

СУТНІСТЬ ПЛАНУВАННЯ В РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

1. Об'єктивна необхідність планової діяльності в умовах ринкової економіки.
2. Місце планування в системі менеджменту.
3. Форми планування і види планів.
4. Технологія планування.
5. Організація планування розвитку міста.

Система планів на підприємстві:

1) за змістом слід виділити:


техніко-економічні,
оперативно-виробничі,
організаційно-технічні,
соціально-трудова,
постачальницько-збутова,
фінансові,
бізнес-планування,
стратегічні,
програмні і інші;

2) за часом охоплення планування буває

короткостроковим або поточним (рік, квартал, декада, тиждень),
середньостроковим в межах (1-3 років)
і довгостроковим або перспективним (від 3 до 10 років);

3) по типах цілей планування може бути

оперативним,
тактичним,
стратегічним
і нормативним.



На засіданні Державної комісії з питань стратегії економічного та соціального розвитку 18 лютого 2002 р. відзначалося, що в більшості країн Заходу державне планування, прогнозування (в тій чи іншій формі) успішно адаптоване до умов ринкового господарства і відіграє принципово важливу роль в управлінні економікою.

Але ця обставина не була у нас врахована на старті економічних перетворень.

Планова діяльність як припущення дій, як система економічних заходів може бути визначена як *уміння передбачати мету і результати діяльності організації, ресурси, потрібні для досягнення цих результатів.*

У цьому сенсі планування тісно переплітається з прогнозуванням, що передує плануванню.

Прогнозування — система кількісних і якісних передпланових досліджень, спрямованих на з'ясування можливого стану і результатів діяльності підприємства в майбутньому.

Особливості прогнозу і планів

Прогноз пов'язаний з об'єктивним плином життя і виходить з його діалектичного розуміння, коли необхідність пробиває собі дорогу серед випадків; план же включає рішення, волю і відповідальність осіб, які його прийняли, з метою перетворення дійсності

Для прогнозу характерно імовірнісне настання події. План розглядає цю подію як мету діяльності

Для прогнозу характерні альтернативні шляхи і терміни досягнення події; для плану характерне рішення про систему заходів, що передбачає послідовність, порядок, терміни і способи досягнення потрібної події

Планування — процес формування цілей, визначення пріоритетів, засобів і методів їх досягнення на основі знань про закономірності функціонування різних господарських систем і обліку можливих змін умов господарювання.

Планування — це функція управління, що включає наступний комплекс робіт: аналіз ситуацій і факторів зовнішнього середовища; прогнозування, оцінка й оптимізація альтернативних варіантів досягнення цілей, сформульованих на стадії стратегічного маркетингу; розробка плану; реалізація плану.

План — це документ, що містить систему кількісних і якісних показників діяльності об'єкта планування у періоді, що розглядається.

План – це образ чого-небудь, модель бажаного майбутнього або система заходів, спрямована на досягнення поставлених цілей і завдань.



Рис. 1 - Алгоритм здійснення планової діяльності

Планування дає такі переваги:

- розширює інформацію про потенціал підприємства;
- конкретизує виникаючі проблеми і шляхи їх вирішення, сприяє недопущенню їх виникнення в майбутньому;
- сприяє забезпеченню керівництва підприємства інформацією, яка необхідна для прийняття правильних управлінських рішень у майбутньому;
- підвищує рівень підготовки управлінських кадрів і їхньої мотивації до безумовного виконання поставлених цілей;
- поліпшує координацію роботи підрозділів;
- підвищує ефективність використання наявних ресурсів;
- підвищується ефективність контролю за діяльністю підприємства.

