

О. І. ГОНЧАР, І. В. БІЛИК
Хмельницький національний університет

ВНУТРІШНЬОФІРМОВЕ ПЛАНУВАННЯ НА ВИРОБНИЧОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто сутність внутрішньофірмового планування, виділені чинники та правила організації внутрішньофірмового планування, запропонована процедура процесу внутрішньофірмового планування. Також розглянуто необхідність використання внутрішньофірмового планування на виробничих підприємствах в ринкових умовах. Зміни які відбуваються в стані ринкового оточення підприємства, їх вплив на внутрішньофірмове планування.

Ключові слова: внутрішньофірмове планування, діагностика стану планування, план, системний підхід, сучасна практика оподарювання.

O. I. GONCHAR, I. V. BILIK
Khmelnitskyi National University

THE COMPANY PLANNING THE PRODUCTION PLANT

Abstract – The article deals with the essence of the company planning, selected factors and rules of internal planning, the proposed procedure for internal planning process. Also consider using the internal planning of industrial enterprises in market conditions. Changes that occur in the state of the market environment of the enterprise, their impact on the company planning.

Key words: in-house planning, diagnosis of planning, plan a systematic approach, the current practice opodaryuvannya.

Вступ. Керувати – означає передбачати, тобто прогнозувати, планувати, тому найважливішим елементом підприємницької господарської діяльності і керування підприємством являється планування, у т.ч. фінансове. У ринковій економіці планування на підприємстві (внутрішньо фірмове) не носить елементів директивності. Ціль внутрішньофірмового планування – забезпечування оптимальних можливостей для успішної господарської діяльності, одержання необхідних для цього засобів, досягнення конкурентноздатності і прибутковості підприємства, а також планування доходів і витрат підприємства, руху його коштів.

У ході внутрішньофірмового планування кожен структурний підрозділ, цех або відділ розробляють свої плани виробничої діяльності, які потім пов'язують із загальним планом підприємства. За рівнями управління виробничі плани бувають загальнофірмові, цеховими, бригадний тощо.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття змісту внутрішньофірмового планування та його пристосовування до сучасної практики господарювання. Сучасні умови ринкової економіки характеризуються високим ступенем нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища господарювання, збільшенням впливу його чинників на економіку й управління підприємством. Розвиток новітніх технологій, поява принципово нових товарів і ринків, різкі коливання ринкового попиту й кон'юнктури, зміни в державному регулюванні економіки визначають складність завдання сучасного виробництва. Зміни в стані ринкового оточення підприємства вимагають постійного вдосконалювання інструментарію внутрішньофірмового планування та його пристосовування до сучасної практики господарювання.

Необхідність використання внутрішньофірмового планування на виробничих підприємствах в ринкових умовах диктується об'єктивно існуючими причинами, а саме: самостійністю господарюючих суб'єктів; розвитком конкуренції; загостренням проблем збуту продукції; зміною як напрямів збуту, так і ролі споживача в процесі реалізації продукції; посиленням тиску зовнішнього ринку і процесів глобалізації економіки; збільшенням ступеня невизначеності ринкової кон'юнктури та іншими причинами.

Теоретичною та методологічною основою дослідження слугували роботи вітчизняних та зарубіжних вчених з проблем управління, теорії прийняття рішень, стратегічного та поточного планування, аналізу господарської діяльності, моделювання економічних процесів Р. Акоффа, В. Горфінкеля, П. Друкера, Л.І. Євенка, Ю.Б. Іванова, У. Кінга, М.Д. Кондратьєва, Е.Л. Лортикяна, А. Маршалла, О.О. Орлова, Г.С. Одінцової, В.С. Пономаренка, М. Портера, Т. Сааті, Б.М. Сміхова, А.А. Томпсона, Л.О. Української, А. Файоля, В.Г. Шинкаренка та ін. Проте потребують подальшого дослідження питання щодо конкретизації завдань та процедур внутрішньофірмового планування.

