

## ЕКОНОМІКА ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА

## INDUSTRIAL ECONOMICS AND ORGANIZATION OF PRODUCTION

УДК 338.2

### ВРАХУВАННЯ ГРУП ЕКОНОМІЧНОГО ВПЛИВУ ЯК ЧИННИКА ЯКІСНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

С.В. Філіппова, д.е.н., професор

*Одеський національний політехнічний університет, Одеса, Україна*

*Філіппова С.В. Врахування груп економічного впливу як чинника якісного планування діяльності машинобудівного підприємства.*

В статті розглядається вплив стейкхолдерів (груп економічного впливу) на процеси планування в машинобудівному підприємстві. Крім того, автор пропонує підходи до побудови схеми функціонування системи планування підприємства на засадах врахування поглядів груп економічного впливу.

*Ключові слова:* планування, стейкхолдер, група впливу

*Філіппова С.В. Учет групп экономического влияния как фактора качественного планирования деятельности машиностроительного предприятия.*

В статье рассматривается влияние стейкхолдеров (групп экономического влияния) на процессы планирования в машиностроительном предприятии. Кроме того, автор предлагает подходы к построению схемы функционирования системы планирования предприятия на основе учета взглядов групп экономического влияния.

*Ключевые слова:* планирование, стейкхолдер, группа влияния

*Filyppova S.V. Groups of economic influence as a factor in quality planning engineering enterprise.*

In the article the influence of stakeholders (groups of economic influence) on enterprise planning processes are researched. In addition the proposals for creating scheme enterprise planning system functioning considering stakeholder requirements are proposed.

*Keywords:* planning, stakeholder, group of influence

**П**ланування економічних результатів діяльності підприємства є важливими і актуальними завданнями системи управління діяльністю машинобудівного підприємства. Обґрунтоване планування основних економічних показників діяльності і успішна реалізація таких планів є важливим завданням менеджменту підприємства. Слід зазначити, що, на сьогодні, успішність планування діяльності підприємства покращується при врахуванні інтересів значної кількості соціальних та економічних акторів (груп економічного впливу). Серед груп економічного впливу машинобудівного підприємства можна виділити споживачів, постачальників, працівників, громадські організації тощо.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Згідно з новітніми тенденціями розвитку теорії управління, до системи планування на підприємстві рекомендується ставити ряд вимог, а саме [1-6]:

- функцію планування слід розглядати в контексті всієї системи управління підприємством [1-6]. Відповідно, врахування інтересів груп економічного впливу підприємства можна вважати складовою планування організації;
- плани підприємства повинні бути гнучкими, тобто фінансово-економічний відділ повинна мати здатність до швидкої зміни планів організації. Безперервні зміни, які відбуваються в середовищі функціонування організації, швидка зміна технологій, мінливість політики, груп економічного впливу, що впливають на функціонування організації призвели до того, що економічні суб'єкти почали відмовлятися від формального планування [7, 8];
- підприємство має розглядатись як відкрита система, тобто розробка планів повинна базу-

- ватися на інформації, яка надходить із зовнішнього середовища функціонування;
- врахування широкого кола соціальних та економічних акторів, які мають змогу впливати на функціонування підприємства. Останнє дозволить формувати плани організації на засадах врахування інтересів груп економічного впливу (стейкхолдерів).

Метою статті є формування загальної схеми планування діяльності машинобудівного підприємства при врахуванні поглядів інтересів та вимог його груп економічного впливу.

### Виклад основного матеріалу

Зазначимо також, що процес планування повинен давати можливість власникам та менеджменту організації аналізувати її стан стосунків з групами економічного впливу. Відповідно, проаналізувавши можна зробити висновок, що планування економічних показників діяльності підприємства з врахуванням поглядів груп економічного впливу реалізується на таких етапах (рис. 1):

- аналізування економічних показників діяльності організації при врахуванні поглядів груп економічного впливу. Підкреслимо, що ефективне планування економічних показників підприємства можна здійснювати попередньо зробивши висновки про недоліки в роботі підприємства та створивши інформаційну базу для їх планування. З цією метою доцільно проаналізувати фінансово-економічний стан підприємства та сформувати висновки про його недоліки та шляхи покращення;
- розробка планових значень сукупності економічних показників, в яких враховані погляди груп економічного впливу;
- оцінювання розроблених планових значень економічних показників, в яких враховані інтереси груп економічного впливу;
- вибір оптимального ряду планових значень економічних показників, в яких враховані погляди груп економічного впливу.

