

SOSIOLOGİYA SOCIOLOGY СОЦИОЛОГИЯ

DOI: 10.36719/AEM/2007-2019/47/86-89

Eldar Yusif oğlu Məcidzadə

Azərbaycan Memarlıq və İnşaat Universiteti
emecidzade@gmail.com

SƏNAYEDƏ STRATEJİ PLANLAŞDIRMA VƏ ONUN SƏMƏRƏLİLİYİ

Açar sözlər : *strateji planlaşdırma, sənaye, strategiya, səmərəlilik, müəssisə*

Key words: *strategic planning, industry, strategy, efficiency, enterprise*

Ключевые слова: *стратегическое планирование, промышленность, стратегия, эффективность, предприятие*

Giriş

Məqalədə müəssisədəki planlaşdırma sistemi müzakirə olunur. Strateji və əməliyyat planlaşdırmasının xarakteristikası verilir. Mövcud müəssisə fəaliyyətinin planlaşdırılması sisteminin təhlili verilir. Müəssisənin planlaşdırılan fəaliyyətlərinin səmərəliliyinin artırılmasının əsas istiqamətləri təklif olunur.

Xarici firmaların çoxillik təcrübəsi göstərir ki, bazar şəraitində sənaye planlamasını düzgün qiymətləndirməmək, onu minimuma endirmək, məhəl qoymamaq və ya bacarıqsız həyata keçirmək çox vaxt əsassız iqtisadi itkilərə və nəticədə müəssisələrin iflasına səbəb olur. Hətta bütövlükdə ölkədə planlaşdırma ehtiyacı qalır və onu bazarın “görünməz tənzimləyici əli” ilə tamamilə əvəz etmək olmaz.

Əsas hissə

İstənilən sənaye müəssisəsində idarəetmə prosesinin mərkəzi elementi planlaşdırmaadır. Uğurla fəaliyyət göstərən müəssisələr nəinki strateji (uzunmüddətli) planlaşdırma, həm də hər bir bölmə və hətta iş yeri üçün əməliyyat (cari) planlarının detallı inkişafını həyata keçirirlər.

Demək olar ki, şirkətlərin iqtisadi idarəetmə və tənzimləmə sistemi planlaşdırma metodlarına əsaslanır. Bir mərhələnin tamamlanması növbəti mərhələnin başlanğıcı kimi xidmət edir. İstehsal prosesinin bütün mərhələlərini planlaşdırmadan başqa bir üsulla bağlamaq mümkün deyil. Planlaşdırma, bütün istehsal əməliyyatlarının tarazlığı və ardıcılığı əsasında məqsədə çatmaq üçün bir yol olaraq iqtisadi idarəetmə mexanizminin mərkəzidir.

Hal-hazırda bir çox yerli müəssisə inkişaf çətinliyi yaşayır, bəziləri isə bazarda yaşamaq üçün mübarizə aparır. Bu vəziyyətin əsas səbəblərindən biri, son dərəcə dinamik və qeyri-sabit bazar şəraitinə uyğunlaşmayan, müəssisələrin sabit inkişafını və böyüməsini təmin edə bilməyən planlaşdırma sistemidir.

Xarici alimlərin və iqtisadçıların bir çox əsərləri sənaye müəssisələrinin fəaliyyətinin planlaşdırılması məsələlərinə həsr olunmuşdur ki, bunlardan M. Buxalkov, V. A. Goremykin, A. I. Ilyin, R. Akoff və bir neçə başqalarının əsərləri xüsusi qeyd edilməlidir.

Planlaşdırmanın mahiyyəti, müəyyən bir müddətə müəssisənin və hər bir bölmənin inkişaf məqsədlərinin dəqiqləşdirilməsində, onların əlaqələndirilməsində və integrasiyasında özünü göstərir; iqtisadi vəzifələrin, onların əldə olunma vasitələrinin, həyata keçirilmə vaxtının və ardıcılığının müəyyən edilməsi; vəzifələrin həlli üçün zəruri olan maddi, əmək və maliyyə mənbələrinin müəyyənəndirilməsidir. Beləliklə, planlaşdırma geniş mənada başa düşülür. Dar mənada planlaşdırma, təşkilatın bütün səviyyələrində xüsusi hərəkətlər üçün zəmin yaradan xüsusi sənədlərin - planların hazırlanmasıdır.

Planlaşdırmanın əsas məqsədi təşkilatın imkanlarından optimal istifadə və təşkilatın səmərəliliyinin aşağı düşməsinə səbəb ola biləcək səhv hərəkətlərin qarşısını almaqdır.

