

МЕТОДИ І МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: СПІВВІДНОШЕННЯ ТА РОЗВИТОК У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Проаналізовано методи планування діяльності підприємства. Досліджено суть визначення “методології планування”, здійснено детальний аналіз методів планування діяльності підприємства, що використовуються в сучасних ринкових умовах.

Ключові слова: методи планування, методологія планування, ринкове середовище, кон’юнктура ринку, ринкові інструменти.

METHODS AND METHODOLOGICAL APPROACHES TO ENTERPRISES ACTIVITY PLANNING: CORRELATION AND DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS

The methods of business planning are analyzed. The nature of planning methodology determination is researched, detailed analysis of methods of enterprise’s activity planning that is used in modern market conditions is made.

Key words: methodics of planning, methodology of planning, market environment, market conjuncture, market instruments.

Постановка проблеми. Ринкова економіка вимагає кардинального перегляду вимог до самої технології розробки планів. Ринковій економіці, як відомо, притаманний високий ступінь невизначеності. За цих умов методи планування повинні постійно вдосконалюватися відповідно до умов ринкового середовища, що змінюються, вони повинні забезпечувати постійний процес пристосування і швидкої реакції на зміни кон’юнктури ринку. З цією метою в практику планування потрібно рішуче впроваджувати ринкові інструменти планування. Водночас робити це потрібно не нехаотично, сліпо копіюючи методи, описані в вітчизняній і зарубіжній літературі, а чітко співвідносячи їх з реальними умовами роботи підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі вже достатньо накопичено інформації щодо дослідження методів планування діяльності підприємства та визначення методології процесу планування. Ці питання докладно описані в наукових статтях, монографіях і підручниках вчених Бухалкова М.І. [1], Орлова О.О. [2], Морозової А.В. [3], Петрович Й.М. [4], Нелепи В.М. [5], Марцина В.С. [6], Покропивного С.Ф. [7], Шегди А.В. [8] та ін. Проте деякі питання щодо

методології планування в процесі діяльності підприємств залишаються недостатньо дослідженими. Вони вимагають додаткових досліджень і формування нових підходів до планування основних показників діяльності підприємства.

Постановка завдання. Вдосконалити теоретичні і методичні підходи до планування діяльності підприємства та розкрити суть нових методів планування, що відповідають вимогам сучасного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. З огляду теорію, методи й інструменти, описані у сучасній економічній літературі з точки зору їх реалізації, при розробці планів можна поділити на дві групи. Перша група – це теорії, методи, які дозволяють пізнати сутність ринкових відносин, складну взаємодію складових її елементів. Ці методи дають можливість зрозуміти, як ринок стихійно, поза залежністю від нашої свідомості, формує попит, пропозицію, ціни та інше. Це допомагає підприємцям приймати усвідомлені рішення в унікальних неповторюваних умовах і обставинах. Причому рішення приймаються переважно швидше на інтуїтивному рівні, ніж на формальному, що піддається точним розрахункам.

Друга група – це теорії, методи й інструменти, які дозволяють використовувати їх у так званому формальному плануванні, базованому на досить точних розрахунках для прийняття управлінських рішень.

них закономірностей, наукових принципів щодо розробки планів, які би застосовувалися на ринку. В сучасній економічній літературі існує також велика кількість трактувань поняття “методика планування”. Економічна енциклопедія [9] визна-

