

# КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СОДЕРЖАНИЯ ВНУТРИФИРМЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Н.А. Воронова

Радикальные изменения, охватившие российскую экономику в 1990-х гг., потребовали переосмысления роли и места внутрифирменного планирования в системе государственного регулирования и управления предприятием.

Система централизованного административно-командного планирования к моменту реформирования нуждалась в качественном изменении применительно к рыночным методам хозяйствования, поскольку в условиях плановой экономики недостаточно учитывались факторы, связанные с изучением рынка и спроса. Усиление влияния внешней среды, выражающееся в возрастающей степени ее неопределенности, привело к несоответствию рыночной по форме и содержанию внешней среды и нерыночной внутренней среды российских предприятий.

В ходе проводимых реформ в России был осуществлен переход от модели социалистической плановой системы, основанной на плановых методах хозяйствования и общественной собственности на средства производства, к модели, базирующейся на рыночных методах распределения ресурсов и частной собственности на эти ресурсы.

Однако недостаточное научное обеспечение процесса реформирования экономики, кризис концепции социалистического планирования привели в 1990-х гг. к разрушению системы народнохозяйственного планирования вместо качественного ее изменения и адаптации к рыночным условиям. Ошибочность таких действий вскоре стала очевидной.

Инициаторы разрушения отечественной системы планирования для обоснования своей позиции часто опирались на недостаточно обоснованные положения. Так, планирование в условиях административно-командной экономики рассматривалось как директивное, жесткое, статическое. Между тем еще в 1920-е годы при разработке планов учитывался фактор неопределенности. Об этом свидетельствует исторический опыт планового управления в СССР.

В 1920-е гг. многие крупные ученые и экономисты (С.Г. Струмилин, Н.А. Ковалевский, Н.Д. Кондратьев, Л.Н. Крицман, В.А. Ба-

заров, А.М. Гинзбург) проводили исследования по проблемам сочетания плана и рынка в условиях советской экономики. Этому способствовал переход в 1921 г. к новой экономической политике, который явился толчком к формированию различных подходов к пониманию концепции единого государственного плана. Отчетливо выделялись два различных подхода.

Авторы и сторонники телеологической концепции планирования (С.Г. Струмилин, Н.А. Ковалевский, Л.Н. Крицман) выступали за доминирование целевых установок в плане, за директивные методы управления народным хозяйством, утверждая, что только высокая централизация руководства экономикой, формирование отраслевых государственных монополий, отсутствие самостоятельности низовых звеньев позволит обеспечить планомерный характер развития всей страны.

Противоположное понимание сущности планового хозяйствования основывалось на осмыслении экономики как сложной системы взаимодействия разнообразных интересов. Авторы и сторонники генетической концепции (Н.Д. Кондратьев, В.А. Базаров, А.М. Гинзбург) отстаивали рыночный механизм управления народным хозяйством, опирающийся в значительной мере на тщательное изучение стихийных процессов, выявление законов их развития, учет конъюнктуры рынка при формировании планов общегосударственного значения.

С.Г. Струмилин, критикуя взгляды Н.Д. Кондратьева, сводившего роль плана к предвидению хозяйственного развития, отмечал, что «характерной особенностью всякого хозяйственного плана является целевая установка плана как системы хозяйственных заданий и предубаждений» [1, с. 197].

Позднее экономист Р.А. Белоусов в работе «Исторический опыт планового управления экономикой СССР», рассматривая вопросы планирования, подчеркивал, что «в данной формулировке плана С.Г. Струмилина отражено положение методологии научного планирования об активной роли плана, о его нормативном характере. При этом план предусматривает конкретные задания: целе-

вые установки развития народного хозяйства и точные сроки их достижения» [2, с. 114].

Однако, по нашему мнению, подход к определению планирования сторонников телеологической концепции, сводящийся к жесткому воздействию на человека, коллектив, придавал функции планирования гипертрофическую роль, способствующую усилению исполнительского, а не творческого характера управленческого труда, сдерживающую инициативу на местах.

Таким образом, авторами и сторонниками телеологической концепции планирования план рассматривался как система целевых заданий, утверждаемых, как правило, в количественных показателях, а сторонниками генетической концепции план рассматривался как система перспектив, реализуемых органами регулирования хозяйства. Генетическая концепция носила элемент стратегического планирования, в которой перспектива выступала в качестве стратегической цели.

