

УДК 349.422.234.622

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ВНУТРІФІРМОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ АПК

А.М.СМУТКО – здобувач, Херсонський інститут МАУП

Постановка проблеми. Планова діяльність більшості вітчизняних підприємств не відповідає умовам їх функціонування на сучасному етапі. У процесі аналізу планової діяльності підприємств переробної галузі АПК Херсонського регіону вдалося виявити такі основні недоліки:

1) фрагментарність реалізації планування, тобто охоплення функцією планування тільки деяких елементів і підсистем об'єкта господарювання;

2) орієнтація планування переважно на поточні напрями діяльності;

3) перевага короткострокового планування за фінансовими показниками;

4) підприємства, як правило, орієнтуються на єдиний критерій оптимальності плану (переважно максимізація чистого прибутку у короткостроковій перспективі);

5) планування заходів, які спрямовані на створення нових напрямів діяльності, здійснюється як відповідна реакція на дії конкурентів, що згодом знижує ефект від реалізації цих заходів;

6) відсутність стратегічного підходу до планування.

Подолання цих недоліків можливо при вирішенні двох основних проблем: розробки на підприємстві системи планування, адекватної реальним внутрішнім та зовнішнім умовам господарювання; розробці формалізованих засобів планування діяльності підприємства в ринкових умовах.

Стан вивчення проблеми. Питанням внутріфінансового планування присвячена велика кількість наукових праць. Основний вклад у формування теоретико-методологічних підходів до планування у ринкових умовах належить таким зарубіжним та вітчизняним вченим: І.Ансоффу, Р.Л.Акоффу, Т.Сааті, Ф.Тейлору, А.Файолю, В.Хойєру, Г.Емерсону, М.І.Бухалкову, В.В.Царьову, С.Ф.Покропивному, О.О.Орлову, О.О.Шеремету та ін.

На сучасному етапі розвитку методології планування найбільш актуальними є праці В. В. Царьова з питань багатокритеріальної (векторної) оптимізації. Великий інтерес представляють розробки О.О.Недосекіна у сфері застосування теорії нечітких множин для ви-

явлення ступеня невизначеності отриманого результату у процесі прогнозування планових показників діяльності підприємства.

Завдання і методика досліджень. Останнім часом спостерігається підвищений інтерес з боку плановиків, економістів, фінансистів, математиків, підприємців, комерсантів і оцінювачів бізнесу до проблеми практичного використання методів багатокритеріальної (векторної) оптимізації при вирішенні задач у сфері управління виробництвом, фінансами, інвестиціями. Є достатньо велика кількість публікацій, що висвітлюють різні аспекти цієї складної і разом з тим актуальної проблеми. Стимулювання розвитку і розширення масштабів використання методів векторної оптимізації обумовлено вимогою практичної реалізації системного підходу до рішення задач у структурах управління підприємствами і організаціями, а також необхідністю значного підвищення економічної ефективності виробництва і збуту продукції, тобто посилення конкурентних позицій підприємства на цільовому ринку.

Головним завданням досліджень на даному етапі є розробка комплексної системи планування на підприємстві на основі методів багатокритеріальної оптимізації. Така методика дозволить отримати більш точні значення планових показників з урахуванням впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища бізнесу.

Результати досліджень. Недостатня ефективність планування діяльності підприємств обумовлена, на погляд автора, двома основними причинами: по-перше, невідповідність реальної системи планування діяльності підприємства формалізованій системі, по-друге, недостатня розробленість формалізованих засобів планування діяльності підприємства в ринкових умовах.

Перший чинник проявляється в неможливості вирішення двох проблем.

1. Проблема обрання критерію – полягає в суперечностях щодо визначення домінуючої цінності, заради якої власник володіє підприємством.

2. Проблема прогнозування – полягає в неможливості точного визначення прогнозів впливу, тобто наслідків виконання певних планових рішень.

Крім того, за умови вирішення двох попередніх, залишається невирішеною проблема координації, яка вимагає визначення оптимальної (за визначеним критерієм) декомпозиції цілі у вигляді ієрархії завдань, що забезпечують цілі нижчих рівнів ієрархії відповідними ресурсами.