Таблиця 1

Підходи до визначення вченими методології планування

№ з/п	Джерело	Визначення методології планування
1	Бухалков М.І. [1]	Методологія планування охоплює сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей, наукових принципів, економічних положень, сучасних потреб ринку і методів розробки планів
2	Орлов О.О. [2]	Методологія планування – сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей, наукових принципів розробки планів, що відповідають сучасним вимогам ринку; перевірені передовою практикою
3	Морозова А.В. [3]	Методологія планування – це сукупність прийомів дослідження з метою пізнання і передбачення майбутнього
4	Петрович Й.М. [4]	Методологія планування включає такі складові: показники; принципи планування; стратегії і пріоритети. Принципи – це головні встановлені правила, невиконання яких призводить до недосконалості підприємницьких рішень. Показник – найменша одиниця, побудована з цифр і алфавітних знаків, яка є предметом повідомлення та документоутворення в економічних результатах. Стратегія – це послідовність укладення і конкретизації планів діяльності підприємства для досягнення певної мети в майбутньому. Пріоритет – це параметр діяльності, який поряд із іншими параметрами характеризує мету управління та передумови ефективності господарювання, але має першочергове значення, виходячи з конкретної економічної ситуації.
5	Нелеп В.М. [5]	Методологія планування – це вчення про принципи побудови, форми та

Тим часом в економічній літературі не акцентується увага на цих відмінностях та вся сукупність наявних методів і інструментів рекомендується до безпосереднього формального планування, для прийняття конкретних управлінських рішень. Проведений аналіз ряду методів і інструментів, що рекомендується до застосування у сучасній економіці, виявив, що багато з них мають досить обмежений характер застосування, а їх використання без урахування цих обставин може призвести до одержання недостовірної інформації і, відповідно, прийняття необґрунтованих рішень.

Дослідження свідчать, що план – це не просто набір цифр, продиктований суб’єктивними побажаннями того чи іншого керівника чи плановика, а планування – це наука, яка не терпить суб’єктивізму, необґрунтованих рішень. Методична сторона науки включає поняття „методологія”, „методика” та „метод”.

Отже, підсумовуючи вищевикладене, під методологією планування слід розуміти багатогранну сукупність різноманітних прийомів, загаль-

час, що під методикою планування слід розуміти конкретизацію методу у формі інструкцій, правил дій, чіткого опису способів існування. Український вчений проф. Орлов О.О вважає, що методика планування характеризує склад застосовуваних на тому чи іншому підприємстві методів, способів, прийомів обґрунтування окремих показників, а також зміст, форму, структуру і порядок розробки плану [2, с.12].

Різноманітність підходів до визначення поняття „методологія” планування наведена у табл. 1.

Вчений Бухалков М.І. підкреслює, що методика планування характеризує склад застосовуваних тим чи іншим підприємством методів, способів, прийомів обґрунтування конкретних планових показників, а також структуру і порядок розробки плану [1, с. 13]. Методика планування, на думку вченого Нелепа В.М., – це сукупність методів, прийомів розробки, обґрунтування й аналізу прогнозів, стратегічних програм і планів усіх рівнів і часових горизонтів, системи розрахунків планових показників, їх взаємного узгодження [5, с.21].

Класифікація вченими методів планування

Ознаки класифікації	Методи планування	Автори							
		Економічна енциклопедія [30]	Марцин В.С. [6]	Нелеп В.М. [5, с.22]	Морозова Т.Г. [3]	Орлов О.О [2, с.22-24]	Покропивний С.Ф. [7]	Петрович Й.М. [4]	Шегда А.В. [8, с.110-112]
Спосіб розрахунку показників	Статистичний	+		+	+				
	Нормативний	+	+	+	+	+	+	+	+
	Чинниковий		+				+		+
	Пробно-статистичний					+	+		
Вихідна позиція для розробки плану	Ресурсний		+	+			+		+
	Цільовий		+	+			+		+
Принципи визначення планових показників	Якісні:								
	- експертно-оцінний			+					
	- евристичний		+	+					
	Кількісні:								
	- екстраполярний			+		+	+		+
	- інтерполярний			+		+	+		+
Узгодженість потреб і ресурсів	Балансовий	+	+	+	+	+	+	+	+
	Матричний			+		+	+		+
Варіантність розроблюваних планів	Одноваріантний			+			+		+
	Поліваріантний (розрахунково-аналітичний)		+	+			+	+	+
	Економіко-математичної оптимізації		+	+		+	+	+	+
Форма подання планових показників	Табличний			+			+		+
	Лінійно-графічний			+			+		+
	Логіко-структурний (сітьовий)			+			+		+
Спосіб виконання розрахункових операцій	Ручний			+			+	+	+
	Механізований			+			+	+	+
	Автоматизований			+			+	+	+
Розробка планових документів	Методи складання планів за допомогою спеціальної служби							+	
	Програмно-цільові (створення тимчасової структури)							+	

Отже, методика планування – це набір методів, прийомів і способів на підприємстві, за допомогою яких воно обґрунтовує розроблені планові показники й узгоджує зміст і структуру свого плану.