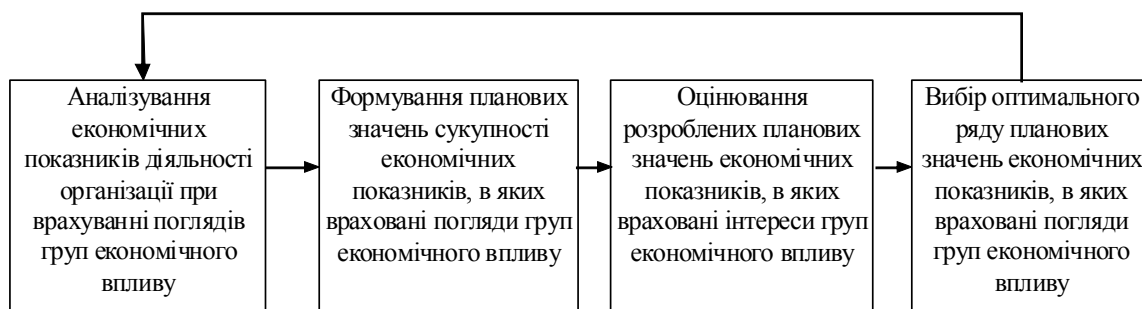


Рис. 1. Планування економічних показників діяльності підприємства при врахуванні поглядів стейкхолдерів

Наведена на рис. 1. послідовність планування економічних показників діяльності підприємства базується на врахуванні інтересів ключових груп економічного впливу організації. Зокрема, на першому етапі аналізуються показники, які дозволяють враховувати інтереси впливових соціальних та економічних акторів на другому формуються планові значення таких показників на третьому оцінюються розраховані альтернативні плани, а на четвертому обирається оптимальний набір планових значень показників.

В якості методів, які можуть використовуватися для планування економічних показників діяльності підприємства з врахуванням інтересів груп економічного впливу, взяті за основу ті, які представлені в [1, 9] (табл. 1).

На підставі аналізування [1-6] була розроблена загальна схема функціонування системи планування машинобудівного підприємства при врахуванні поглядів груп економічного впливу, яка наведена на рис. 2. Розглянемо кожний з етапів узагальне-

ної схеми функціонування системи планування машинобудівного підприємства.

Перші три етапи функціонування системи планування машинобудівного підприємства (рис. 2) представляють процес стратегічного планування на підприємстві. Проблеми стратегічного планування в організації досліджено в [5, 7]. Одночасно, в [7, 8] представлено рекомендації щодо необхідності врахування інтересів груп економічного впливу при здійсненні такого виду планування в організації.

Згідно [2, 5] стратегічне планування це інтегральний процес підготовки та прийняття рішень певного типу, формування цілей і визначення шляхів їх досягнення та забезпечення підготовленості машинобудівного підприємства до конкурентної боротьби на ринках і т.і. Дане визначення слід доповнити необхідністю врахування вимог та інтересів стейкхолдерів при здійсненні процесу стратегічного планування.

На етапі стратегічного планування встановлюються цілі машинобудівного підприємства та

кількісні показники, що їх конкретизують [2, 5]. В стратегічних цілях підприємства міститься інформація щодо напрямків розвитку підприємства. Такі цілі базуються на місії підприємства. Зв'язок між кількісними та якісними показниками

здійснюється з допомогою прогнозування. При цьому прогнозування реалізується на засадах врахування вимог зовнішніх та внутрішніх груп економічного впливу організації.

