

**УДК 339.13**

**Світлана Семенюк, к.е.н., доц.**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

## **ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Svitlana Semenyuk, Ph.D., Assoc. Prof.**

### **PLANNING AS A FUNCTION OF THE MANAGEMENT ENTERPRISE**

Сучасне підприємство змушене працювати в умовах жорсткої конкуренції. Ринкова ситуація й економічне середовище постійно змінюються, тому успіх підприємства на ринку багато в чому залежить від того, наскільки ефективно воно зможе спланувати свою діяльність. Термін «планування» застосовувався ще в давні часи в теоріях Конфуція, Платона, Сан Цзу, Лао-Цзи та ін., в основу яких покладено певні уявлення про майбутнє суспільства. Так, методи стратегічного планування описані в книзі Сан Цзу «Мистецтво війни» ще близько 2400 років тому. Ця книга була перекладена в 19ст. Андрі Файодем, що працював на посаді головного керуючого шахтами Франції і доводив необхідність формування десятирічних планів-прогнозів, які повинні переглядатися кожних п'ять років.

Впродовж багатьох століть і вчені, і спеціалісти-практики шукали відповідь на запитання «Що таке планування і чи є необхідність його використання?» Кожен із них мав свої відповіді на ці питання.

Відомий англійський вчений у сфері управління П. Друкер зазначав, що «результативність є наслідком того, що здійснюються потрібні речі, а ефективність є наслідком того, що ці речі створюються правильно» [4, с.19]. В цьому контексті за допомогою планування вирішувалось, якими повинні бути цілі підприємства, як їх можна досягнути. Таким чином визначалися основні напрямки для прийняття управлінських рішень на підприємстві.

Широке застосування планування отримало тільки в середині ХХ століття в Америці, і використовували його великі корпорації. Пізніше воно стало визначальною ідеєю не тільки серед корпорацій, але й в американському уряді - в формі планово-програмної бюджетної системи. В цей період планування в країнах з ринковою економікою було тільки фінансовим і базувалося на річному бюджетному циклі. Головним вважалося ефективне управління витратами.

У 1960-ті роки менеджмент компаній приділяв більше уваги зовнішнім факторам, а також прогнозуванню сприятливих можливостей у майбутньому. Це епоха перспективного планування за п'ятирічними періодами з коригуванням щорічно.

Енергетична криза 70-х років відкрила еру ризику і непередбаченості. З'явилося стратегічне планування, яке, враховуючи ринкові ситуації, давало змогу підприємствам прогнозувати їх зміни й адекватно на них реагувати. Причому нові підходи не виключали використання інших методів планування, а доповнювали їх. У такий спосіб бюджетні та перспективні плани інтегрувалися в нові методи стратегічного планування. Це відбувалося так, що перспективні плани коригувались у першій половині року, а потім вже на їх основі розроблялися плани і бюджети окремих напрямків діяльності та ринків.

Сьогодні планування стає все більш необхідним. Деякі підприємства здійснюють свою діяльність без будь-яких планів, аргументуючи це тим, що навколишнє середовище змінюється досить швидко, тому від планів немає ніякої користі. Інші – ототожнюють планування із «директивним», яке в повній мірі кероване державними установами. Воно існувало за часів Радянського Союзу, тому підприємства досить

скептично відносяться до нього. Проте нові умови господарювання змінюють застаріле стереотипне відношення до планування. Тут на перший план виходить необхідність нового розуміння планування як процесу формування мети діяльності підприємства, визначення засобів і методів її досягнення. В такому контексті планування використовується на українському ринку підприємництва починаючи з 90-х років.

На сьогоднішній день в економічній літературі зустрічається чимало визначень планування, виокремимо декілька з них. Так, В.О. Морохова стверджує, що планування – складна високоорганізована форма суспільного впливу на соціально-економічні системи, якими є підприємницькі структури. Воно полягає у визначенні на базі прогнозних наукових розробок цілей, потреб і параметрів розвитку системи, які розглядаються як орієнтири для суб'єктів господарювання [5, с. 25].

Г.Дж.Болт під плануванням розуміє продумане визначення і систематизацію факторів, які забезпечують успішну діяльність підприємства. Планування пов'язане з визначенням і постановкою цілей організації, виробленням політики, методів, стратегії і тактики, необхідних для їх досягнення [2, с.44].

Л.А. Швайка вважає, що планування – це вид, сфера діяльності органів управління підприємства по передбаченню майбутнього стану його економіки на основі врахування дії законів розвитку природи і суспільства, а також тенденцій розвитку підприємства галузі та національної економіки [6,с.9]. На нашу думку, планування - це особлива форма діяльності, спрямована на підготовку і впорядкування рішень про цілі, засоби і дії, які повинні забезпечити виробництво і реалізацію продукції, задоволення існуючого попиту і майбутніх потреб споживачів.

Планування допомагає створити певне підґрунтя для визначення можливостей створення нового бізнесу та ефективного розвитку існуючого, сформулювати напрями подальших горизонтів його діяльності. Відсутність планової діяльності на підприємстві може призвести до втрати його позиції на ринку, що є результатом відсутності орієнтирів та можливістю здійснення керівництвом хибних, помилкових дій. В результаті цього на підприємстві погіршується фінансовий стан, що, в кінці кінців може стати причиною його банкрутства [1, с.5-6].

Таким чином відомо, що основною метою діяльності підприємства є отримання прибутку. Ми вважаємо, що реалізувати цю мету можна за рахунок гармонійного об'єднання всіх напрямків діяльності підприємства в єдиний збалансований механізм. Створити такий механізм можна на основі центральної функції управління – планування. Тому управління підприємством розпочинається із процесу планування, яке дозволить сформулювати мету підприємства та визначити шляхи її досягнення.

#### **Перелік посилань**

1. Белявцев М.И., Иваненко М.Н. Маркетинг: Учеб. Пособие / М.И. Белявцев, М.Н. Иваненко. – Донецк, 2003. – 340 с.

2. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом: Пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Ф.А.Крутиков. - М.: Экономика, 1991. - 271с.

3. Грабовецький Б.Є. Економічне прогнозування і планування: Навчальний посібник / Б.Є.Грабовецький. – К:Центр навчальної літератури, 2003. – 188с.

4. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво / Пер. з англ. В.С. Гуля. – К.: Україна, 1994. – 319с.

5. Морохова В. О. Планування та організування маркетингової діяльності підприємств : монографія / В.О. Морохова, О.В. Ковальчук. - Луцьк : Луцький державний технічний університет.. [б.в.], 2006.- 176с.

6. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. / Л.А. Швайка. - Львів : Новий Світ-2000, 2003. – 268с.