

УДК 338.47:656.2

ПОТОЧНЕ ПЛАНУВАННЯ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ В РИНКОВИХ УМОВАХ

Боровик Ю.Т., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

В статті розглянута організація системи поточного планування на будівельних підприємствах залізничного транспорту в сучасних умовах.

Ключові слова: поточне планування, ключові результати, планові показники, стратегічне планування.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. В умовах ринкового регулювання підприємство самостійно здійснює весь комплекс планової роботи. Надання самостійності підприємству означає не тільки відмову від повної регламентації зверху всієї його діяльності та надання підприємству широких прав у визначенні та реалізації виробничої програми, шляхів розвитку виробництв, мотивації праці та відповідальності за кінцеві результати господарювання, але й усвідомлення важливості безперервного вивчення ринку та готовності до ринкових коливань. Все це повинно знайти відображення в планах діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам організації системи планування на підприємствах присвячені роботи як вітчизняних, так і зарубіжних вчених [1-3, 5-7]. Теоретичні основи і практичні рекомендації планування в структурних підрозділах залізничного транспорту досліджено в роботах Ю.Д. Петрова та ін. [1].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Незважаючи на значний вклад фахівців в дослідження проблеми, в своїх працях не враховують ринкові умови [1], та не розглядаються питання організації системи поточного планування на будівельних підприємствах залізничного транспорту [2, 3, 5-7].

Мета статті показати, що в умовах ринку поточне планування, набуває нового значення, яке істотно зростає, оскільки підприємство діє самостійно при повній економічній відповідальності за результати діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поточне планування охоплює річний період і включає сукупність планів за різними видами діяльності підприємства.

На рис. представлена структура і система планів для будівельних підприємств [4, с. 218].

Основою складання планів за конкретними напрямками діяльності підприємства є задачі, що визначаються в натуральному і грошовому вираженні. Насамперед, при плануванні потрібно

орієнтуватися на вузькі місця, де обмежена маневреність дій (виробництво, реалізація, фінанси, робоча сила).

Після завершення розробки планів за окремими напрямками доцільно зробити аналіз і виявити невідповідності. Тому що плани взаємозалежні, може виникнути необхідність внесення відповідних корегувань.

Одним з головних орієнтирів усіх планів є збереження платоспроможності (ліквідності) підприємства. Сальдо дохідної і видаткової частин усіх планів включається в бюджет (план витрат і доходів).

Вихідними даними для планування є показники ризику. Вузловими в системі планів є планування реалізації, прибутку і фінансів.

Сфера реалізації визначає спрямованість діяльності і є об'єктом маркетингової діяльності. За результатами маркетингу мається досить повне представлення про положення на ринку. Ці дані є вихідними для прийняття планових рішень про реалізацію. Крім того, доцільно зробити аналіз таких внутрішньовиробничих даних за минулі роки як: обсяг реалізації (у натуральних одиницях); вартість виконаних робіт; договірні ціни на будівельну продукцію (власну і конкурентну); плановані показники реалізації за минулий період; коливання між плановими і фактичними показниками за минулий період.

Статистику реалізації доцільно згрупувати за позиціями: види продукції (житлові будинки, промислові об'єкти і т.д.) і послуг; групи замовників; шляхи реалізації (за договорами, продаж і т.д.).

Для ефективного планування реалізації необхідно здійснювати систематичні маркетингові дослідження ринку. План із реалізації формується одночасно з плануванням реклами. Річний план із реалізації деталізується по кварталах і місяцям. Річний план із реалізації впливає на план виробництва продукції (а не навпаки, як при централізованій економіці).

Сформований план із реалізації в кількісному і вартісному вираженні є основою для



Рисунок - Структурна схема планування на підприємстві

розрахунку планового прибутку (доходу) і мінімально можливої ціни. Визначаються також максимальні знижки й умови розрахунків. Таким чином, план реалізації є основою для розробки інших планів.

Діяльність підприємства неможлива без планування ресурсів. Ресурси, необхідні для роботи, можна розділити на чотири види: гроші, засоби виробництва, матеріали і кадри. Спочатку необхідно установити кількість і вид необхідних ресурсів на кожен рік планованого періоду. Потім провести аналіз потреб з можливостями постачальників.

Далі розробляється рішення за відсутніми ресурсами (чи надлишковими).

На заключній фазі планування ресурсів виконується їхній розподіл по цільових програмах і оцінка балансу ресурсів.

При розробці планів по кожному напрямку доцільно використовувати прогресивні методи моделювання за допомогою ЕОМ, що дозволяють імітувати різні ситуації і наслідки прийнятих рішень.

У процесі планування необхідно визначити персональну відповідальність виконавців, тобто з'ясовуються ключові результати і кінцеві цілі кожного керівника у всіх ланках. Під ключовими результатами діяльності окремої особи нами розуміються ті результати роботи з виконання поточного завдання керівника і його підлеглих, що спрямовані на досягнення ключової мети підприємства. На їхній основі можна дати оцінку результативності всієї діяльності даної особи.

Кожному керівнику необхідно визначити ключові результати, до яких він повинний прагнути в наступному році, для того, щоб були досягнуті цілі, поставлені перед всією організацією.

Ключові результати кожного підрозділу необхідно прив'язати до окремих працівників. При визначенні ключових результатів останніх можна використовувати матриці ключових результатів, за допомогою яких можна переконатися в реалістичності основних результатів діяльності підприємства й у тім, що не буде зайвих навантажень.