Таблиця 1 - Оцінка наслідків застосування планування

Наслідки застосування планування	Тривалість досвіду планування, років				Кількість підприємств (випадків)
	< 2	2 - 5	6 - 10	>10	
Великий успіх	0	0	3	3	6
Успіх	3	13	19	19	54
Обмежений успіх	0	19	5	5	40
Невдача	0	0	0	0	0
Кількість підприємств	3	32	27	27	100

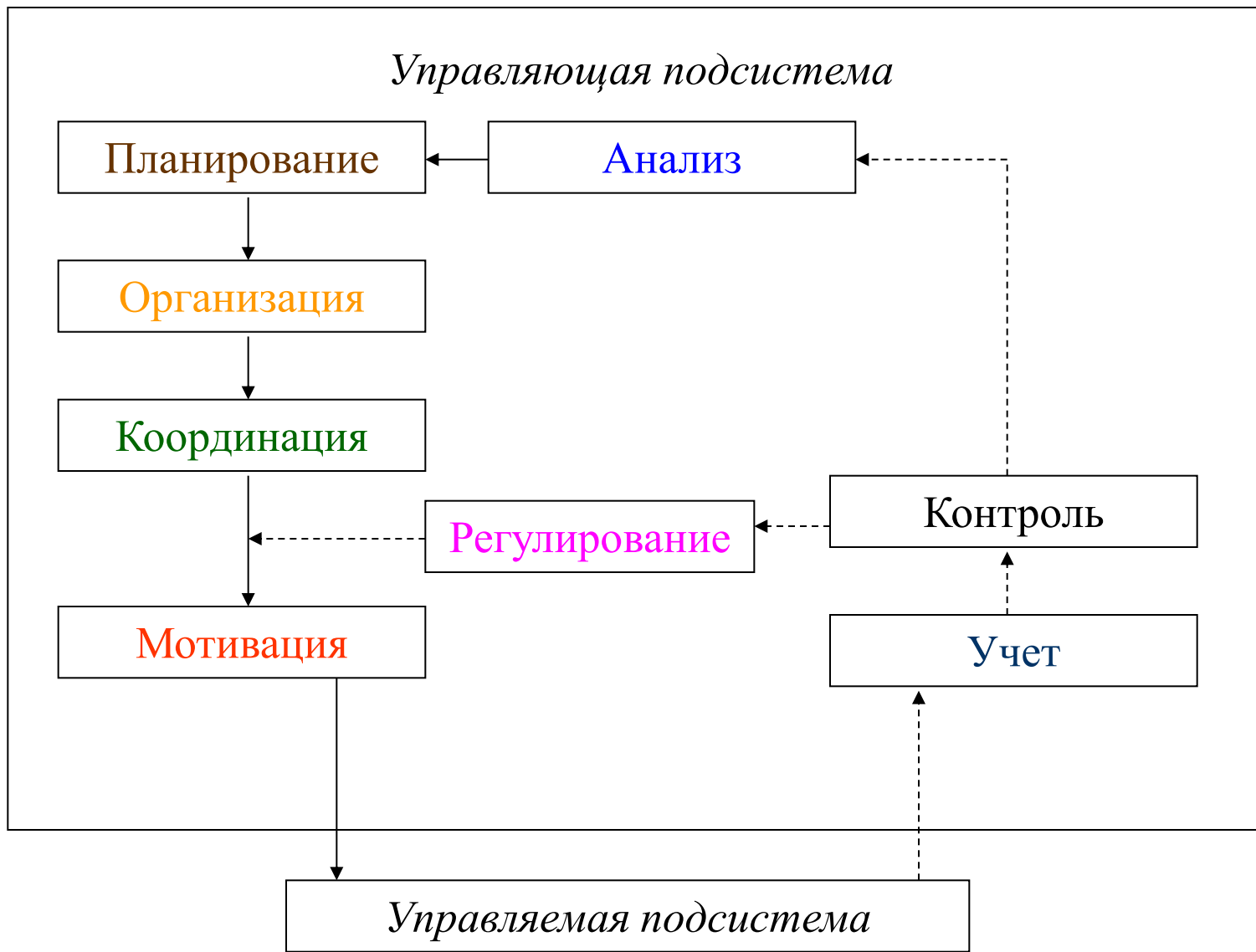


Рис. 2.1 Цикл управления

Перша функція — аналіз. Аналіз складається з дослідження економічних процесів, що відбуваються на самому підприємстві в минулому, умов зовнішнього середовища в сьогоденні і встановлює тенденції розвитку фірми, загрози і можливості, в також проблеми, що підлягають вирішенню.