Таблиця 1. Методи планування діяльності підприємства при врахуванні інтересів стейкхолдерів

№	Ознаки	Методи
1.	За підходами до розроблення планів	Ресурсний метод (за можливостями досягати вимог, які встановлюються стейкхолдерами), цільовий метод (за можливостями досягати показників, які встановлюються стейкхолдерами)
2.	За принципами розрахунку кінцевих та проміжних показників	Метод екстраполяції (для прогнозування показників які представляють погляди стейкхолдерів), метод інтерполяції (для відновлення значень показників які представляють погляди стейкхолдерів)
3.	За способом розрахунку прогнозних величин	Факторний метод (аналізування факторів, які впливають на ключові показники, що представляють погляди стейкхолдерів), балансовий метод (аналізування показників, що представляють інтереси груп економічного впливу шляхом формування балансу)
4.	За варіантністю планів, які розробляються	Одноваріантні (формування одного варіанту значень показників, що представляють інтереси стейкхолдерів) та багатоваріантні методи (формування декількох варіантів значень показників, що представляють інтереси стейкхолдерів)



Рис. 2. Загальна схема функціонування системи планування діяльності машинобудівного підприємства при врахуванні вимог груп економічного впливу (розроблено автором на основі аналізування літературних джерел [1-9])

На основі розгляду [2, 5-7] підкреслимо, що на сьогодні існує широкий спектр якісних та кількісних критеріїв функціонування машинобудівного підприємства. Серед таких критеріїв найчастіше виділяють обсяг продажу, рівень задоволеності споживачів, вчасність поставки, прибуток, частка ринку, рівень обізнаності споживачів щодо торгової марки тощо. При встановленні таких

критеріїв враховуються інтереси груп економічного впливу підприємства.

Таким чином на етапі стратегічного планування як правило встановлюються планові показники обсягу продажу, рівня задоволеності споживачів, вчасності поставки, прибутку, частки ринку, приймаються щодо них управлінські рішення, адаптуються до зовнішнього середовища машино-

будівного підприємства тощо. На цьому етапі фактично здійснюється вибір напрямку функціонування системи планування підприємства.

На загал система планів, базована на врахуванні поглядів стейкхолдерів машинобудівного підприємства, представлена на рис. 3.

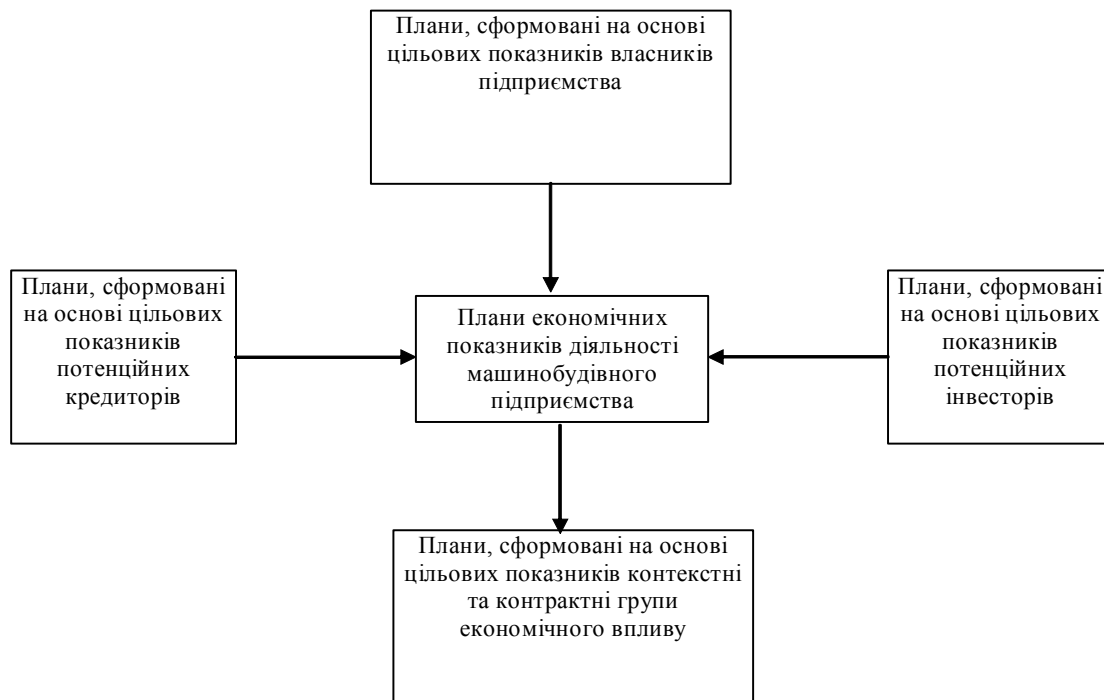


Рис. 3. Загальна схема формування стратегічних планів машинобудівного підприємства на основі врахування поглядів груп економічного впливу (розроблено автором на основі аналізування літературних джерел [7, 8])