Təşkilatlarda müxtəlif planlaşdırma növləri həyata keçirilə bilər. Planların quruluşu müəssisənin funksiyaları və daxili inzibati quruluşu ilə müəyyən edilir. Məqsədlərdən asılı olaraq strateji və taktiki planlaşdırma fərqlənir.

Strateji planlaşdırma- yüksək xarici amillərin qeyri-müəyyənlik şəraitində təşkilatın məqsədlərinə çatmasını təmin edən uzunmüddətli strategiyaların hazırlanması prosesidir.

Taktik planlaşdırma - strateji hədəflərə çatmağın ən təsirli yollarını təmsil etməli olan planlaşdırma işləridir. Strateji planlaşdırma ilə ayrılmaz şəkildə bağlıdır, çünki strategiyaların həyata keçirilməsinə xidmət edir və onların təkmilləşdirilməsi, düzəldilməsi və əlavə olunmasıdır. Planlaşdırmanın bu növü qısamüddətli planların işlənməsini əhatə edir və bir ilədək bir müddət əhatə edir.

Müəssisənin plan sistemini təşkil edən çox sayda plan növü mövcuddur ki, bu da təşkilatın funksiyaları və daxili quruluşu ilə müəyyən edilir. Planlaşdırmanın səmərəliliyi və keyfiyyəti onun təşkili formasından və planlaşdırmanın əsas prinsiplərinə uyğunluq dərəcəsindən asılıdır.

Yeni texnologiyaların inkişafı, prinsipial yeni məhsul və bazarların meydana çıxması, bazar tələbinin və bazar şəraitinin kəskin dəyişməsi müasir istehsalın inkişaf etdirilməsi vəzifəsinin mürəkkəbliyini müəyyənləşdirir. Buna görə, sənaye müəssisələri üçün yalnız daxili vəziyyətləri cəmləşdirmək lazım deyil, həm də uzunmüddətli davranış strategiyasını hazırlamaq lazımdır. Əslində, sovet dönmindən qalma müəssisələrin əksəriyyəti heç bir strategiya olmadan fəaliyyət göstərir, bu da gec və ya tez bazar payı uğrunda mübarizədə məğlubiyyətə səbəb olur.

Son vaxtlar bir sıra yerli müəssisələr xarici analitik planlaşdırma məlumat sistemlərindən istifadə etməyə başlamışdır. Bununla birlikdə proqramların ayrı bir formada istifadəsi bütün analitik planlaşdırma və idarəetmə vəzifələrini tam təmin edə bilmir.

Sənaye müəssisəsində də planlaşdırma sistemi bir neçə səviyyəni əhatə edən qarşılıqlı əlaqələrin ardıcılığı kimi təqdim edilə bilər:

1) marketing tədqiqatları və proqnozları əsasında rəhbərlik cəmiyyətin inkişafı üçün strategiya hazırlayır;

2) elmi-texniki şura iclaslarda elmi və texniki tərəqqi planları ilə müəyyən edilmiş müəssisənin elmi-texniki inkişaf perspektivləri ilə bağlı sualları müzakirə edir;

3) planlaşdırma və iqtisadi şöbə strateji istiqamətlərə əsasən, əvvəlcədən üç illik uzunmüddətli plan hazırlayır və hansı hər il yeniləyir;

4) uzunmüddətli planı nəzərə alaraq, baş direktor tərəfindən təsdiqlənən çeşiddə və həcmdə illik istehsal planı tərtib edilir;

5) illik istehsal planına əsasən aylıq rüblük istehsal planları hazırlanır;

6) baş texnoloq şöbəsi istehsal olunan detallara, məhsul istehlakına sərf olunan xammal və materiallara, dəstləşdiricilərə ixtisaslaşdırılmış normalar hazırlayır

7) istehsal planına əsasən, planlaşdırma və iqtisadi şöbə tələb olunan əmək miqdarına limit qoyur, kadr planını hazırlayan əmək şöbəsinə verilir;

8) istehsal planları icraçılara çatdırılır, tənzimlənir və onların həyata keçirilməsinə nəzarət edilir.

Müəssisədə planlaşdırma işinin təşkilinin vacib bir çatışmazlığı, yalnız yuxarıdan aşağıya qədər təşkil edilməsidir. Emalatxanalar özləri heç bir planlaşdırılmış fəaliyyətlə məşğul deyillər və yalnız alınan tapşırıqları yerinə yetirirlər. Şirkət rəhbərliyi həmişə alt bölmələrin potensial imkanlarını görə bilmir və nəzərə almır.

