

УДК 658.588.8

*О.А. БАТОВСЬКА*, магістрант, НТУ «ХП», Харків  
*М.В. ЛІТВИНЕНКО*, к. т. н., доц., НТУ «ХП», Харків

## **РОЛЬ ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглядається важливість процесу планування в управлінні розвитком підприємства. Наведено основні етапи планування прибутку підприємства в сучасних умовах, яке характеризується досить високим рівнем складності через велику кількість можливих альтернатив і відповідальності за рішення, які приймаються.

В статье рассматривается важность процесса планирования в управлении развитием предприятия. Приведены основные этапы планирования прибыли предприятия в современных условиях, которое характеризуется довольно высоким уровнем сложности через большое количество возможных альтернатив и ответственности за решение, которые принимаются.

In the article importance of planning process is examined in a management development of enterprise. The basic stages of planning income of enterprise in modern terms, which is characterized the high enough level of complication from plenty of possible alternatives and responsibility for decisions which are accepted, are resulted.

**Ключові слова:** планування, управління, прогнозування, стратегічний аналіз, довгострокових плани, розвиток підприємства.

**Вступ.** Реалізація стратегії розвитку підприємства передбачає побудову збалансованої системи прогнозів і планів на довго-, середньо-, і короткострокову перспективу. Розвиток підприємства має бути прогнозованим і керованим. Персонал має знати, до яких цілей прагне підприємство, якими шляхами може відбуватися досягнення встановлених цілей, які завдання в загальній системі має виконувати кожен підрозділ і конкретний працівник.

Сучасні економічні умови вимагають максимального розширення фронту планування, подальшого вдосконалення методології та методики розробки прогнозів. Прогноз, у свою чергу, є одним з найважливіших напрямів управління підприємством, який обумовлює його розвиток, що підтверджується увагою науковців до цього напрямку досліджень [1, 3]. Чим вищий рівень прогнозування процесів розвитку підприємства, тим ефективнішими є процеси планування й управління на підприємстві.

**Постановка задачі.** Мета роботи – теоретичне дослідження ролі планування в управлінні розвитком підприємства та формування стратегії підвищення прибутковості підприємства за допомогою методів планування собівартості, прибутку та рентабельності.

**Методологія.** Теоретичною методологічною основою роботи є основні положення і висновки, сформульовані в наукових фундаментальних працях вітчизняних і закордонних економістів [1-4].

**Результати дослідження.** Планування – це вид управлінської діяльності (функція управління), пов'язаний зі складанням планів підприємства та його окремих підрозділів. Плани містять перелік того, що має бути зроблене, визначають послідовність, ресурси і час виконання робіт, необхідних для досягнення поставлених цілей.

Численні дослідження зв'язку між плануванням та результативністю діяльності підприємства показали, що планування на підприємстві, зазвичай, означає вищі доходи, більші прибутки та загальне поліпшення фінансово-економічного стану підприємства.

Протягом існування командно-адміністративної системи в СРСР діяла струнка система п'ятирічних і деталізованих річних планів підприємств. Основним методом їх розробки був баланс і мали вони суворо директивний характер. Реформою 1965 р. в країні почав здійснюватись перехід до економічних методів управління і на перше місце діяльності підприємств був поставлений прибуток, в результаті чого країна досягла значних успіхів в економічному розвитку. Однак уже наприкінці 80-х років темпи економічного зростання почали уповільнюватися. Початок 90-х років – поступовий перехід до ринку і розвал СРСР – можна характеризувати як закінчення ери директивної системи планування [4].

У процесі ринкових перетворень і створення в Україні самостійної моделі економіки відбулися зміни і в системі планування. На жаль, ці зміни переважно полягали в послабленні ролі планування на усіх рівнях народного господарства. Розвиток ринкових відносин не заперечує планування, а тільки переміщує цю роботу у первісні виробничі ланки. Підприємства, що успішно працюють, здійснюють не тільки стратегічне планування, а і детально розробляють тактичні та оперативні плани щодо кожного підрозділу, кожного окремого робочого місця. У країні в цілому теж зберігається необхідність планування і його не можна замінити невидимою регулюючою рукою ринку. Держава повинна обов'язково планувати стратегію свого економічного розвитку, розробляти великі соціальні, економічні та науково-

технічні програми, формувати і розподіляти бюджет країни, планувати витрати на охорону здоров'я, освіту, оборону та інші цілі.

Сучасне планування внутрішньовиробничої діяльності можна уявити як розробку варіантів бажаного майбутнього стану підприємства і знаходження шляхів більш ефективного наближення до нього.

Таким чином, планування на підприємстві – це процес безперервної творчої діяльності у напрямку організації виробництва і реалізації тих видів продукції та послуг, які користуються попитом нині та в довгостроковій перспективі, встановлення найважливіших економічних і соціальних цілей його розвитку, пошуку найкращих технічних засобів і організаційних способів вирішення перспективних цілей і завдань. Загальним підсумком будь-якої планової діяльності на підприємствах усіх форм власності є поректи планів, які мають різноманітні назви: комплексний план соціально-економічного розвитку, стандарт-план, замовлення-наряд, бізнес план та ін., що характеризують об'єкт планування та систему конкретних показників подальшого розвитку цього об'єкта. Конкретними об'єктами планування на підприємстві є такі окремі сфери діяльності, як виробництво, маркетинг, розробка нової продукції, постачання, продаж, фінанси, праця та ін..

Планування на підприємстві є складником економічної системи, її основним регулятором. Взаємодіючи на макрорівні з маркетингом, організацією виробництва, управління підприємством, внутрішньовиробниче планування дає змогу знаходити відповіді на більшість фундаментальних запитань, які визначають основну сутність планування.