В конечном итоге приоритет был отдан телеологической концепции, хотя обе концепции были взаимосвязаны и дополняли друг друга.

Резюмируя, отметим, что восприятие разрабатывающихся в условиях централизованной экономики государственных планов, только как инструмента администрирования было глубоко ошибочным. Поскольку эффективность планирования должна определяться, во-первых, объективными условиями экономического развития, а, во-вторых, необходимостью применения планирования в комплексе с рыночными методами управления. Игнорирование законов рыночной модели хозяйствования привело, в конечном итоге, к кризису централизованной системы планирования.

Изменение в 1992 г. правового статуса многих государственных структур явилось причиной того, что разработка единого общехозяйственного плана по традиционной методике стала неприемлемой. Поскольку работа по адаптации планирования к рыночным условиям хозяйствования не была проведена, многие руководители российских предприятий практически отказались от формирования как перспективных, так и текущих планов развития. Такой отказ объяснялся, прежде всего, тем, что в условиях нестабильности и несопоставимости данных трудно достичь точных расчетов, тем более на длительную перспективу. Однако зарубежная практика показывала, что именно в условиях экономической неопределенности повышается роль

плана в обеспечении достижения поставленных целей. Отсутствие планирования на предприятии или недооценка его роли приводит к неоправданным экономическим потерям.

Необходимость адаптации системы планирования на предприятиях требовала пересмотра методологии планирования, принципов, методов планирования на соответствие требованиям рынка. Это нашло отражение в дальнейшем развитии концепции внутрифирменного рыночного планирования.

В трудах отечественных и зарубежных ученых и экономистов уделяется достаточно внимания вопросам теоретического обоснования построения эффективной системы планирования в условиях неопределенности среды, определению сущности планирования.

Обобщив мнения ученых, можно выделить несколько подходов к определению понятия «планирование».

Некоторые авторы, такие как, Р.Л. Акофф, Д. Хан, А. Файоль, рассматривают планирование как средство преодоления неопределенности будущих событий.

Другие авторы, например, экономист А. Ревенков, представляют планирование как форму деятельности, ориентированную на результат.

Следующая группа авторов (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури) рассматривает планирование как инструмент постановки и достижения целей.

Таким образом, взгляды зарубежных и отечественных авторов по поводу трактовки определения «планирование» разнообразны. Однако, на наш взгляд, каждое из этих мнений имеет право на существование. Поскольку успешная работа предприятий в условиях динамично изменяющейся внешней среды, достижение запланированных результатов во многом зависит от четких прогнозов, обозначенных целей и поставленных задач, их устремленности в будущее.

Существующие подходы ученых, экономистов к определению понятия «планирование» нашли отражение в концепции внутрифирменного планирования.

Современная концепция внутрифирменного планирования исходит из того, что планирование необходимо, но оно должно вестись по определенной методике на базе реальных данных и носить системный характер.

Основой данной концепции является стратегическое планирование, которое опирается на человеческий потенциал как основу

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СОДЕРЖАНИЯ ВНУТРИФИРМЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

организации, ориентирует производственную деятельность на запросы потребителей, обеспечивает своевременную реакцию хозяйствующего субъекта на изменения внешней среды, и позволяет достичь целей в долгосрочной перспективе.

В соответствии с общей концепцией внутрифирменного планирования, ряд отечественных авторов (Т.Н. Бабич, М.М. Алексеева, В.Д. Маркова) выделяют два аспекта планирования деятельности предприятия:

1. Общеэкономический аспект, рассматривающий планирование как самостоятельный процесс со своими целями, задачами.

2. Управленческий аспект, представляющий планирование как одну из функций управления [3, с.29].

Оба аспекта планирования тесно взаимосвязаны и взаимообусловлены, поскольку деятельность каждого предприятия базируется на принятии и реализации плановых решений. Планирование помогает управленческому персоналу определить экономический потенциал предприятия, результаты его финансово-хозяйственной деятельности, рассчитать размер необходимых денежных ресурсов для достижения поставленных целей.

Не умаляя значения общеэкономического подхода в определении планирования, следует отметить, что в настоящее время в экономической литературе все большее распространение получает управленческий подход к определению данного понятия, это объясняется усилением значения менеджмента в условиях рыночной экономики.

Рассматривая внутрифирменное планирование, мы придерживаемся точки зрения российского экономиста А.И. Ильина, полагающего, что внутрифирменное планирование – это важнейшая функция менеджмента, предусматривающая выработку целей и задач предприятия, а также определение путей реализации планов, расчета потребности в ресурсах, необходимых для достижения поставленных целей [4, с. 31].

