукупність структурних елементів, які забезпечують планову діяльність та її результати у вигляді планів різних типів та планових показників [2, с. 5]. Але, на нашу думку, це визначення не повною мірою розкриває суть цього поняття.

Княжеченко В.В. наводить таке визначення: система планування - це цілеорієнтована взаємозв'язана сукупність процесів планування, доповнена виконанням функцій контролю [3, с. 23]. Це визначення є більш повним, оскільки включає в себе не тільки планування як процес, а й доповнює його елементами контролю.

Метою планування є розробка і побудова системи планів підприємства, спрямованих на задоволення попиту споживачів і отримання достатнього і стабільного прибутку від результатів його виробничо-господарської діяльності протягом тривалого часу [5, с. 7], а од же необхідним є визначення основних завдань цієї системи. Завдання системи планування поділяють на планово-розрахункові, інформаційно-довідкові та функціональні.

До планово-розрахункових завдань відносяться:

а) визначення потреби в матеріальних, трудових і фінансових ресурсах як для виготовлення виробів, що випускаються, так і для підготовки та освоєння нових;

б) розрахунки виробничих потужностей підприємства та його структурних підрозділів .

Інформаційно-довідкові завдання включають у себе:

а) розробку необхідної довідкової та нормативної інформації;

б) формування планової документації;
в) накопичення та зберігання довідкової, нормативної та планової інформації.

До функціональних завдань відносять:

- а) підготовку та розробку планових документів;
- б) вирішення кадрових питань;
- в) обробку даних, оптимізацію планових рішень [5, с.8].

Характер і зміст планової діяльності на підприємстві визначають принципи планування. Правильне дотримання принципів планування створює передумови для ефективної роботи підприємства й зменшує ймовірність негативних результатів планування. [7, с.13].

Вперше загальні принципи планування були сформульовані А. Файолем. У якості основних вимог до розробки програми дій або планів підприємства, їх було названо чотири: єдність, безперервність, гнучкість та точність [8, с.32].

Принцип єдності (холізму, holism - ціле) заснований на представленні фірми як єдиного цілого (системний підхід). Він реалізується через координацію та інтеграцію планів окремих підрозділів по горизонталі та вертикалі. Планування відіграє об'єднуючу роль, забезпечуючи узгодження і ув'язку всіх розроблених на фірмі планів.

Приклад порушення цього принципу: план маркетингу слабо пов'язаний (скоординований) з планом виробництва і планами інших функціональних підрозділів [9, с. 6].

Принцип безперервності обумовлений відповідним характером господарської діяльності фірми, в результаті чого планування розглядається не як одиничний акт, а як постійно відновлюваний процес складання планів, постановки цілей, вироблення стратегій, розподілу ресурсів, створення проектів перебудови організації відповідно до умов діяльності, які постійно змінюються. Безперервність планування реалізується через систему вкладених планів (річний - кварталний - місячний план) і систему ковзного планування (план на січень - березень, потім на лютий - квітень і т.д.) [10, с. 6].

Принцип гнучкості, доповнюючи принцип безперервності, припускає можливість коригування планів при зміні зовнішніх і внутрішніх умов (планування з урахуванням змін, що відбуваються). Однак це коректування повинне бути обґрунтованим, тобто всяка гнучкість має економічні межі. Можливості коригування установ підтримують за рахунок створення резервів. Наприклад, завантаження виробничих потужностей у західних фірм рідко коли перевищує 80%. [9, с. 6].

Принцип точності означає, що кожен план слід скласти з такою точністю, яка тільки може бути сумісною з рівнем нестабільності функціонування підприємства.

Тобто плани мають бути конкретні та деталізовані до такої міри, яку дозволяють зовнішні та внутрішні умови діяльності підприємства [11, с. 12].

Пізніше Расел Акофф обґрунтував ще один принцип планування - принцип участі.

