

ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Н.М.Соломянюк, О.В. Безпалько

Національний університет харчових технологій

В результаті економічної діяльності підприємство постійно знаходиться під впливом факторів оточуючого середовища. По ступеню впливу їх на діяльність підприємства виділяють наступні групи: фактори товарних ринків, фактори географічного характеру; фактори внутрішнього для підприємства характеру, зовнішні загально-політичні умови. Сукупний вплив зазначених груп факторів формує певний рівень невизначеності зовнішнього середовища, і, як наслідок, загрозу ефективній діяльності підприємства. Серед різних ситуацій невизначеності розрізняють ситуації ризику (у тих випадках, коли підприємство має змогу визначити ймовірні оцінки майбутніх подій) і ситуації невизначеності у вузькому понятті (якщо підприємство не має ніякої інформації про ймовірність здійснення окремих сценаріїв майбутньої ринкової кон'юнктури). Тобто безперервне дослідження оточуючого середовища дозволяє підприємству планувати свою діяльність з врахуванням можливих змін і ризиків. В середовищі, яке швидко змінюється, здатність підприємства передбачати та своєчасно реагувати на нестабільність стає важливішою ніж поглиблене знання факторів минулої успішної діяльності. На практиці найчастіше зустрічається ситуація, коли розробка планів на підприємстві передбачає покращення показників діяльності, при цьому враховуються лише фактори на мікрорівні. Але згодом незначні зміни макросередовища відіграють негативну роль в досягненні мети.

Планування є одним із способів «прояснення» внутрішніх та зовнішніх умов діяльності підприємства, тобто планування – засіб подолання невизначеності. Там, де є планування, невизначеність зменшується. В системі стратегічного планування майбутнє найчастіше передбачають шляхом екстраполяції, тобто проєкції минулого характеру результатів діяльності

підприємства на майбутнє. В більшості випадків прогнози підприємства (економічна кон'юнктура, об'єм продаж, витрат та доходів) являють собою екстраполяції, в таких прогнозах вплив дискретних відхилень від минулих тенденцій на початковій стадії залишається завуальованим статистичними коливаннями, що викликані господарською діяльністю та конкурентною боротьбою.

Якщо можливі зміни не будуть передбачені за допомогою планування або прогнозування діяльності підприємства, первинною реакцією на зміни (загрози) будуть заходи (зниження витрат, підвищення продуктивності праці, удосконалення виробництва, активізація збуту та ін.), які в минулому допомагали підприємству коректувати періодично погіршення його економічних показників. Конкретний вид та час реакції різних підприємств на загрози оточуючого середовища різні. Часто зустрічається ситуація, коли підприємство починає реагувати на зміни несвоєчасно, коли збитки викликані загрозою значно збільшуються.

Умовно сумарні збитки, яких зазнає підприємство в результаті виникнення загроз можна виразити через формулу:

$$S_z = S_v \pm S_r + S_y,$$

де, S_v – сума збитків, що виникають періодично і можуть бути враховані при прогнозуванні діяльності підприємства;

S_r - сума збитків (прибутків) нанесених за рахунок виникнення ситуації ризику;

S_y – сума витрат на відшкодування (уникнення) загрози.

Якщо підприємство з деякої причини не в змозі реагувати на загрозу, то збитки, що виникають внаслідок цієї загрози будуть зростати.

Теоретично, доцільно було б очікувати від підприємств, які приділяють увагу прогнозуванню випереджуючу реакцію на очікувані зміни. Однак на практиці більшість підприємств що застосовують розробку прогнозів своєї діяльності, в своїй поведінці теж повільні, як і реактивні підприємства.

Доцільним в таких випадках є застосування неекстраполятивного прогнозування розвитку технології, стратегічне економічне прогнозування, сценарії та ін., безпосередньо спрямовані на виявлення можливих змін, що виникають у зв'язку з дискретним відхиленням стратегічного характеру.