Під методом планування розуміють конкретний спосіб, технічний прийом, за допомогою якого вирішується яка-небудь проблема планування, розраховуються числові значення показників пропозицій, стратегічних програм і планів. Методи планування повинні відповідати зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних станів процесу становлення та розвитку ринкових відносин: врахувати специфіку діяльності об'єктів планування та різноманітних засобів і шляхів досягнення основної підприємницької мети – збільшення прибутку. Класифікація методів за різними ознаками подано у табл. 2.

Отже, можна зробити висновок, що підприємства мають в своєму розпорядженні велику сукупність методів планування. Так, ресурсний метод планування ґрунтується на врахуванні ринкових умов господарювання та ресурсів, що є у розпорядженні підприємства. Даний метод може застосовуватись при монопольному становищі підприємства на ринку або при слабо розвинутій конкуренції. Цільовий метод планування використовується підприємствами в умовах сильної конкурентної боротьби. Адже за цих умов потреби ринку та попит на продукцію стають вихідною позицією діяльності підприємства, початковим моментом планування.

Залежно від рівня структуризації планових проблем і ринкової позиції підприємства застосовують різні принципи визначення кінцевого і проміжних значень планових показників. При вирішенні неструктурованих і слабо структурованих проблем використовують експертні (оцінні) чи евристичні методи. Вони ґрунтуються на використанні непрямої і неповної інформації, досвіду спеціалістів–експертів.

При розв'язанні добре структурованих проблем, що мають більш-менш чіткі кількісні характеристики, використовують методи екстраполяції та інтерполяції. Ці методи використовуються або при сильному та стабільному становищі підприємства на ринку, або при монопольному становищі, коли відсутні загрози з боку конкурентів і підприємство впевнене в тому, що розвиток в майбутньому здійснюватиметься із збереженням тенденцій, які склались у минулому. При методі екстраполяції проміжні та кінцеві (на кінець планового періоду) значення планових показників визначаються на основі динаміки цих показників у минулому, припускаючи, що темпи і пропорції, досягнуті на момент розроблення плану, будуть збережені у майбутньому. Принципово

протилежним є інтерполяційний метод, за допомогою якого підприємство встановлює ціль для досягнення в майбутньому і, виходячи, з неї визначає тривалість планового періоду та проміжні планові показники. Тобто, на відміну від наступального руху при екстраполяції інтерполяційний метод передбачає зворотний рух – від встановленої мети та відповідного кінцевого значення планових показників із обчисленням проміжних величин [10, с.110-112].

Для визначення ступеня обґрунтованості показників застосовуються спеціальні методи планування. Пробно-статистичний метод передбачає використання фактичних статистичних даних за попередні роки, середніх величин при встановленні планових показників. Тут практично використовується екстраполяція. В сучасних умовах господарювання застосування цього методу обмежене, він не дозволяє врахувати змін ринкової кон'юнктури. Факторний метод – більш обґрунтований, бо за цим методом на основі розрахунків впливу найважливіших факторів (чинників) визначають зміни показників. Використовується цей метод при плануванні технологічних та економічних показників ефективності виробництва.