Принцип участі означає, що ті працівники фірми, яких безпосередньо стосується плановий процес, стають його учасниками незалежно від посади і виконуваних функцій [11, с. 12]. Таке планування називається партисипативним (participation - участь). Принцип участі полегшує процес реалізації планів, оскільки покращується комунікація між персоналом фірми, знижується опір закладеним у планах змінам, зміцнюється командний дух організації.

Для реалізації розглянутих принципів внутрішньофірмового планування на практиці необхідно:

- мати в компанії службу планування з певними правами і відповідальністю;
- створити систему (технологію) планування, тобто розробити політику, процедури і правила прийняття й узгодження управлінських рішень в області планування, навчити персонал, налагодити внутрішні фірмові комунікації, що дозволяють доносити інформацію про плановані заходи до всіх зацікавлених співробітників і мати зворотний зв'язок [9, с. 7].

У сучасній вітчизняній науці і практиці планування, крім розглянутих класичних вимог, широку популярність мають загальноекономічні принципи: системність, цілеспрямованість, комплексність, оптимальність, ефективність, науковість, пріоритетність, збалансованість, зайнятість, директивність, самостійність, конкретність, об'єктивність, динамічність, ризик та ін. [8, с.34].

Тепер, розглянувши основні принципи роботи системи планування на підприємстві, зазначимо, що вона складається з планів, які мають комплексний характер і включають такі елементи:

- стратегічний, або генеральний план підприємства;
- загальні плани підприємства, що складаються для реалізації стратегічного плану й визначають головні завдання розвитку організації (план обсягу продажу, план оновлення продукції, план інвестицій);
- поточні плани на один рік (план виробництва, план матеріально-технічного забезпечення, план з праці та персоналу);
- оперативно-календарні плани підрозділів, що узгоджують їх роботу в часі та просторі;
- програми та проекти [6, с.8].

Детальніше основні види планування на підприємстві та їх взаємозв'язки представимо на рисунку 1 [5, с.11].

Кожний з представлених видів плану має свої особливості, порядок складання і систему показників [4, с. 22].

На думку Грядунова Н.Г., узагальнена схема системи планування діяльності організації, може бути представлена як цілі, принципи, процес, методи і результат, якими є планові показники (рисунком 2) [2, с. 9].

Реалізація системи планування на підприємстві проходить за етапами, наведеними на рисунку 3 [5, с. 9].

Розглянувши суть, принципи та структуру системи планування на підприємстві, визначимо шляхи подальшого покращання планування промислового виробництва та підвищення його ефективності на сучасному етапі.