Друга функція — планування. Її завданням є пошук відповідей на запитання:
— в якому стані знаходиться організація в сучасних умовах;
— в якому напрямку в умовах, що створилися, треба рухатися підприємстві у своєму розвитку;
— яким чином найбільш ефективно реалізувати поставлені завдання.

Третя функція — організація. Відповідає за формування структури організації, виходячи із завдань, що постають перед підприємством, і розподіл повноважень і обов'язків між підрозділами. Крім того, у рамках цієї функції вирішуються питання організації матеріального постачання, набору робочої сили і т. ін.

Четверта функція — координація, яка спрямована на узгодження різних зовнішніх систем стосовно даної системи.

П'ята функція — мотивація, тобто діяльність, що має своєю метою активізувати (зацікавити) працівників підприємства в безумовному виконанні планових показників і постійному пошуку резервів підвищення ефективності роботи. Реалізуючи цю функцію, менеджери постійно прагнуть знайти баланс інтересів усіх сторін, які беруть участь у виробничому процесі і перерозподілі прибутку підприємства.

Шоста функція — регулювання. Ця функція пов'язана з поточним управлінням і спрямована на збереження стану запланованого процесу, коригування відхилень усередині системи.

Сьома функція — облік. Вона полягає в одержанні й фіксації в кількісній формі результатів стану об'єкта і ресурсів у будь-який момент часу функціонування системи.

Восьма функція — контроль. Під контролем розуміють управлінську діяльність, метою якої є якісна і кількісна оцінка та облік результатів діяльності. У загальному процесі управління контроль виступає як елемент зворотного зв'язку, тому що на підставі його даних відбувається коригування прийнятих раніше рішень.

Директивне планування (обов'язкове, таке, що підлягає неухильному виконанню) припускає застосування насамперед командно-адміністративних важелів для забезпечення досягнення поставлених цілей.

Індикативне планування є альтернативою командним методам управління, тому що не передбачає обов'язковості виконання рекомендацій.

Система планування:

- стратегічне планування (10-15 років);
- довгострокове планування (5 -10 років);
- середньострокове планування (2-5 років);
- короткострокове (поточні й оперативні) планування (до року).

Стратегічне планування являє собою вид планової роботи, що полягає в розробці головних цілей діяльності підприємства й орієнтоване на визначення намічуваних кінцевих результатів з урахуванням засобів і способів досягнення поставлених цілей і забезпечення необхідними ресурсами для стабільного й успішного функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.

Стратегія - це не функція часу, а функція напрямку. Вона не просто зосереджена на даному періоді часу, а містить у собі сукупність глобальних ідей розвитку підприємства.

Стратегічний план підприємства включає стратегічні цілі підприємства, основні орієнтири їхнього досягнення - планування росту, планування розвитку підприємства, інноваційне планування.

Стратегічному плануванню властиві такі риси:

- спрямованість у середньо- і довгострокову перспективу;
- орієнтація зусиль підприємства на вирішення ключових цілей, цілей, від яких залежить виживання і прогрес підприємства;
- врахування впливу на об'єкт планування зовнішніх факторів у досить віддаленій перспективі й підготовка принципових рішень з адаптації до них з метою отримання максимальної вигоди чи мінімізації витрат;
- органічне ув'язування можливостей і цілей підприємства в майбутньому із запитами ринку.

Місія — це дуже загальна мета, що викликає в кожного члена організації, зокрема, і в усіх їх разом почуття спрямованості до чогось.

Місія у класичному вигляді повинна декларувати:

- роль, яку підприємство хоче відігравати в суспільстві;
- базові цілі, які вона ставить в комерційній діяльності перед собою;
- кодекс поведження співробітників.