Bundan əlavə, ölkənin planlaşdırılmış iqtisadiyyatdan bazar iqtisadiyyatına keçməindən sonra planlaşdırma mexanizmi heç bir köklü dəyişikliklərə məruz qalmır və müəssisənin planlaşdırılan fəaliyyəti "köhnə tərz"də aparılır.

Planlaşdırmanın effektivliyi dedikdə əsasən planlaşdırılan göstəricilərin həqiqi göstəricilərlə uyğunluq dərəcəsi başa düşülür. Planın həyata keçirilmə dərəcəsini xarakterizə edən əsas göstəricilər bunlardır: planın hazırlanması və həyata keçirilməsinin keyfiyyəti üçün bir meyar (planlaşdırılan göstəricinin həqiqi məlumatlara uyğunluq dərəcəsini əks etdirir); gərginlik əmsalı (müvafiq planlaşdırılmış və ya faktiki göstəriciləri normativlə müqayisə etmək); risk dərəcəsi (əgər faktiki məlumatlar planlaşdırılandan çox olarsa; 10%- normal, 20%- yüksək, 40% -həddindən artıq və 50%-dən çox qəbul edilməz) [2].

İllik planın icrası zamanı planların düzəldilməsini həm rüblər, həm də aylar üzrə saxlamaq lazımdır ki, bu da planlar sisteminə elastiklik və uyğunlaşma kimi əlavə xüsusiyyətlər verir.

Müəssisənin aylıq planlaşdırması iki hissədə aparılmalıdır: müəssisələrin əsas bölmələri kontekstində və məcmu gəlir və xərc maddələri üzrə [3].

planlaşdırma üçün:

- alternativ həllərin yaradılması prosesinin idarə edilməsi ekspert və analitik metodlar; passiv axtarışın təşkili və empirik metodların tətbiqi

- alternativlərin formalaşması; təklifi qiymətləndirmək üçün mütəxəssislərin seçilməsi və cəlb edilməsi

- testlər, risk analizi, süzülmə və alternativ seçim; planlaşdırmanın həyata keçirilməsinə strateji nəzarət; planlaşdırma nəticələrinin təhlili və tövsiyələrin hazırlanması və düzəldici fəaliyyətlər.

Planlaşdırma şöbəsi ilə planlaşdırma qrupu arasında funksiyaların bölgüsü aydın və qısa olmalıdır.

Bundan əlavə, planların hazırlanmasına sərf olunan vaxt əhəmiyyətli dərəcədə azaldacaq və məlumat sistemləri tərəfindən toplanan məlumatlar əsasında planlaşdırma sistemini inkişaf etdirən müəssisədə planlaşdırma səmərəliliyini artıracaqdır. Bu üsul kifayət qədər vaxt aparan və bahadır, lakin məlumat

sistemlərinin tətbiqi və modernləşdirilməsi nəticələrin tez bir zamanda əldə olunması üçün zəruri bir addımdır.

Informasiya texnologiyaları planlaşdırmasının modernləşdirilməsi üçün iki variant təklif edilir:

1) MRP II (Maddi Tələb Planlaşdırması - Maddi Resursların Planlaşdırılması) və CRM (Müştəri Münasibətlərinin İdarə edilməsi) ilə birlikdə həyata keçirilməsi;

2) ERP (Enterprise Resource Planning System) tətbiq edilməsi.

MRP II, bir istehsal şirkətinin bütün qaynaqlarını, istehsal vahidlərində əməliyyat planlaşdırma, modelləşdirmə elementləri olan pul vahidlərində maliyyə planlaşdırma metodudur, yəni: "nə olarsa" sualının cavablarından asılı olaraq dəyişə bilər. Bu proqram, qalanları ilə əlaqəli bir sıra funksiyalardan bəhs edir: iş planlaşdırması, satış və əməliyyatların planlaşdırılması, məkan və təqvim planlaması, material tələbatlarının planlaşdırılması, tutum tələblərinin planlaşdırılması, habelə istehsal gücü və maddi qaynaqları dəstəkləyən sistemlər. Bu sistemlərin nəticələri maliyyə hesabatları, nəqliyyat büdcələri və pul vahidlərində anbar planlaşdırması ilə birləşdirilmişdir.

CRM, satış və müştəri münasibətlərinə yönəlmiş bir müəssisə qaynaqlı idarəetmə metodologiyasıdır. Daha ümumi mənada - satış qüvvəsinin (satış qüvvələrinin) müəyyən funksiyalarının idarə edilməsi və bu funksiyaların avtomatlaşdırılması texnologiyasıdır. Avtomatlaşdırılmış CRM müştəri xidməti sistemlərinin qurulması anlayışı yalnız maliyyə və mühasibat məlumatlarının deyil, eyni zamanda müştəri münasibətləri ilə bağlı digər məlumatların da toplanması, işlənməsi və təhlilini əhatə edir. Bu menecerlərin məhsuldarlığını artırmağa, müştəri xidmətlərini yaxşılaşdırmağa və satışların artmasına kömək edir.