Найбільш точним і поширеним є нормативний метод планування, сутність якого полягає в тому, що планові показники розраховуються на основі прогресивних норм використання ресурсів із урахуванням їх змін у результаті впровадження організаційно-технічних заходів у плановому періоді. Звичайно, застосування цього методу на підприємстві вимагає створення відповідної нормативної бази. В сучасних умовах господарювання підприємства самостійно розробляють нормативну базу відповідно до умов, що склались. Зважаючи на те, що норми і нормативи – величини динамічні, нормативний метод планування повинен передбачати розрахунок відповідних показників за нормами на початок планового періоду з наступною зміною норм від впровадження організаційно-технічних заходів і формування на основі планових норм відповідних показників плану.

Норми і нормативи дуже різноманітні, з огляду на що однією із найважливіших методологічних проблем застосування нормативного методу планування є їхня класифікація. До складу економічних норм і нормативів належать: норми і нормативи затрат праці; норми і нормативи використання виробничих та освоєння проектних потужностей; норми і нормативи витрат і запасів сировини, матеріалів палива та енергії; норми і нормативи потреби в устаткуванні та його використанні; норми і нормативи капітальних вкладень і капітального будівництва; фінансові норми і нормативи. Важливою складовою функціонування системи норм і нормативів є автоматизована

система нормативів (АСН), що складається з підсистем, перелік яких відповідає головним групам норм і нормативів. У межах АСН створюють фонди норм і нормативів, які є нормативним банком даних.

Узгодженість при плануванні потреб із необхідними ресурсами для забезпечення постійної та ритмічної діяльності роботи підприємства, здійснюється шляхом застосування балансового чи матричного методу.

Баланс – це система показників, у якій одна частина характеризує ресурси за джерелами надходження, а друга – розподіл за всіма напрямками використання. У загальному вигляді його можна описати так:

$$\sum_{j=1,2,\dots,e) X_{IK} = \sum_{j=1,2,\dots,e) V_{IJ}; \quad (i=1,2,\dots,m);$$

де X_{IK} – ресурси i -ї продукції за k ($k=1,m$) – джерела надходження;

V_{IJ} – обсяг розподілу i -ї продукції за j -ми ($j=1,e$) - напрямками використання.

Розроблюваний варіант плану повинен передбачати підвищення ефективності виробництва. Для досягнення цієї мети створюють кілька варіантів планових рішень і вибирають найефективніше. Закономірно виникла потреба вибору оцінного критерію ефективності планового рішення. Найбільш універсальним критерієм економічної ефективності вважають економію поточних затрат живої й уречевленої праці. Ця економія виявляється у зниженні матеріальних витрат, зростанні продуктивності праці, зниженні фондо- і капіталомісткості продукції.

Вибрати найефективніший варіант з огляду на критерій оптимальності у певних умовах дають змогу методи математичного програмування.

При оптимізації планових рішень враховуються два аспекти вибору інвестиційних та фінансових варіантів: при визначених ресурсах – отримати найкращий результат їхнього використання; при визначеному результаті – мінімізувати розмір витрат ресурсів.

Оптимальний варіант вибирають на підставі ухваленого критерію вибору: мінімум

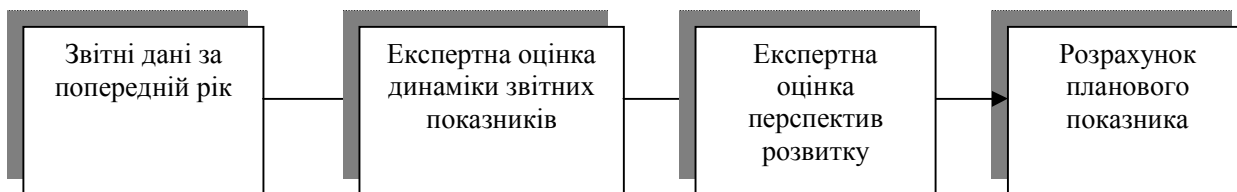


Рис. 1. Алгоритм розрахунку планового показника за допомогою розрахунково-аналітичного методу

Баланси на підприємстві розробляються для різних видів ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових).

Матричний метод планування розвиває балансовий метод і являє собою побудову моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами та показниками. Основною перевагою балансового і матричного методу є те, що їх застосування сприяє усуненню і, головне, запобіганню диспропорцій і встановленню ефективних пропорцій.