Матриця ключових результатів складається з результатів організації чи окремої особи, з одного боку, і перерахування відповідальних осіб з іншого. У матрицю вносяться особи, відповідальні за досягнення різних результатів.

Напроти кожного ключового результату діяльності підрозділу ставиться визначена мета і заходи щодо її досягнення, як це робиться на

загальному рівні роботи організації. Приклад матриці ключових результатів див. таблицю 1.

Наріжним каменем усієї системи управління підприємством є те, що всі основні результати діяльності підприємства і його цілі чітко погоджуються між собою на всіх рівнях, аж до персональної відповідальності.

Таблиця 1

Приклад матриці ключових результатів

Відповідальна особа \ Ключовий результат однієї особи	Керівник підрозділу	Головний інженер	Головний еконо-міст	Головний бухгал-тер	Начальник по кадрам
1. Рентабельність	+	+	+	+	+
2. Частка на ринку	+				
3. Платоспроможність	+		+		
4. Мотивація	+	+	+	+	+

Розглянуті методичні положення показників будівельного підприємства стратегічного [8] і поточного планування, залізничного транспорту (таблиця 2). дозволили автору запропонувати систему планових

Таблиця 2

Система планових показників будівельного підприємства

Показники	Підприємству	Структурним одиницям					
		ген підрядному	субпідрядному	промисловому	УВТК	проектному	автограт-спортовому
1. Стратегічний план							
1. Доля ринку, що зайнята продукцією (послугами) підприємства	+	+	-	-	-	-	-
2. Темпи росту частки ринку	+	+	-	-	-	-	-
2. Поточний (річний) план							
1. Програма робіт							
а) за вартістю	+	+	+	+	+	+	+
б) в натуральних одиницях	+	+	+	-	+	-	-
2. Завдання з доходу	+	+	+	+	+	+	+
3. Фонд оплати праці	+	+	+	+	+	+	+
4. Виробіток							
а) за доходом	+	+	+	+	+	+	+
б) за затратами на БМР	+	+	+	-	-	-	-
5. Рентабельність							
а) капіталу (доход/активи)	+	+	+	+	+	+	+
б) продукції (доход/виручка)	+	+	+	-	-	-	-

Висновки даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Питання організації поточного планування діяльності будівельного підприємства потребують подальших досліджень і узгодження із стратегічним плануванням для формування системи планування, яка сприятиме підвищенню ефективності діяльності будівельних підприємств залізничного транспорту і рівня конкурентоздатності продукції.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Петров Ю.Д. Планирование в структурных подразделениях железнодорожного транспорта [Текст]. Учебник для вузов ж.-д. транспорта / Ю.Д.Петров, А.И.Купоров, Л.В.Шкурина. – М.: УМЦ ЖДТ, Транск.кн., 2008. – 308 с.
2. Юрченко Ю. М. Розробка механізму стратегічного планування на залізничному транспорті: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.03 [Текст] / Юрій Миколайович Юрченко; Українська держ. академія залізничного транспорту. – Х., 2009. – 19 с.

3. Кобець О.В. Економіка, організація і планування виробництва на залізничному транспорті [Текст]: Частина 1. Навчальний посібник/ Кобець О.В., Пивовар Т.Г., Тимофеева Г.Т. та інші. – К.: «Дельта», 2008. – 206 с.

4. Моисеева Н.К. Конкурентоспособность, маркетинг, обновление [Текст]. Т.1,2./Н.К.Моисеева, Ю.П.Анискин.– М.: Внешторгиздат, 1993. – 584 с.

5. Ильин А.И. Планирование на предприятии [Текст]/ Учеб. пособие. В 2 ч. Ч.1. Стратегическое планирование. Ч.2. Тактическое планирование. / А.И. Ильин. – Мн.: ООО «Новое знание», 2000. – 719 с.

6. Москалик В.Є. Планування діяльності підприємства [Текст]: Навч. посіб./За заг. ред. В.Є. Москалика. / В.Є. Москалик. – К.: КНЕУ, 2005. – 384 с.

7. Литвин Б.М. Планування діяльності будівельного підприємства [Текст] / Навч. посібник. / Б.М. Литвин. – К.: Хай-Тек Прес, 2008. – 320 с.

8. Боровик Ю.Т. Стратегічне планування на будівельних підприємствах залізничного транспорту в ринкових умовах [Текст] / Ю.Т. Боровик // Вісник економіки транспорту і промисловості (збірник науково-практичних статей). Випуск 33.– Харків: УкрДАЗТ, 2011. – С. 167-171.

Аннотация. В статье рассмотрена организация системы текущего планирования на строительных предприятиях железнодорожного транспорта в современных условиях.

Ключевые слова: текущее планирование, ключевые результаты, плановые показатели, стратегическое планирование.

Summary. In article the organization of system of routine planning at the building enterprises of railway transportation in modern conditions is considered.

Keywords: routine planning, key results, planned targets, strategic planning.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Позднякова Л.О.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Зубенко В.О.*

УДК 005.53:658.788.5

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Гуржий Н.Г., соискатель (ХНЭУ)

У статті визначено залежність між конкурентною стратегією і оперативним рівнем управління логістичною системою підприємства. Представлено рішення транспортної задачі при критерії оптимізації, що відповідає обраній стратегії формування конкурентних переваг.

Ключові слова: конкурентна стратегія, рівні управління, збутова логістика, транспортна задача, критерій оптимізації.

Постановка проблеми и ее связи с современном этапе развития экономики вследствие научными и практическими заданиями. На снижения покупательной активности после