Виклад основного матеріалу. Незважаючи на доволі вагомні наукові напрацювання, зміна умов господарювання виробничих підприємств породжує нові проблеми організації внутрішньофірмового планування, пов'язані з недосконалістю методів та обмеженням використання інформаційних ресурсів фахівцями планово-економічних служб. Сучасні виробничі підприємства України не використовують повною мірою внутрішньофірмове планування. Його слід розглядати як план, який відображає систему цінностей і погляди керівництва підприємства, бачення майбутнього, яке допомагає зорієнтувати персонал підприємства в потрібному напрямі; план спирається на початкову ситуацію і описує обмеження, що накладаються зовнішнім середовищем. Це робить плановані результати більш осмисленими для менеджерів; план є інструментом координації, який забезпечує узгодження цілей і вироблення компромісів на базі об'єктивних

критеріїв; план полегшує контроль за діяльністю підприємства, дозволяє оцінювати розбіжність між цілями і результатами; план підвищує готовність підприємства реагувати на непередбачені зміни за умови, що на стадії планування проводився аналіз можливих змін; план сприяє більш жорсткому управлінню підприємством, ґрунтованому не на імпровізації, а на нормах, бюджетах і графіках. В ринковому оточенні, яке постійно ускладнюється, засобом скорочення ринкової невизначеності, забезпечення стабільності економічних процесів на підприємстві виступає планова діяльність. Використання науково обґрунтованої системи планування, розробка та виконання системи планів дозволяють забезпечити досягнення поставлених цілей підприємства, укріпити і поліпшити його становище на ринку. Тому розширення сфер і об'єктів планування є об'єктивною необхідністю і важливою умовою забезпечення стабільності підприємства в трансформаційній економіці [2, с. 46–49].

Досліджуючи зміст внутрішньофірмового планування, доцільно застосувати системний підхід і розглядати його як складний багатоетапний процес з безперервним замкнутим циклом, з прямим і зворотним зв'язком, в результаті якого виконують окреслені функції планування та досягають визначених результатів.

Система внутрішньофірмового планування – це сукупність елементів: постановка цілей, оцінка альтернативних варіантів, прийняття рішень, організація, мотивація, інформаційне забезпечення, поєднаних в упорядкованій структурі та утворюючих взаємодіючі підгрупи. Під взаємодією розуміється обмін інформацією між системами управління та її узагальнення для прийняття рішень в сфері планування. Системність у цьому випадку полягає у використанні на підприємстві формальної процедури планування на підставі упорядкованої інформаційної бази. На думку Р. Акоффа, при організації внутрішньофірмового планування слід звертати увагу на такі три аспекти (питання) проблеми [3, с. 6–10]:

- де повинне зосереджуватися планування у межах даної організаційної структури;
- скільки часу повинні (і чи повинні) витрачати менеджери і керівник підприємства на планування;
- яким чином слід інформувати про перебіг планування менеджерів, що не беруть у ньому участь, та інших осіб, яких істотно стосуються плани, що складаються?

Для вирішення цих питань щодо внутрішньофірмового планування необхідно зосередити увагу на таких основних чинниках: цілеорієнтованість економічної системи; структура підприємства; рівні відповідальності; розподіл повноважень за функціями; контрольованість планів підприємства. При розробці внутрішньофірмового планування слід керуватися такими правилами:

- цілей і завдань – означає, що цілі нижчого рівня планування підпорядковані цілями вищого рівня (наприклад, головній меті підприємства). Завдання – управлінське рішення, спрямоване на досягнення цілей планування;
- стратегічного позиціонування – означає, що при проектуванні планів обсягу виробництва та продажу необхідна попередня оцінка чинників зовнішнього середовища, у тому числі конкурентоспроможності підприємства;
- альтернативності – означає вибір найкращого варіанта фінансового плану на основі встановлення оптимального співвідношення витрат та економічної вигоди;
- переваг – передбачає оцінку структури показників планів структурних підрозділів згідно з принципами оптимальності за Парето.

Відсутність планів супроводжується помилковими маневрами, несвоєчасною зміною орієнтації, що призводить до втрати позицій на ринку, нестійкого фінансового стану, банкрутства підприємств.

Вітчизняний і зарубіжний досвід господарювання свідчить про те, що планування в підприємстві здебільшого не забезпечує значного успіху, який проявляється в зростанні обсягів обороту, прибутку, економічного зростання. Як правило, планування починають широко використовувати в той період розвитку, коли після бурхливого росту або періоду становлення виникають проблеми в зміцненні досягнутого успіху, забезпеченні стабільності.