Визначити єдиний універсальний метод, який забезпечує ефективне планування діяльності підприємства в цілому, неможливо тому, що вказані проблеми належать до різних площин складності системи: множинність критеріїв зумовлена неструктурованістю, неточність прогнозів – невизначеністю, а складність оптимальної декомпо-

зиції – нескоординованістю задач планування. Тому на практиці можна виділити три функції планування, кожна з яких спрямована переважно на подолання однієї з цих проблем. Визначимо такі функції, як стратегічне, оперативне і тактичне планування – вони відповідно орієнтовані переважно на подолання проблем неструктурованості, невизначеності та нескоординованості.

Процес планування розпочинається з визначення критерію оцінки планів (вирішення проблеми неструктурованості), далі здійснюється координація завдань планування за цим критерієм (подолання проблеми нескоординованості), а згодом, у процесі виконання плану, діяльність підприємства стабілізується відповідно до плану за допомогою від'ємного зворотного зв'язку (вирішення проблеми невизначеності). Це зумовлює таку послідовність виконання функцій планування: стратегічне → тактичне → оперативне планування.

Щодо характеристики основних ієрархічних рівнів планування існує неузгодженість, зумовлена відсутністю визначеної основи їх класифікації. Характеристика рівнів планування під кутом зору універсальних властивостей ієрархічних систем подано у таблиці 1. У цілому, характеристики стратегічного та оперативного планування з цієї точки зору відповідають наявним у літературі характеристикам зазначених рівнів планування. Але в багатьох дослідженнях сфера тактичного планування або не розглядається взагалі [3; 6], або вказується без визначення її специфіки [1].

Таблиця 1 – Універсальні властивості ієрархічних систем у сфері планування діяльності підприємства

Універсальні властивості	Стратегічне планування	Тактичне планування	Оперативне планування
1. Об'єкт взаємодії, аспект його розгляду	Широкий: зовнішнє середовище та діяльність підприємства	Помірний: діяльність підприємства в цілому	Вузький: окремі задачі діяльності підприємства
2. Період прийняття рішення	Середньо- та довготривалий: від 5 років	Менший за період прийняття стратегічного рішення та більший – за період оперативного планування.	Короткотерміновий: до 1 року
3. Оперативність взаємодії з об'єктом	Низька: плани переглядаються, виходячи із зміни довгострокових тенденцій	Помірна: плани переглядаються не частіше, ніж щоквартально	Висока: плани переглядаються оперативно, виходячи з поточної ситуації
4. Структурованість об'єкта взаємодії	Низька: застосовуються методи системного аналізу	Висока: застосовуються методи дослідження операцій	Висока: використовуються методи автоматичного регулювання
5. Невизначеність об'єкта планування	Висока: застосовуються експертні методи прогнозування	Помірна: застосовуються фактографічні методи прогнозування	Висока: вирішується за рахунок швидкого реагування на зміни обставин

Для конкретизації специфіки тактичного планування подамо систему ефективного планування як ієрархію задач, додавши до неї засоби вирішення трьох вказаних основних проблем планування діяльності підприємства (рисунк 1): сферу стратегічного планування як засіб визначення критерію планування, сферу тактичного планування як засіб координації тактичних задач та сферу оперативного планування як засіб подолання невизначеності прогнозів. При цьому тактичною задачею є таке поєднання локальної цілі та засобів її досягнення, яке характеризується як структурованістю цілі, так і визначеністю прогнозованих параметрів, що характеризують ресурси.

Таке визначення властиве не всім задачам діяльності підприємства. Частина задач не відповідає жодній з цих вимог. Ці задачі можна віднести до сфери стратегічного планування, що спеціалізується на вирішенні неструктурованих планових проблем з якнайповнішим використанням творчих можливостей людини (рис. 1). До того ж стратегічні задачі розробляються, виходячи безпосередньо з основного критерію, зумовленого цінностями власника, тому їх вирішення великою мірою залежить від цінностей, які не завжди збігаються з суто раціональними міркуваннями.