Типовим недоліком планів є їх одно-варіантність. Тому дедалі більшого поширення на підприємствах набуває розрахунково-конструктивний метод (метод варіантів). Складовими етапами його є: розробка найдоцільніших варіантів рішень поставленого питання з урахуванням досягнень науки і практики; технічна, технологічна, екологічна та економічна оцінка одержаних варіантів із виявленням найбільш раціонального і широким його обговоренням; розробка заходів, спрямованих на освоєння проекту. Варіантний метод планування досить трудомісткий, тому для скорочення витрат праці й коштів застосовують графіко-аналітичні прийоми.

граничних витрат; максимум прибутку; максимум прибутку на одну гривню інвестованого капіталу; максимум швидкості обороту капіталу; мінімум фінансових витрат, тобто мінімум фінансового ризику; інші критерії.

Сутність і зміст розрахунково-аналітичного методу: на підставі отриманої чи нормованої величини показника (рентабельності, ліквідності, платоспроможності, кредитоспроможності тощо), який приймається за базовий, та індексів зміни його в плановому періоді розраховується планова величина цього показника (рис. 1).

Програмно-цільовий метод – система методів планування та управління програмою, яка включає такі методи: оцінка і вибір проблем, для вирішення яких будуть розроблятися програми; формування та оптимізація програм; визначення необхідних ресурсів та їх розподіл між елементами програм; організація системи управління програмою та забезпечення організаційної взаємодії; координація і контроль робіт за програмами.

Мережевий (сітьовий) метод планування і управління застосовується при плануванні складних систем та управління ними. Цей метод

використовують при проведенні комплексу взаємопов'язаних робіт. Впровадження цього методу планування та управління здійснюється поетапно, із застосуванням інформаційних технологій та програмного забезпечення. Мета впровадження даного мережевого методу – підвищення керованості системи планування та управління підприємством.

Метод техніко-економічних розрахунків передбачає розробку цілісної системи показників розвитку техніки та економіки підприємства в їх єдності і взаємозв'язку як за місцем так і за часом дії. В процесі розробки планових показників за даним методом обґрунтовуються оптимальні обсяги виробництва на основі врахування взаємодії попиту і пропозиції, обираються необхідні виробничі ресурси, встановлюються раціональні норми їх використання, визначаються кінцеві фінансово-економічні показники.

У процесі планування керівництво розробляє загальні цілі розвитку підприємства – стратегії діяльності, в якій визначаються місія підприємства, основні довготермінові цілі і завдання, генеральна програма дій, а також розподіл пріоритетів і ресурсів для досягнення глобальних цілей.

Визначення конкретних цілей на заданий термін здійснюється і відображається у поточних планах, у яких пов'язуються усі напрями діяльності підприємства і робота всіх функціональних підрозділів на поточний фінансовий рік. Так, у процесі цього планування керівництво розробляє цілі і доводить їх до структурних підрозділів підприємства. Цей процес є потужним механізмом координації підприємницької діяльності, тому що вказує підрозділам підприємства, до чого вони повинні прямувати і яких цілей досягнути за визначений термін часу.

Визначення засобів і шляхів досягнення поставлених цілей керівництво конкретизує в оперативних планах. Оперативні плани – детальні плани, присвячені вирішенню конкретних питань діяльності за допомогою відповідних засобів, методів, прийомів у короткостроковому періоді, мають вузьку спрямованість, високий ступінь деталізації і характеризуються значною різноманітністю прийомів і методів.

Останнім етапом у процесі планування є контроль за досягненням поставлених цілей шляхом зіставлення планових показників з фактичними. Система контролю на підприємстві необхідна, за допомогою неї здійснюватися постійний моніторинг виконання основних показників діяльності підприємства. Вона повинна реактивно реагувати на негативні відхилення цих показників і оперативно надавати інформацію керівництву, яке за допомогою різних засобів та інструментів негайно вплине на ситуацію, що склалась.