Управління розвитком підприємства можна розглядати як циклічний процес, що складається із п'яти основних блоків (рис. 1). При проведенні діагностичного аналізу вивчається стан підприємства внаслідок впливу внутрішніх і зовнішніх, контрольованих та неконтрольованих чинників, які залежно від сфери діяльності, галузі господарства, форми власності, розвитку ринкових відносин впливають по різному.

Базуючись на результатах діагностичного аналізу фахівці та керівництво підприємства підготовлюють, приймають та реалізують ділові настанови, цілі діяльності.

Відповідно до намічених цілей здійснюють стратегічне планування, яке передбачає формування ієрархії стратегій і побудову обґрунтованої системи прогнозів і довгострокових планів розвитку підприємства. Необхідно побудувати збалансовану систему прогнозів і планів на довго-, середньо-, і короткострокову перспективу.

Прогнозування розвитку підприємства – процес розробки прогнозів, що ґрунтується на наукових методах пізнання економічних явищ, наукове обґрунтування можливих якісних і кількісних змін стану підприємства в майбутньому, а також альтернативних способів і строків досягнення очікуваного стану.

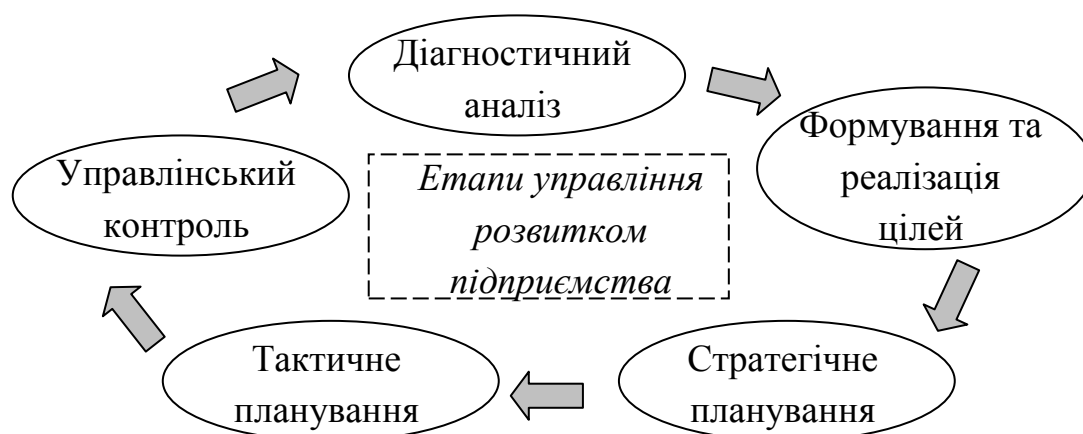


Рис. 1 – Циклічний процес управління розвитком підприємства

Стратегічний аналіз та прогнозування сприяє зменшенню невизначеності середовища, дозволяє зорієнтуватися в оточенні й перейти до вибору варіантів дій у певній стратегічній перспективі.

Проте деякі підприємства для прийняття рішень про майбутнє або зовсім не застосовують прогнози, або застосовують їх незначною мірою. Як правило, такі підприємства функціонують не довго, оскільки навіть ті зміни в навколишньому середовищі, які можна передбачити, стають для них несподіванкою: підприємство не готово для повної реалізації можливостей, що надаються зовнішнім середовищем, або зазнає краху під впливом будь-якої, навіть незначної, загрози.

Прогнозування має базуватись на наступних принципах: цілеспрямованість, змістовний опис поставлених завдань, системність, варіантність, безперервність, верифікованість, наукова обґрунтованість, багаторівневий опис, інформаційна єдність, послідовне вирішення невизначеності, ітеративна процедура просування від поставлених умов, адекватність об'єктивним закономірностям розвитку, виявлення й оцінка стійких взаємозв'язків і тенденцій розвитку об'єкта, альтернативність.

По закінченню стратегічного планування передбачається розробка та реалізація оперативних дій, тобто відбувається тактичне планування. Ці дії супроводжуються управлінським контролем, що включає збір та оцінку даних щодо діяльності підприємства, рішення про проведення наступного діагностичного аналізу.

### **Висновки**

Таким чином, за результатами теоретичного дослідження нами зроблені наступні висновки щодо необхідності планування:

- планування забезпечує координацію зусиль і є орієнтиром як для управлінського персоналу, так і для рядових працівників. Коли весь персонал розуміє, куди рухається підприємство і що вони мають зробити для досягнення цілей, можна значно ефективніше координувати і стимулювати діяльність колективів підрозділів з досягнення цілей;
- планування спонукає керівників і весь персонал передбачити зміни, реагувати на них належним чином, врахувати наслідки змін;
- планування зменшує дублювання управлінських функцій і робіт, допомагає заздалегідь встановити необхідність в ресурсах і окреслити джерела їх отримання за плановими періодами;
- розроблені в процесі планування цілі стають базою для здійснення функції ефективного контролю. За наявності істотних відхилень досягнутих результатів від планових можна вдатися до коригування діяльності окремих ланок підприємства і досягти кращих кінцевих результатів.

**Список літератури:** 1. *В.Г. Герасемчук, А.Е. Розенплентер.* Экономика и организация производства: Ппідручник – К.: Знання, 2007р. – 678с. 2. *С.Ф. Покропивний.* Экономика підприємства. – К.: КПЕУ, 2004. – 528 с. 3. *Гетьман О.О., Шаповал В.М.* Экономика підприємства. –К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 488 с. 4. *Лапин Е.В.* Экономический потенциал предприятия: Монография. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2002. – 310 с. 5. *А.В. Шегди* Экономика підприємства. – К.: Знання, 2006 – 614 с.

Надійшло до редколегії 13.12.2011