Інша частина задач є структурованою, але не відповідає вимогам визначеності ресурсних параметрів. Такі задачі вирішуються ме-

тодами оперативного планування на нижчому рівні ієрархії планування (рис. 1). Тільки ті задачі, які відповідають обом зазначеним вимогам, вирішуються на рівні тактичного планування.

Таким чином, функції стратегічного та оперативного планування містять задачі, що не відповідають формальним вимогам ефективного планування, але вони необхідні для вирішення проблем адаптації системи планування діяльністю підприємства до формалізованої системи планування шляхом вирішення проблем неструктурованості та невизначеності.

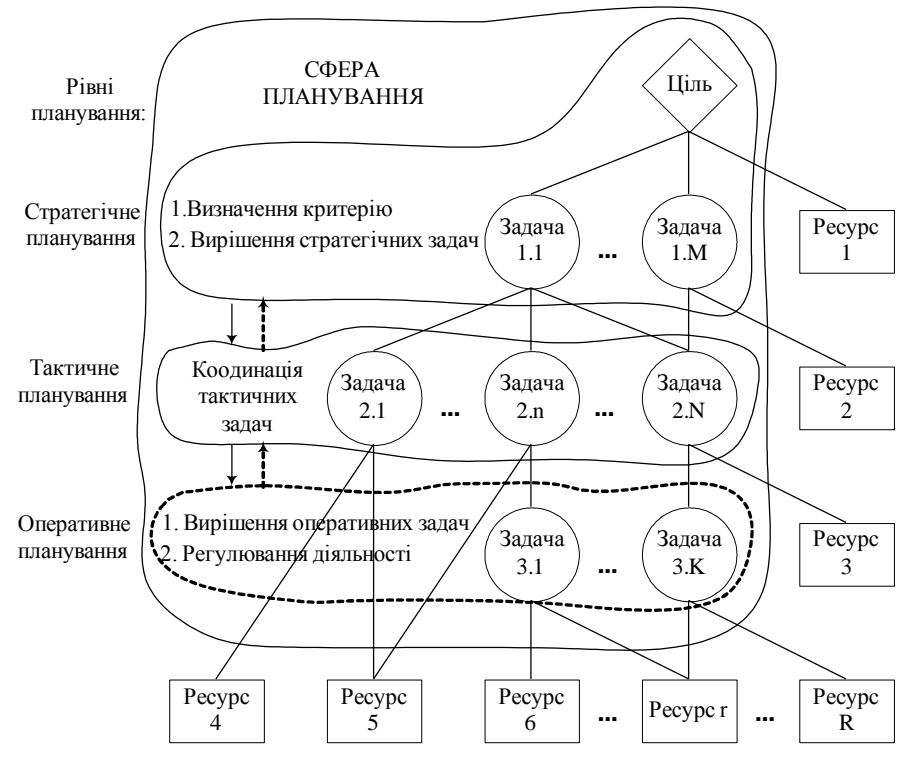


Рисунок 1. *Планування діяльності підприємства як ієрархія задач*

Сучасне переробне підприємство є складною стохастичною, ієрархічною, відкритою соціально-економічною і виробничо-збутовою системою, що динамічно розвивається. Різноманітні економічні, фінансові, виробничі, трудові, соціальні, екологічні й інвестиційні результати, що одержуються в результаті планування виробничо-господарської і інвестиційної діяльності підприємства, не можуть бути оцінені за допомогою якого-небудь одного показника. Необхідне використання системи (комплексу, сімейства) показників. Це викликано тим, що жоден із відомих показників (навіть узагальнюючих) не в змозі відбити різноманітні кінцеві економічні, фінансові і соціальні результати господарської і виробничо-збутової діяльності, що досягаються підприємством і його підрозділами (центрами виникнення витрат, центрами фінансової звітності). Це означає, що основним повинен бути визнаний не одноцільовий підхід до рішення оптиміза-

ційних планово-економічних і інвестиційних задач, що займав раніше домінуюче положення в теорії і практиці, а багатоцільовий.