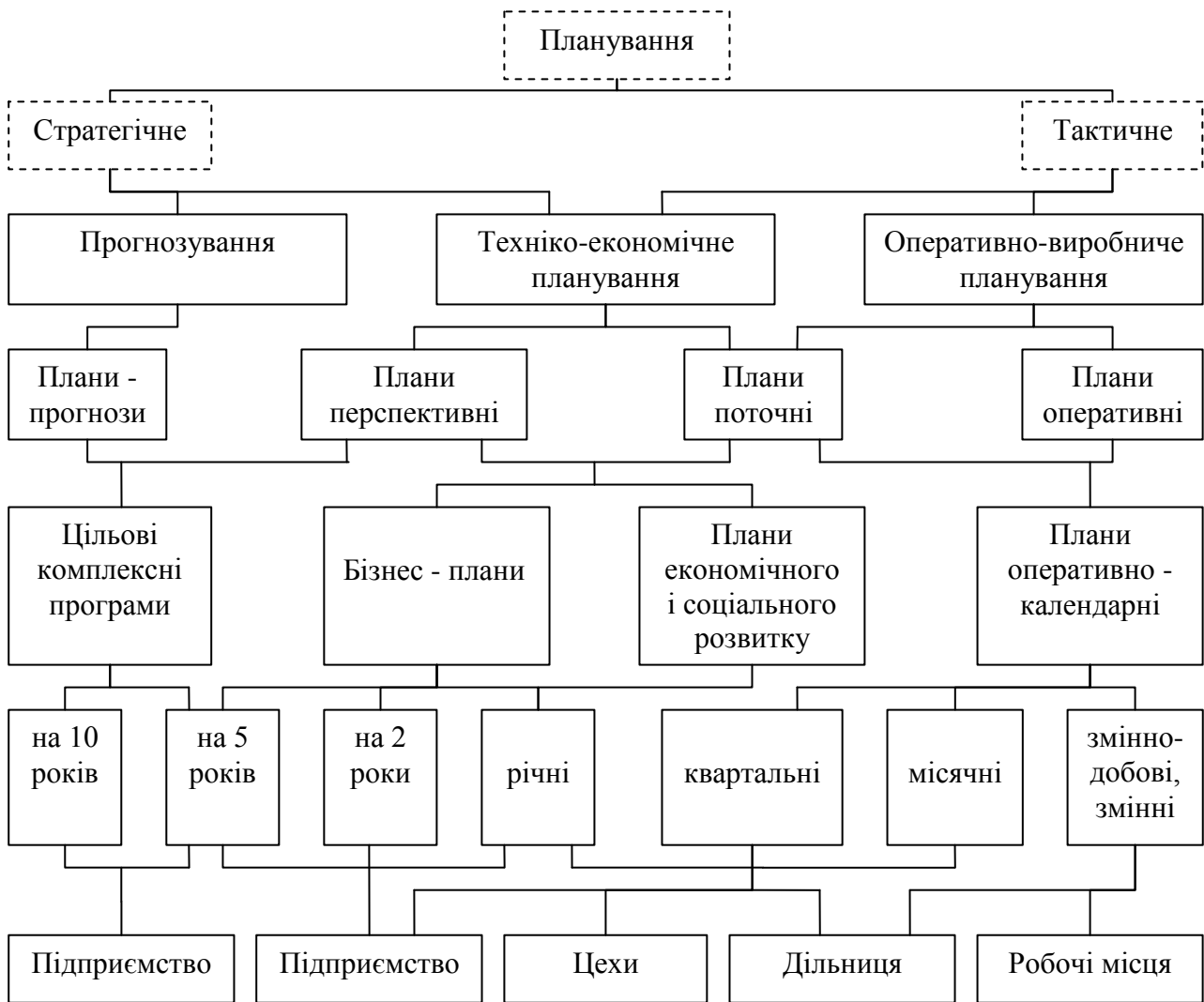


Рисунок 1 – Класифікація видів планів підприємства та їх взаємозв'язок

Удосконалення системи планування спрямоване перш за все на забезпечення всебічної інтенсифікації суспільного виробництва і підвищення його ефективності, що є основною лінією економічного розвитку країни, як на найближчі роки, так і на тривалу перспективу, важливою умовою створення її матеріально технічної бази.

Основні шляхи удосконалення:

1. Забезпечення подальшого удосконалення системи планування та економічного стимулювання виробництва, перехід всіх промислових підприємств на нові методи господарювання.

2. Підвищення наукової обґрунтованості планів, перш за все шляхом покращення їх збалансованості, більш поглибленої розробки соціально-економічних проблем і проблем науково-технічного прогресу.

3. Удосконалення методів перспективного планування розвитку підприємства.

4. Підсилення зацікавленості колективів підприємств у збільшенні випуску необхідної суспільству продукції, особливо нової, технічно досконалої,

та в прискоренні зростання продуктивності праці, з тим, щоб збільшення виробництва продукції на діючих підприємствах забезпечувалося без збільшення чисельності працівників;

