
КУЛЬТУРА ПЛАНУВАННЯ ДІЛОВОГО РОЗВИТКУ ФІРМИ

В.Л. Бальтюкевич

Одеський національний політехнічний університет

м. Одеса, Україна

Розгляд основних рис планування ділового розвитку фірми дозволяє характеризувати його як, перед усім, процес творчий. Це означає для нього неможливо створити відповідні інструкції на зразок службових та зобов'язати персонал приймати участь у підвищенні якості бізнесу.

Ніякий творчий процес, будь то конструювання, живопис, наукові дослідження, не може регулюватися інструкціями чи вказівками. Нічого окрім шкоди це не приносить. Єдиний тлях для створення активізації творчих процесів – це формування відповідного середовища та відносин у колективі, де конкуренція ідей, вільне їх висловлювання та спільне обговорення, сприйняття ділового планування, як необхідного інструменту підвищення ефективності бізнесу, – є внутрішньою потребою управлінського персоналу незалежно від виконання конкретних функцій.

Іншими словами необхідне формування високого рівня планової культури під якою розуміється досягнутий рівень сприймання бізнесу як творчого процесу пошуку, обґрунтування та впровадження нових ідей, у якому планування ділового розвитку дозволяє забезпечити його найкращі результати.

Планування є необхідним елементом здійснення підприємницької діяльності незалежно від рівня планової культури фірми. Вимоги щодо формування планів висуваються самими різними контрагентами фірми: банками, власниками, інвесторами тощо. Тобто важко знайти фірму, яка б не займалася плануванням. Проте в залежності від рівня планової культури відношення до потреб у плануванні має великі відмінності.

У фірм із невисокою плановою культурою продуктом планування є план, який треба складати на вимогу. В фірмах із високою плановою культурою сам процес планування є вимогою їхньої повсякденної діяльності. Саме процес є планування для них більш важливий ніж сам формальне складений план, а результатом планування є підвищення якості бізнесу. Для них планування ділового розвитку необхідно з огляду на наступні чинники:

- у ході здійснення процесу планування враховується все різноманіття і різновекторність дій чинників, які здійснюють вплив на бізнес, що дозволяє вести діло більш раціонально;
- моделювання в ході планування різноманітних ринкових ситуацій заощаджує час на ухвалення рішення при їхньому виникненні;

- участь у процесі планування персоналу фірми робить для нього цілі і задачі діяльності більш ясними, що сприяє підвищенню ефективності управління;
- процес планування є потужним засобом навчання бізнесу, у ході котрого краще пізнається сама природа, можливості і сховані проблеми обраного діла;
- план є кращим засобом переконання кредиторів і інвесторів, які, намагаючись зменшити свої ризики, здійснюють вкладення коштів тільки в пророблені проекти.

З усіх перерахованих причин особливу увагу варто звернути на те, що план може грати саму значну роль у кращому розумінні підприємцями свого бізнесу. Мова йде про навчальну функцію планування. Виявляючись постійним процесом, що має циклічний характер, планування спонукає необхідність аналізувати прийняті рішення і їхні наслідки в справі забезпечення конкурентоздатності фірми. Волею неволею підприємець при цьому краще пізнає ринок і процеси, що відбуваються на ньому. При цьому самий процес планування стає схожим на ділову гру.

Можна сміло ставити знак рівності між планом і моделлю розвитку бізнесу. При цьому головним питанням, на яке необхідно дати відповідь повинно формулюватися не «які показники необхідно досягти в течії планового періоду?», а «як необхідно вести бізнес, щоб досягти намічених показників?».

Планування розвитку бізнесу, яке проводиться заради формального створення плану (під кредит, під інвестиції і т.п.) є марною витратою часу і коштів. Воно повинне ґрунтуватися на цікавості, на розумінні того, що будь-який бізнес приховує множину прихованих можливостей і перспектив. Тільки такий підхід дозволяє перетворити планування не тільки в ефективний метод управління, але і зробити його процес захоплюючим і пізнавальним.

Підвищення ефективності управлінської діяльності за допомогою планування ділового розвитку є внутрішньою потребою фірми. Але, при безперечної її важливості, не треба забувати про зовнішню потребу у формуванні бізнес-планів. Без укладання грамотно розроблених планів розвитку діла неможливо, сподіватися на отримання необхідних інвестицій, пошук найбільш надійних партнерів, притягнення до бізнесу нових співвласників.

Висока планова культура нерозривно пов'язана із безперервним характером ділового, планування. Воно означає, що продуктом планування є управлінське рішення. Тобто кожне рішення повинне бути обмірковане. Причому це не означає обов'язкового виконання усіх процедур планування. Являючись процесом роботи мозку, планування активізує його діяльність, в результаті чого ефективні рішення з'являються на рівні підсвідомості.

Таким чином, ефективне управлінське рішення може бути як прямим, так і побічним продуктом безупинного процесу планування. У його ході

народжуються нові ідеї, що проходять необхідні стадії обґрунтування і по який приймаються конкретні управлінські рішення.

Дана схема відрізняється від відомих послідовних схем прийняття управлінських рішень типу «проблема – процес прийняття рішень – управлінські рішення» чи «ціль – планування – план – управлінські рішення» більшою гнучкістю й обґрунтованістю. Насправді послідовний порядок прийняття ефективних рішень непрактичний, а в теоретичному плані марний, тому що підмінює творчий процес функціональною схемою.

Якщо проводити аналогії з іншими творчими видами діяльності, наприклад, з конструюванням, то і тут ми знаходимо підтвердження нашої схеми прийняття рішень. Конструктор, створюючи новий механізм, ніколи не починає з креслень (за аналогією з бізнесом – плану). Образ нововведення, насамперед, народжується в його голові, а креслення потрібні, насамперед, для того, щоб пояснити іншим свою ідею і дати іншим указівки по створенню нововведення.

Таким чином, створення високої культури планування – задача не з легких. Вона потребує наполегливості і рішучості. Не кожний фахівець здатен сприйняти вимоги щодо оцінки його праці у неформальному вигляді. Внутрішня потреба у діловому плануванні з'являється з роками. А треба стимулювати, підтримувати та ні в якому разі не карати за невдачі. Догани заслуговує лише пасивність у висловлюванні ідей та прорахунків можливості їх втілення у життя.

Дослідженнями відомих фахівців й практиків підтверджується існування тісної залежності між рівнем планової культури та досягненнями у бізнесі.

Література

1. Планування ділового розвитку фірми: [навчальний посібник], вид. 3-є, виправлене та перероблене / Кучеренко В.Р., Андрейченко А.В., Захарченко О.В. – Одеса: Видавництво ТОВ "Лерадрук", 2013. — 339 с.