

**Явдак М.Ю.**

к. е. н., викладач

Харківський національний економічний університет ім. С.Кузнеця (Україна)

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Необхідність забезпечення високого рівня результативності та ефективності операційної діяльності підприємств в умовах ринкових відносин з притаманною ним гостротою конкурентного суперництва, самостійністю й свободою вибору суб'єктами господарювання стратегій і моделей економічної поведінки, рухливістю стану факторів зовнішнього оточення і т. і. визначають неухильність зростання вимог відносно якості та повноти інформаційного забезпечення планового процесу.

Крім того, в умовах підвищення рівня мінливості та невизначеності змін середовища господарювання досить поширеним на підприємствах стає ситуація в плануванні, в рамках якої на початковому етапі буде існувати тільки первинне уявлення про процес функціонування та розвитку відповідного об'єкту управління, яке надалі конкретизується і перетворюється належно до поставлених цілей і задач, уточнення параметрів прогнозів та сценарних оцінок майбутнього. Інформаційне забезпечення планування при цьому виступає потужним підґрунтям для такого роду конкретизації, створюючи певний управлінський контур підтримки дій осіб, що приймають рішення відносно вибору оптимального варіанту з кола доступних альтернатив на основі усвідомлення можливостей і розширення меж уявлень щодо змісту ключових цілей та складу процесів їх досягнення. Управлінський характер функціонування даного контуру визначається також його спрямованістю на узгодження протиріч, що об'єктивно будуть виникати між конкретними індивідами-особами та групами осіб, які приймають рішення, в силу принципових відмінностей критеріїв, якими ці посадовці керуються при такому виборі.

Отже, функціональне призначення підсистеми інформаційного забезпечення планування операційної діяльності (ОД), окрім виконання суто основної функції – інформування, пов'язано також із вирішенням комунікативних завдань згладжування суперечностей між, з одного боку, прагненнями, а, з іншого, з формами реалізації інтересів різних учасників планового процесу.

В практиці формування інформаційної бази прийняття планових рішень виникає необхідність визначення загальних тенденцій в зміні економічного стану підприємства в часі. Очевидно, що вирішення цієї задачі припускає виконання, принаймні, таких етапів і процедур: розрахунок необхідних показників за ряд періодів; визначення тенденцій зміни кожного показника окремо; виявлення тенденцій в змінах якісних характеристик; ухвалення рішення відносно загальної тенденції зміни економічного становища підприємства у цілому. Найчастіше вирішення цієї проблеми зводиться до

розробки системи оцінок якісних характеристик або (в кращому випадку) математичного моделювання, що дозволяє на достатньо формалізованій основі отримати загальну оцінку економічного стану підприємства. Проте слід зазначити, що розгляд тільки фінансово-економічних або виробничо-технологічних аспектів ОД підприємства не дозволяє забезпечити системний характеру побудови збалансованої системи планів у цій сфері.

Система інформаційного забезпечення планування операційної діяльності має виконувати функцію стимулювання такого роду дій (через ідентифікацію та посилення спочатку слабких, а надалі – вже більш інтенсивних сигналів про необхідність реагування на зміни), а також сприяти належним трансформаціям організаційної складової системи планування.

Необхідність підтримки належного рівня обґрунтованості планів та ефективного виконання прийнятих рішень в умовах обмеженості ресурсної бази функціонування та розвитку підприємства навіть в рамках автономізації структури управління, в першу чергу передбачає забезпечення реалізації єдиної фінансової політики на основі збереження певного рівня централізації планової роботи. При цьому має бути обов'язково забезпечена єдність та взаємозв'язок складових ієрархічної системи фінансових планів, що дозволяло би забезпечити належну ефективність використання фінансових ресурсів, формування яких відбувається в процесі операційної діяльності. Найбільш продуктивним засобом вирішення зазначеного питання, з точки зору автора, є використання бюджетного методу планування операційної діяльності та розбудова належного до вимог впровадження бюджетної системи планів інформаційного забезпечення. Консолідація результатів виконання процедур бюджетного планування операційної діяльності автономних підрозділів та підприємства у цілому є ключовим етапом формування системи планів ОД підприємства машинобудування з децентралізованою структурою управління.

Застосування бюджетного методу планування передбачає трансформацію технології планування, здійснення моніторингу основних показників ОД підприємства, підготовка і прийняття управлінських рішень, що надасть можливість керівництву автономних центрів відповідальності та підприємства у цілому маневрувати економічними ресурсами і підвищити їх ефективність.

Базовим підґрунтям для розробки консолідованої системи інформаційного забезпечення (на основі якої, в свою чергу, буде здійснюватися розрахунок решти планових показників) слід вважати маркетингові прогнози і плани збуту товарів та послуг (характеризують стадію споживання як стрижневий елемент циклу розширеного відтворення). Сформовані на цій базі планові завдання щодо збуту продукції виступають орієнтиром для формування виробничих бюджетів та планування використання виробничих потужностей.

Завершальною стадією процесу формування інформаційного забезпечення планування операційної діяльності підприємства стає оцінка результативності ОД, а також розробляються пропозиції відносно перегляду та уточнення сформованої системи середньо- та довгострокових планів. Підсумки проведення такого роду оцінювання можуть також виступати підставою для здійснення змін у організації планового процесу.