В Україні виділяють такі сфери підприємницьких, де є велика необхідність в застосуванні планування:

- новостворені підприємства. Активні процеси розвитку підприємництва призводять до створення нових організацій та підприємств, посилення конкуренції між ними, банкрутства і закриття багатьох з них. Діяльність новостворених підприємницьких структур неможлива без наукового обґрунтування плану дій, яким є бізнес-план. Він розробляється кожною підприємницькою структурою в період заснування;
- діючі підприємницькі структури, які здійснюють реструктуризацію та диверсифікацію виробництва. В умовах зростаючої конкуренції більшість підприємницьких структур вимушені постійно дбати про вдосконалення продукції, освоєння випуску новітніх конкурентоспроможних товарів і послуг, що призводить до значних структурних зрушень у виробництві. Істотні зміни в техніці, технології, організації виробництва, збуті продукції впливають на основні параметри діяльності підприємства;
- державні, в тому числі казенні підприємства. Для цих підприємств функції планування є традиційною. Однак традиційний характер планування не передбачає власних цілей розвитку, аналізу і прогнозування стану економіки залежно від змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Тому в умовах ринку державним і казеним підприємствам необхідно наново виробляти досвід планування діяльності;
- підприємства з частиною іноземних інвестицій в статутному фонді, іноземні партнери, вкладаючи певні кошти в підприємницьку діяльність, прагнуть мати гарантії їх повернення, відповідного доходу з врахуванням орієнтовного часу його отримання, забезпечення найменшого ризику;

Проаналізувавши систему планування на підприємствах, нам стало зрозумілим, що така система планування не пристосована до мінливих умов зовнішнього середовища та не забезпечує своєчасну реакцію на зміни ринкового середовища і ситуацій, що складаються в економіці держави. Про це свідчить кризова ситуація на підприємствах, яку можна було передбачити заздалегідь при плануванні доходів, витрат та прибутків підприємств галузі, коли методи корегування на основі оцінки невизначеності були б включені до методики планування.

Для виправлення цієї ситуації нам потрібно відповідним чином удосконалювати існуючу систему планування діяльності підприємств. До важливих напрямків покращення системи планування в сучасних ринкових умовах насамперед потрібно віднести: удосконалення інформаційного забезпечення, методології, системи планів, підвищення кваліфікаційного рівня спеціалістів, застосування комп'ютерної техніки, впровадження ефективних елементів контролінгу. Можливості планування в економічній організації підприємства обмежені рядом об'єктивних і суб'єктивних причин. Підприємство не володіє достатніми (повними) даними про своє теперішнє та майбутнє і не в змозі передбачити всі зміни, які можуть відбутися в зовнішньому середовищі. Проте, навіть дуже потужному підприємству не по силам повністю усунути невизначеність, а значить і цілком спланувати свою діяльність.

Висновок. Можливість здійснення внутрішньофірмового планування передбачає розробку організаційних регламентів та методичного забезпечення внутрішньофірмового планування. Проведення діагностики, перелік позитивних і негативних факторів, що впливають на процес планування. Також пропонує організаційні кроки ліквідації негативних наслідків і посилення позитивних елементів процесу планування.

Література

1. Воронкова С. С. Роль стратегического планирования на предприятиях Украины в условиях перехода к рынку / С. С. Воронкова // Вісник ХДЕУ. – 2005. – № 4(8). – С. 51–52.
2. Зайцева О. А. Дифференциация внутрифирменных планов в зависимости от формы организации предприятия / О. А. Зайцева // Вестн. Харьков. гос. политех. университета. Сер. “Технический прогресс и эффективность производства”. – 2006. – Вып. 86. – С. 46–49.
3. Кодацкий В. П. Направления улучшения деятельности субъектов хозяйствования / В. П. Кодацкий // Економіка. Фінанси. Право. – 2005. – № 9. – С. 6–10.

References

1. Voronkova S. S. Rol stratehycheskoho planirovaniya na predpriyatiyah Ukrainy v usloviyah perehoda k rynku / S. S. Voronkova / Visnyk HDEU. – 2005. – № 4 (8). – S. 51–52.
2. Zayceva O. A. Dyfferentsyatsyya vnutfirmennyh planov v zavisimosti ot formy organizatsyi predpriyatiya / O. A. Zayceva // Vestn. Kharkov gos. Politeh. Universiteta. Ser. “Tehnicheskyy progress i effektivnost proizvodstva”. – 2006. – Vyp. 86. – S. 46–49.
3. Kodatskiy V. P. Napravleniya uluchsheniya deyatelnosti subjektov hozyaystvovaniya / V. P. Kodatskiy // Ekonomika. Financy. Pravo. 2005. – № 9. – S. 6–10.

Надіслана/Written: 28.05.2013 р.

Надійшла/Received: 1.06.2013

Рецензент: д.е.н., проф. О. О. Орлов