Наступним етапом системи функціонування системи планування машинобудівного підприємства (рис. 2, блок 4) є тактичне планування. Згідно [5] тактичне планування є формою реалізації стратегічних показників організації. Тактичне планування передбачає розробку послідовності вирішення проблем. Зазначимо, що тактичне планування спрямоване на конкретизацію стратегічних планів машинобудівного підприємства. При формуванні тактичних планів на засадах врахування інтересів груп економічного впливу доцільно враховувати вимоги таких соціальних та економічних акторів до процесів, що відбуваються на підприємстві.

Тактичне планування діяльності підприємства включає розробку планів максимізації обсягу продажу, рівня задоволеності споживачів, вчасності поставок, прибутку, частки ринку, рівень обізнаності споживачів щодо торгової марки тощо. Планування кожного з наведених аспектів взаємовідносин підприємства з групами економічного впливу машинобудівного підприємства є важливим внеском в реалізацію місії організації. Формування якісних тактичних планів підприємства є базою для розробки оперативних планів підприємства.

Відповідно, наступним етапом функціонування системи, яка наведена на рис. 2, є оперативне планування з метою реалізації розроблених планів

функціонуванні машинобудівного підприємства при врахуванні інтересів груп економічного впливу.

Оперативне планування передбачає прийняття управлінських рішень щодо вирішення поточних проблем, які виникають між підприємством та його групами економічного впливу.

Завершальним етапом функціонування системи планування машинобудівного підприємства (рис. 2, блок 6) є здійснення контролю за виконанням встановлених критеріїв планів, стратегічних цілей підприємства та взаємовідносин організації з групами економічного впливу.

Слід підкреслити, що при реалізації схеми, яка наведена на рис. 2 здійснюється обмін інформацією із зовнішніми групами економічного впливу машинобудівного підприємства.

### Висновки

Результатом даного дослідження є розробка схеми функціонування системи планування машинобудівного підприємства при врахуванні вимог груп економічного впливу. Застосування такої схеми на практиці дозволить сформулювати можливості щодо удосконалення процесу планування та покращить взаємовідносини машинобудівного підприємства із зовнішніми та внутрішніми соціальними та економічними акторами.

**Список літератури:**

1. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства [Текст] : підручник / О.О. Орлов. – К. : Скарби, 2002. – 336 с.
2. Портер М. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів [Текст] / М.Е. Портер; пер. з англ. А. Олійник. – К. : Основи, 1997. – 390 с.
3. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента [Текст] / И.А. Бланк. – К. : Ника - Центр : Эльга, 2000 – . – Т. 1. – 2000. – 592 с.  
Т. 2. – 2000. – 512 с.
4. Ковалев В.В. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности [Текст] / В.В. Ковалев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 512 с.
5. Стратегическое планирование [Текст] : учебник / Э.А. Уткин [и др.] ; Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». – М. : ЭКМОС, 1998. – 438 с.
6. Савчук В.П. Финансовый менеджмент предприятий: прикладные вопросы с анализом деловых ситуаций: Учеб. пособие для студ. экон. спец.: Пособие для подгот. и повышения квалификации менеджеров предприятий и профессионал. участников рынка цен. бумаг / В.П. Савчук. – К. : Издат. дом «Максимум», 2001. – 592 с.
7. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R.E. Freeman. – Boston: Pitman, 1984. – 276 p.
8. Donaldson T. The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications / T. Donaldson, L.E. Preston // The Academy of Management Review. – 1995. – Vol. 20, № 1. – PP. 65-91.
9. Шегда А.В. Менеджмент : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закладів / А.В. Шегда. – К. : Знання, 2002. – 583 с.

Надано до редакції 19.09.2013

Філіппова Світлана Валеріївна / Svitlana V. Filyppova

***Посилання на статтю / Reference a Journal Article:***

*Врахування груп економічного впливу як чинника якісного планування діяльності машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] / С.В. Філіппова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 11-15. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html>*