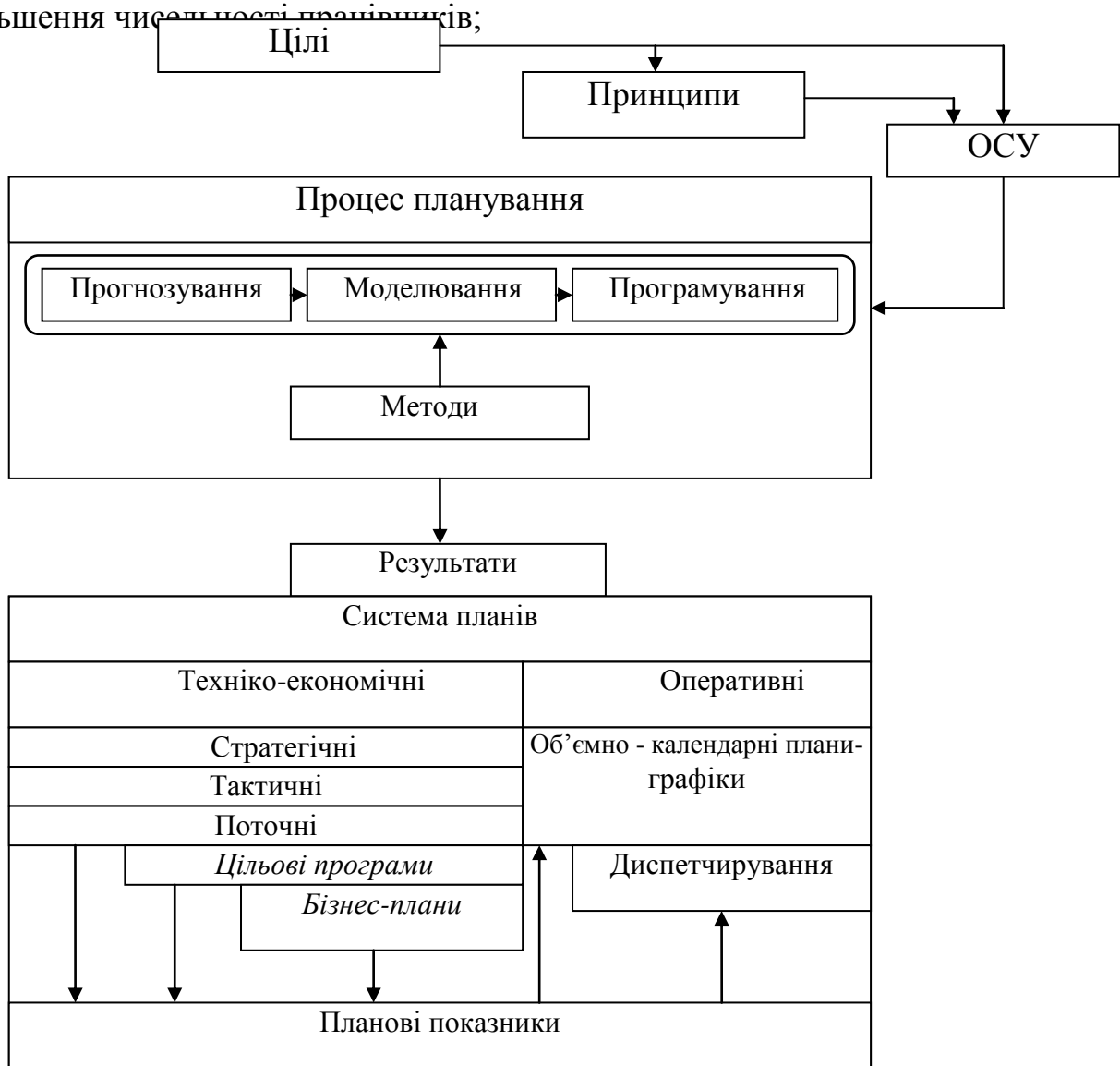


Рисунок 2 – Система планування в організації

5. Підвищення зацікавленості та відповідальності підприємств у справі розробки оптимальних планів, що максимально враховують можливості інтенсивного використання діючих виробничих фондів, покращання організації виробництва і праці;

6. Покращання планування і стимулювання НТП на підприємствах, удосконалення планування фондів заробітної плати і підсилення контролю за їх витраченням (витратами);

7. Покращання планування прибутку, як основного джерела доходу, підвищення ролі зниження собівартості продукції в формуванні прибутку;

8. Забезпечення широкого застосування економіко-математичних методів і використання електронно-обчислювальної і організаційної техніки і

засобів зв'язку [12, с. 35].