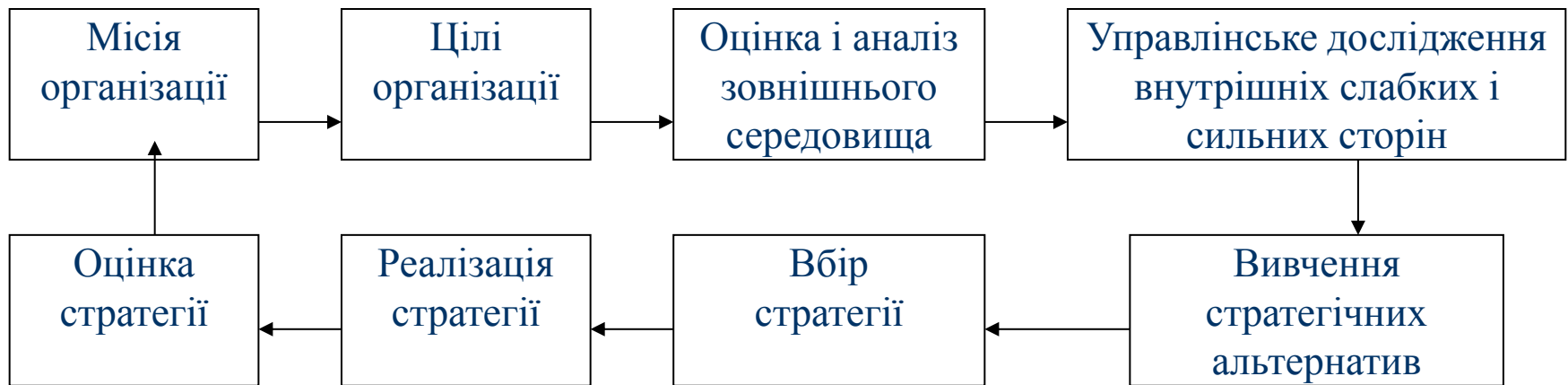


Рис. 3 - Процес стратегічного планування

Довгострокове планування. План як правило, розрахований на строк від 5 до 10 років і передбачає формування перспективних цілей підприємства, а також прийняття рішень, спрямованих на кращі розподіл його ресурсів, на основі довгострокових прогнозів. Цей вид планування має дві важливих підстави: впровадження нововведень й об'єднання інноваційних стратегій підрозділів підприємства.

Середньострокове планування. План розробляються на строк від 1 року до 5 років (найчастіше 5). У порівнянні з довгостроковими ці плани більш докладні й містять більше число кількісних показників, у них наголошується на розподілі ресурсів. Середньостроковий план, як правило, входить складовою частиною у план перспективний. Фінансове планування на строк більше 3-х років втрачає значення, тому що зростає невизначеність.

Короткострокове планування. План розрахований на термін до 1 року. Короткострокове планування виступає у формі *поточних* й *оперативних* планів.

Поточне планування здійснюється шляхом складання плану роботи на рік з поквартальним розподілом. Даний план є частиною бізнес-плану підприємства. Поточний план розробляється на основі техніко-економічного розрахунку можливостей підприємства й попиту на послуги.

Поточне планування займає проміжне положення між довгостроковим (середньостроковим) і оперативно-календарним плануванням.

Оперативні плани спрямовані на вирішення конкретних питань діяльності підприємства (розраховуються на добу, декаду, місяць).

Оперативно-календарне планування (ОКП) є завершальним етапом у плануванні господарської діяльності підприємства.

Технологія планування включає:

- ✓ визначення і обґрунтування основної мети і завдань підприємства, що витікають з неї;
- ✓ оформлення поставленого завдання, установлення конкретних показників і завдань для виконавців;
- ✓ деталізацію завдання за видами й обсягами робіт, конкретними робочими місцями і строками виконання;
- ✓ детальні розрахунки витрат й одержуваних результатів на весь період планування.