Вираз, що достатньо часто зустрічається в економічній літературі, «досягти максимального ефекту при якнайменших витратах» означає необхідність вироблення проекту управлінського рішення або пошуку найкращого рішення даної задачі при одночасному використанні числових значень двох критеріїв оптимальності, що відповідає поняттю багатоцільового підходу. Багатоцільова економічна постановка і адекватна їй математична формалізація (тобто економіко-математична модель) більш повно відповідають сутності оптимізаційних задач, що вирішуються в сучасних системах планування і управління.

Основними формами прояву багатоцільового підходу до рішення оптимізаційних економічних, фінансових, планових, управлінських і інвестиційних задач є такі [6]:

– отримання множини варіантів рішень по даній задачі (обумовлених певним ступенем точності вживаних у розрахунках початкових даних) у результаті використання одноцільових моделей з різними критеріями і вибір найдоцільнішого рішення по чисельному значенню узагальнюючого показника, що одержується в результаті згортання ряду показників; пошук рішення відразу по узагальненому показнику виявляється неможливим через велику кількість різних по економічній природі компонент, що входять до нього, неповнота і неточності початкових даних, а також унаслідок необхідності виконання по кожній з компонент самостійної і багатоетапної системи розрахунків;

– побудова багатоцільової моделі задачі (чого не роблять при одноцільовому підході), а потім, після обґрунтування вибору абсолютно домінуючого критерію (у результаті виконання відповідної системи економічних розрахунків), вживання методів одноцільової оптимізації для пошуку рішення;

– побудова багатоцільової моделі задачі і використання для її вирішення методу векторної оптимізації з метою отримання шуканого варіанту плану.

Вибір найдоцільнішого методу рішення багатокритеріальної планово-економічної задачі є складнішою проблемою, ніж розробка багатоцільової економіко-математичної моделі задачі.

Для знаходження оптимальних рішень по задачах у багатокритеріальній постановці спеціальна література рекомендує різні математичні методи.

Усе різноманіття підходів до рішення задач векторної оптимізації може бути розділено на такі групи:

1. Оптимізація ієрархічної послідовності критеріїв якості.
2. Визначення множини точок, які неможливо покращити.
3. Визначення рішення, заснованого на тому або іншому виді компромісу.

Вибір того або іншого методу рішення планової задачі залежить від специфіки діяльності підприємства та ступеня визначеності вихідних даних.

Висновки та пропозиції. На підставі теоретично проведеного аналізу можна зробити висновок, що є необхідні передумови для практичного вживання методів багатокритеріальної оптимізації до рішення економічних, планових, фінансових і управлінських задач на об'єктах з різними організаційно-правовими формами і організаційними структурами управління. Разом із тим, продовжують залишатися актуальними такі слабо досліджені і відповідно недостатньо висвітлені у спеціальній літературі питання реалізації багатоцільового підходу:

– розробка теоретичних і методологічних основ вибору найбільш переважних критеріїв оптимальності моделей задач, які вирішуються в системах внутріфірмового планування, визначення по них обґрунтованих розрахунками коефіцієнтів важливості (вагомості);

– обґрунтування вибору або розробка найефективніших математичних методів рішення економічних, фінансових, планових, управлінських і інвестиційних задач у рамках багатоцільового підходу;

– отримання достовірних числових оцінок економічного ефекту (дисконтованого) від упровадження результатів рішення задач, одержаних на основі вживання багатоцільового підходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Блех Ю., Гетце У. Инвестиционные расчеты: Пер. с нем. – Калининград: Янтар. Сказ, 1997. – 450 с.
2. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 400 с.
3. Саати Т., Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем./ Пер. с англ. – М.: Радио и связь, 1991. – 224 с.
4. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. Пер. с нем. / Под ред. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
5. Царев В. В. Внутрифирменное планирование. – СПб.: Питер, 2002. – 436 с.
6. Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия: Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 512 с.