MRP II və ya CRM sistemlərindən ayrıca istifadə müəssisədə yalnız müvafiq funksiyaları kompüterləşdirir və qismən avtomatlaşdırır bilər [1]. Buna görə ilk seçim onların birgə istifadəsini təklif edir. İkinci yüksəltmə seçimi ümumi məlumat bazasını yaratmaq prinsipinə əsaslanan daha mürəkkəb ERP konsepsiyasının istifadəsini təklif edir. Bu sistem istehsal planlamasını həyata keçirməyə, sifariş axınını stimulyasiya etməyə və müəssisələrin xidmət və şöbələrində, korporativ resurs idarəciliyini həyata keçirmə imkanlarını qiymətləndirməyə imkan verir.

MRP II xüsusiyyətlərinə maliyyə idarəetmə, marketinq əlavə edildi. ERP konsepsiyası biznes planlaşdırma MRP konsepsiyası kimi yalnız istehsal deyil, bir iş idarə etməyə yönəlmiş metodudur. MRP II metodologiyasında əhəmiyyətli bir fərq ondadır ki, planlaşdırma zənciri boyunca "dinamik təhlil etmək" və "planı dinamik şəkildə dəyişdirmək" mümkündür.

Beləliklə, planlaşdırma təşkilatın fəaliyyətinin vacib bir hissəsidir. Məhz bu, müəssisənin imkanlarını, qarşıya qoyulan məqsədlərə çatmağı nəzərə almağa imkan verir. Lakin, milli müəssisələr sağlam strateji planların hazırlanmasına laqeyd yanaşaraq bu idarəetmə funksiyasına kifayət qədər diqqət yetirmirlər. Digər vacib problem, planlaşdırma sistemlərinin bazar iqtisadiyyatı şəraitinə uyğunlaşmamasıdır.

NƏTİCƏ

strateji planlaşdırma təşkilatı həm texnoloji, həm də struktur baxımından modernləşdirilməlidir:

-strateji planlaşdırma prosesinə əsaslanan planlar sistemini tətbiq etmək lazımdır;

-planlaşdırma yanaşmasını "aşağıya doğru - plan qur";

-şirkətin strateji inkişafı ilə məşğul olacaq xüsusi bir planlaşdırma qrupu yaradılmalı və ona müəyyən səlahiyyətlər verilməlidir;

- planlaşdırma səmərəliliyini artırmaq üçün MRP II və CRM və ya ERP konsepsiyaları həyata keçirilməlidir.

Ədəbiyyat:

1. Казаченко Л. Д. Развитие современных систем управления предприятием / Л. Д. Казаченко // Вестник ЧитГУ. – 2010. – №7. – С. 16-22

2.Кобец Е. А. Планирование на предприятии: учеб. пособие / Е. А. Кобец. – Таганрог: ТРТУ, 2006. – 130 с.

3.Смагина М. В. Резервы повышения качества стратегического планирования на промышленных предприятиях / М. В. Смагина, И. А. Грошева // Вестник Саратовского ГСЭУ. – 2011. – №4. – С. 110 – 113.

4.Черкасова О. В Управление предприятием (организацией): учеб. пособие / О.В. Черкасова. – Саранск: МГУ, 2010. – 212 с.

Strategic planning and its efficiency in the industry

Summary

Strategic planning of the production, economic and financial activities of an industrial enterprise is the most important management function. Strategic planning means designing the desired future state of the enterprise and effective ways to achieve it. Designing effective ways to achieve necessary goals involves determining the list of required funds, their quantity and calendar dates for their receipt. In other words, when designing effective ways to achieve the desired future, it is necessary to establish what actions are required, in what quantity and at what time.

Стратегическое планирование и его эффективность в промышленности

Резюме

Стратегическое планирование производственно-хозяйственной и финансовой деятельности промышленного предприятия является важнейшей функцией управления. Стратегическое планирование представляет собой проектирование желаемого будущего состояния предприятия и эффективных путей его достижения. Проектирование эффективных путей достижения поставленных целей предусматривает определение перечня требуемых средств, их количества и календарных дат их получения. Иначе говоря, при проектировании эффективных путей достижения желаемого будущего необходимо установить, какие требуются средства, в каком количестве и в какое время.

Rəyçi: dos. Ə.M.Babaşov