

к.е.н., доцент, Одеський національний економічний університет

Основні вимоги до побудови дієвої системи планування діяльності підприємства

Перехід до ринкової економіки обумовив необхідність кардинальних змін у системі планування діяльності підприємства (СПДП) у напрямку забезпечення її адекватності сучасним умовам господарювання. У цьому зв'язку значно актуалізувалося завдання підвищення дієвості СПДП, що характеризується здатністю останньою вчасно генерувати обґрунтовані планові рішення.

Дієва система планування на підприємстві повинна відповідати цілому ряду вимог, що витікають із основних принципів її побудови. Уперше загальні принципи планування були сформульовані А. Файолем, який до складу останніх включив чотири принципи: єдність, безперервність, гнучкість і точність. Трохи пізніше Рассел Акофф обґрунтував ще один принцип – принцип участі [1, с. 68]. Крім зазначених вище класичних принципів, у сучасній вітчизняній науці й практиці планування широку популярність одержали загальноекономічні принципи: системність, цілеспрямованість, комплексність, оптимальність, ефективність, науковість, пріоритетність, збалансованість та ін. [2, с. 35].

В ідеалі необхідно прагнути до побудови такої СПДП, яка забезпечує можливості реалізації всіх відомих принципів планування. Однак таке завдання не здійсненне. Оскільки зазначені принципи реалізують різні вимоги до побудови СПДП і відіграють різну роль у забезпеченні її дієвості, те необхідно їх *структурувати* шляхом виділення двох груп принципів.

У *першу* групу ввійдуть принципи, що мають свого роду *рекомендаційний* характер (оптимальність, науковість, участі та ін.), рівень реалізації яких незначно позначається на обґрунтованості й своєчасності прийнятих планових рішень. У *другу* ж групу ввійдуть принципи, що відіграють визначальну роль у забезпеченні дієвості СПДП, а вимоги до її побудови, сформульовані на їхній основі, повинні носити *обов'язковий* характер. У якості таких *обов'язкових вимог*, на наш погляд, слід виділити: інтегрованість, ієрархічність, комплексність, безперервність, пріоритетність і гнучкість. Дані вимоги носять обов'язковий характер (незалежно від галузевої приналежності підприємства, масштабів і типів виробництва і т.п.), оскільки невиконання хоча б одного з них самим негативним образом відобразиться на своєчасності підготовки планових рішень, або на їхній обґрунтованості. Зупинимося на короткій характеристиці обов'язкових вимог до побудови діючої СПДП.

Система планування діяльності сучасного підприємства повинна функціонувати не автономно, а в складі єдиної системи управління підприємством (СУП) і займати строго певне місце в її розгалуженій структурі. А якщо ні, то, як підкреслює Б.І. Валуєв, буде «розмита»

цілісність СУП у теорії з усіма наслідками на практиці [3, с.30]. Звідси впливає перша найважливіша вимога, що пред'являється до СПДП - *інтегрованість* у єдину СУП. Зазначена вимога спрямована на забезпечення чіткої, погодженої взаємодії СПДП із усіма підсистемами й механізмами СУП у напрямку досягнення загальних цілей діяльності підприємства.

Ієрархічність є обов'язковою стандартною вимогою до побудови будь-якої системи й стосовно до СПДП полягає в тому, що плани нижчестоящих ланок (цехів, ділянок, бригад) повинні бути спрямовані на виконання цілей і завдань, намічених для вищих ланок (підприємства, цеху, ділянки). Порушення даної вимоги приведе до порушення цілісності СПДП.

Вимога *комплексності* впливає з необхідності системного підходу до управління діяльності підприємства. Стосовно до СПДП дана вимога має три аспекти. По-перше, у планах повинні бути відображені й взаємопов'язані всі напрямки діяльності підприємства, включаючи виробничу, комерційну, інноваційну, соціальну і екологічну діяльність. По-друге, необхідно забезпечити комплексне обґрунтування всіх поставлених цілей (завдань) і шляхів їх досягнення (рішення), тобто з урахуванням зовнішнього середовища та внутрішніх умов, результатів маркетингових досліджень і аналізу наявних ресурсів, а також з урахуванням оцінки досягнення цільових показників у плановому періоді. По-третє, вимога комплексності полягає в тому, що рішення планового завдання кожного (крім нижчого) рівня передбачає розв'язок комплексу завдань більш низького рівня. Реалізація даної вимоги передбачає побудову «дерева» цілей і завдань.

Вимога забезпечення *безперервності* процесу планування обумовлюється безперервністю процесу господарської діяльності й виражається в розробці спряжених планів на суміжні тимчасові періоди, в органічній єдності планів усіх видів. З вимогою безперервності найтіснішим чином пов'язана вимога *гнучкості* СПДП, що полягає в здатності останньої здійснювати своєчасні корегування планових показників з урахуванням зміни зовнішнього середовища й внутрішніх виробничих умов. Вимога *пріоритетності* полягає у визначенні найбільш важливих цілей і завдань, що стоять перед підприємством і окремими його підрозділами в кожному календарному періоді. Система планування, що відповідає даній вимозі, здатна ранжувати цілі й зосереджувати ресурси на вирішенні найбільш пріоритетних завдань.

Побудова СПДП, що задовольняє всім розглянутим вище обов'язковим вимогам, забезпечить високу дієвість планування як найважливішої функції управління діяльністю підприємства.

Література

1. Рассел Р. Акофф. Планирование будущего корпорации // Пер. с англ. – М.: Сирин, 2002. – 256 с.
2. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование // Учебник. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 400 с.
3. Валуев Б.И. О некоторых концепциях, составляющих альтернативу целостной системе управления предприятием // Б.И. Валуев // Економіст. – 2004. – № 10. – с. 30-33.