

Секція: Економіка та управління підприємствами.

Єгунов Ю.А.

*к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства
Одеського національного економічного університету
м. Одеса, Україна*

СПОСОБИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ ДО ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Виробнича програма (ВП) є ключовим розділом тактичного плану промислового підприємства, стрижневою основою, що взаємопов'язує всю сукупність техніко-економічних розрахунків, які здійснюються в процесі його розробки. Обґрунтованість ВП багато в чому визначається ступенем адекватності інструментарію, що використовується при її формуванні, сучасним умовам господарювання.

В даний час економічна наука і господарська практика мають великий арсенал різноманітних прийомів, способів і методів виконання планових розрахунків на окремих етапах розробки виробничого плану - починаючи від обґрунтування вихідного плану продажів і закінчуючи економічною оцінкою ВП. Використання даних інструментів здійснюється в рамках сформованих підходів до вирішення зазначеного завдання.

Серед них одне з ключових місць по праву повинен займати процесний підхід, вперше запропонований у першій чверті ХХ століття представниками школи адміністративного управління (А. Файоль, Ф. Нордсак та ін.), які намагалися описати функції менеджменту [1, с. 71]. На сьогодні процесний підхід став невід'ємною частиною, стрижневою основою сучасного інструментарію вирішення широкого спектра управлінських завдань. Включаючи такі найважливіші завдання, як управління інноваційною діяльністю та інтелектуальною власністю підприємства, конкурентоспроможністю продукції та ін.

Обґрунтованість застосування процесного підходу до формування ВП підприємства визначається тим, що розробку виробничого плану слід розглядати, в першу чергу, як процес. Процес, що включає сувору

послідовність окремих етапів, процедур і планових розрахунків.

Слід особливо підкреслити, що в сучасних умовах для формування обґрунтованої ВП з урахуванням особливостей впливу всього різноманіття внутрішніх і зовнішніх чинників не можна обмежуватися застосуванням тільки процесного підходу. Необхідно використовувати поєднання трьох основних підходів: процесного, системного та ситуаційного.

Так, для здійснення процесу планування виробництва на підприємствах формується цілісна система комплексного обґрунтування ВП (СКОВП), яка, в свою чергу, є складовою частиною системи тактичного планування. СКОВП включає ряд підсистем, в рамках яких здійснюються окремі процеси формування ВП. Зокрема, підсистеми маркетингового, ресурсного, інноваційно-інвестиційного та аналітичного обґрунтування ВП [2, с. 130]. Зустрічається думка, що процесний підхід існує в рамках системного підходу, тобто є його різновидом, оскільки розглядає системи особливого роду, що складаються виключно з процесів.

Виникнення ситуаційного підходу в управлінні та плануванні діяльності підприємства обумовлено розумінням того, що не існує жодного абсолютно універсального методу (способу, прийому), що в повній мірі враховує всі особливості господарюючого суб'єкта. Використання даного підходу забезпечує високу ступінь адекватності інструментарію, що використовується для здійснення окремих етапів процесу формування ВП, реальним умовам внутрішнього і зовнішнього середовища [3]. Ситуаційний підхід, на наш погляд, слід розглядати як доповнення до системного і процесного підходів.

Розвитку теоретико-методичних основ системного підходу до планування діяльності підприємства і формування ВП, зокрема, в економічній науці приділено велику увагу, що знайшло своє відображення і в економічній літературі. На відміну від ситуаційного та процесного підходів.

Однією з ключових проблем, що мають високу значимість для розвитку теоретичних і прикладних аспектів використання процесного підходу до формування ВП, є систематизація способів його реалізації. У даній роботі

представлено авторське рішення зазначеної проблеми. В основу запропонованого нами виділення способів реалізації процесного підходу до формування ВП покладені три найважливіших ознаки:

- цільова установка процесу формування ВП підприємства;
- склад основних етапів процесу формування ВП;
- інструментарій, що використовується.

На основі зазначених ознак нами виділені три основних способи реалізації процесного підходу до формування ВП (рисунок).

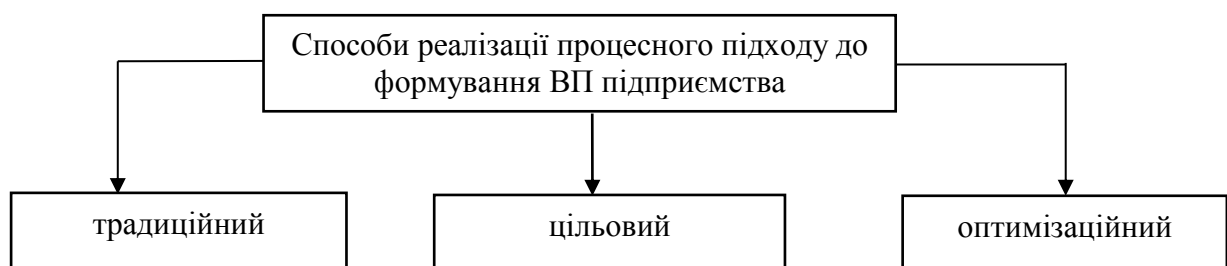


Рисунок. Способи реалізації процесного підходу до формування ВП підприємства.

Традиційний спосіб реалізації процесного підходу використовується в практиці планування на промислових підприємствах ще з радянських часів і досі має найширше застосування. Його основна мета полягає у *формуванні комплексно обґрунтованої ВП*, тобто такого плану виробництва, який був би обґрунтований споживчим попитом на продукцію, що випускається, з одного боку, і наявними виробничими ресурсами підприємства, з іншого.

З розвитком ринкових відносин в Україні вітчизняні підприємства отримали більшу самостійність, як у визначенні цілей своєї виробничо-господарської діяльності, так і в обґрунтуванні ефективних шляхів їх досягнення. У цих умовах виникла необхідність у застосуванні нового способу реалізації процесного підходу - **цільового**. Основна його мета, на відміну від традиційного способу, не обмежується формуванням збалансованої ВП (дана цільова установка є необхідною, але не достатньою вимогою, що пред'являється до виробничого плану), а полягає в *забезпеченні досягнення*

цілових показників операційної діяльності підприємства.

Цільовий спосіб, в порівнянні з традиційним, містить два додаткових етапи. На одному з них здійснюється обґрунтування номенклатури і значень цільових показників виробничо-господарської діяльності підприємства, на іншому - економічна оцінка сформованої ВП. В останні роки цільовий спосіб знаходить все більш широке застосування в практиці тактичного планування на промислових підприємствах.

Основна мета застосування третього, **оптимізаційного** способу реалізації процесного підходу полягає в *формуванні оптимальної ВП*, тобто такого збалансованого плану виробництва, який забезпечує досягнення екстремального значення критеріального показника. Даний спосіб (на відміну від попередніх) включає такі специфічні етапи, як побудова економіко-математичної моделі оптимальної ВП, здійснення оптимізаційних розрахунків і аналіз отриманих результатів.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Мескон М. Х., Альбер М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альбер, Ф. Хедоури //Пер. с англ. – М.: «Дело», 1992. – 702 с.
2. Єгупов Ю. А. Системний підхід до планування ресурсного забезпечення виробничої програми підприємства / Ю. А. Єгупов // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 10. – С. 126-137.
3. Ямпольская Д., Зонис М. Центр Креативных Технологий. Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.inventech.ru/lib/management/management-0009/>