Рисунок 3 – Схема реалізації системи планування на підприємстві

Висновки. Кожне підприємство, незалежно від масштабів і виду діяльності, кожна підприємницька структура в умовах ринкового господарювання займається плануванням. Відсутність планів супроводжується помилковими маневрами, несвочасною зміною орієнтації, що призводить до втрати позицій на ринку, нестійкого фінансового стану, банкрутства підприємства. Практика господарювання свідчить про те, що ефективне планування на підприємстві неможливе без створення його системи, з своїми цілями, завданнями та принципами, які мають підтримувати цілі самого підприємства. На сучасному етапі стоїть завдання подальшого удосконалення системи планування та системи показників планів, підсилення їх впливу на підвищення; науково-технічного рівня виробництва і якості продукції,

прискорення темпів зростання продуктивності праці, економне використання матеріальних та фінансових ресурсів.

Список літератури:

1. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства : Навч. посіб. – [2-е вид.]. – К. : Каравела, 2005. – 312 с.
2. Планування діяльності підприємства : Опорний конспект лекцій / Н.Г. Грядунова, О.В. Пахлова., І.В. Тісагдіо, А.В. Семенькова. – Дніпропетровськ : НМетАУ, 2009. – 56 с.
3. Планування діяльності підприємства : конспект лекцій / Укл. Княжеченко В.В. – Х. : ХНАМГ, 2007. – 150 с.
4. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства : навч. посібник / Л.А. Швайка. – [Вид. 2-ге , стер.]. – Львів : Новий Світ-2000, 2004. – 268 с. – (ил.). – Вища освіта в Україні. – Библиогр.: с. 262-264.
5. Одинцова Л.А. Планирование на предприятии : Учебник для вузов / Л.А. Одинцова. – М. : Академия, 2007. – 272 с.
6. Іванова В. В. Планування і контроль на підприємстві : навч. посібник для вnz / В. В. Іванова. – Суми : Унів. книга, 2011. – 444 с.
7. Планування діяльності підприємства : Конспект лекцій / Укладач О.Ю. Древаль. – Суми : Вид-во СумДУ, 2008. – 146 с.
8. Бухалков М.И. Планирование на предприятии : учебник для вузов / М.И. Бухалков. – [4-е изд, испр. и доп.]. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 416 с.
9. Маркова В.Д. Внутрифирменное планирование / В.Д. Маркова. – Новосибирск : Экор-книга, 2004. – 320 с. – Инновационный проект развития образования.
10. И.А. Поделинская, И Ю. Унгаева, М.В. Бянкин. Планирование на предприятии : Учебное пособие. – Улан-Удэ : Изд-во ВСГТУ, 2004. – 152 с.
11. Брустінов В.М. Планування діяльності підприємства: теорія та практика : навч. посібник / В.М. Брустінов, Н.І. Колишкіна. – Мелітополь : Видавничий будинок ММД, 2008. – 248 с.
12. Залуцький І.Р. Планування і діагностика діяльності підприємств : навч. посібник / І.Р. Залуцький, В.М. Цимбалюк, С.Г. Шевченко / Львів. регіональний ін-т держ. упр. нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Львів : Новий Світ-2000, 2009. – 320 с.

Ключові слова: план, планування, система планування, принципи планування, удосконалення системи планування.

Ключевые слова: план, планирование, система планирования, принципы планирования, совершенствование системы планирования.

Key words: plan, planning, planning system, planning principles, improve planning.

Надійшла до редакції 06.12.2013 р.

Рецензент: д.е.н., професор Гринько Т.В.