Планирование помогает предприятию лучше справиться с неопределенностью внешней среды, в которой оно работает, помогает оценить текущее и желаемое состояние бизнеса, позволяет выбрать наиболее эффективный путь достижения поставленных целей.

Описание ожидаемых результатов экономической деятельности находит отражение в планах. В процессе планирования необходимо определить конкретные цели разрабатываемого плана. Постановка целей и задач

помогают выбрать наиболее приоритетные пути действий.

Главной целью внутрифирменного планирования, как правило, является достижение желаемых результатов деятельности предприятия, и, соответственно, обеспечение воспроизводственного процесса необходимыми по объему и структуре материальными, трудовыми, денежными ресурсами.

Основная задача внутрифирменного планирования заключается в рассмотрении современного предприятия как экономической системы, выявлении взаимосвязи и взаимообусловленности экономических явлений.

Сложность и комплексность внутрифирменного планирования позволяет говорить о нем, как о системе. Практическое назначение системы внутрифирменного планирования состоит в том, что с ее помощью обеспечивается тесная связь всех направлений деятельности предприятия.

Автор А.И. Ильин выделяет следующие основные элементы системы планирования: 1) плановый персонал, сформированный в организационную структуру; 2) механизм планирования; 3) процесс обоснования, принятия и реализации плановых решений (процесс планирования); 4) средства, обеспечивающие процесс планирования [4, с. 61].

Поддерживая мнение автора А.И. Ильина, для дальнейшего рассмотрения содержания внутрифирменного планирования примем его за основу.

В центре системы внутрифирменного планирования находится процесс планирования, в ходе которого сначала на основе прогнозов определяется желаемое состояние планируемого объекта, а затем осуществляется формирование планов, последовательности мероприятий, с помощью которых будет в дальнейшем обеспечиваться их реализация на предприятии.

Формирование планов и их реализация осуществляются плановым персоналом на основе механизма планирования с использованием технических средств, информационного и программного обеспечения системы внутрифирменного планирования.

Механизм планирования включает в себя аппарат выработки целей и задач функционирования предприятия, функции и методы планирования. Перечисленные компоненты механизма планирования взаимообусловлены как элементы одной системы. Такая взаимообусловленность проявляется логически следующим образом. Экономические за-

коны развития общества порождают цели и задачи функционирования предприятия, цели и задачи определяют функции планирования (мотивации, прогнозирования, оптимизации, упорядочения, контроля, обучения и др.), которые обуславливают соответствующие методы планирования (способы осуществления планирования).

На наш взгляд, все составляющие элементы системы внутрифирменного планирования должны образовывать целостное единство с тем, чтобы обеспечить выработку и обоснование оптимальных решений в сфере управления предприятием для достижения управленческих целей.

Резюмируя, отметим, что содержание внутрифирменного планирования в условиях хозяйственных преобразований заключается в конкретизации целей развития предприятия и каждого его подразделения на установленный период времени; определении плановым персоналом задач, средств их достижения, методов, с помощью которых принимаются плановые решения, и обеспечивается их последовательная реализация; выявлении ресурсов, необходимых для решения поставленных задач с использованием современных информационных и технических средств, программного обеспечения.

В настоящее время все большее распространение получают процессы интеграции науки и практики, в результате возникает не-

обходимость привлечения научных инструментов в практическую деятельность предприятия.

Организация планирования на качественно новом уровне становится возможной при использовании современной системы планирования, информационных ресурсов, а также соответствующего программного обеспечения, предполагающих применение интегрированных систем: бюджетирования, управления издержками, ежедневного планирования и отчетности.

От того, на каком уровне находятся применяемый инструментарий, система внутрифирменного планирования, зависит возможность предприятия своевременно реагировать на изменения внутренних факторов и условий внешней среды.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Струмилин С.Г. На плановом фронте. – М., 1980. – 197 с.
2. Белоусов Р.А. Исторический опыт планового управления экономикой СССР. – М.: Мысль, 1983. – 319с.
3. Маркова В. Д. Внутрифирменное планирование – Новосибирск: «ЭКОР – книга», 2004. – 320 с.
4. Ильин А.И. Планирование на предприятии. – Мн: ООО «Новое знание, 2004. – 5-е изд., стереотип. – 635 с.