Враховуючи вищевикладене, технологія планування в умовах ринку повинна відповідати таким вимогам: по-перше, для нинішнього перехідного періоду ключовою проблемою планування є адаптація. Методи і механізми розробки планів повинні, з одного боку, враховувати багаторічний досвід планової роботи, а з іншого, – бути націлені на дедалі більшу відповідність вимогам ринку; по-друге, варто виходити з принципу адекватності планування відповідно до умов ринкового середовища, що змінюються. Це означає, що методи планування повинні постійно переглядатися, а при необхідності застосовуватися принципово нові методи й процедури планування; по-третє, необхідно врахувати, що дієвість планування залежить від відповідності плану реальним умовам. Тому планування в масштабі підприємства має бути безперервним процесом пристосування до умов, що змінюються, а сама процедура планування дуже гнучкою і забезпечувати швидку реакцію на зміну ринкової кон'юнктури; по-четверте, процедури планування мають забезпечувати необхідний зв'язок показників плану з впровадженням нової техніки, технології, покращення організації виробництва і праці; по-п'яте, сама технологія складання плану повинна забезпечувати Використання ринкових інструментів, щоб з їх допомогою вчасно аналізувати і вносити корективи в розроблені плани.

Висновок. У сучасних умовах господарювання існує широкий спектр методів планування. Тому будь-яке підприємство може вибрати серед цього переліку необхідні методи планування і використовувати їх для розрахунку планових показників. Останніми роками замість традиційним методам планування із застосуванням найпростіших обчислювальних засобів набувають поширення механізовані і автоматизовані методи з використанням ПЕОМ та складних електронно-обчислювальних машин (комплексів). Форма подання розрахованих показників планів (таблиці, малюнки, схеми, сітьові графіки тощо) відображає культуру і наочність того чи іншого методу планування діяльності підприємства.

Сучасне планування спрямоване на оптимальне використання можливостей підприємства, у тому числі найкраще використання всіх видів ресурсів і запобігання помилкових дій, що можуть призвести до зниження ефективності його діяльності. Планування є однією з підсистем управління, що виконує головну роль у забезпеченні рівноваги даної системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: учебник / М.И. Бухалков. – [2-е изд., испр. и доп.]. – М.: ИНФРА, 2000. – 400 с.
2. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. підручник / О.О. Орлов. – К.: Скарби, 2002. – 336 с.
3. Морозова Т.Г. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учеб. пос. для вузов / [Т.Г. Морозова, А.В. Пикулькин, В.Ф. Тихонов. и др.]. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. – 318 с.
4. Петрович Й.М. Економіка виробничого підприємства навч. посібник для студ. вузів / [за ред. Й.М. Петровича ; 2-ге вид., перероб. і доп.] – Київ, 2000. – 526 с.
5. Нелеп В.М. Планування на аграрному підприємстві : підручник / В.М. Нелеп. – К.: КНЕУ, 2000. – 372 с.
6. Марцин В.С. Економіка торгівлі [Електронний ресурс] – Режим доступу: // zhitomir-online.org.ua/...Marcin.../bookshop-33-32-3154/.
7. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: knigi.tr200.ru/f.php?f=%F1...p..
8. Економіка підприємства: навч. посібник / [А.В. Шегда та ін. ; за ред. А.В. Шегди]. – Київ. Нац. ун-т ім. Т.Г.Шевченка. – К.: Знання, 2001.- 335 с.
9. Економічна енциклопедія : У 3 т.: Т. 1. А-К / [за ред. С.В. Мочерного]. – К: ВЦ „Академія”; Тернопіль: Академія народного господарства, 2000. – 683 с.
10. Парсяк В.Н. Планування господарської діяльності малих та середніх підприємств/ В.Н. Парсяк, М.Б. Журавльова. – К., 2001. – 191 с.
11. Экономика предприятия: учеб. пособие / [под общ. ред. д.э.н., проф. Л.Г. Мельника]. – Сумы: ИГД «Университетская книга», 2002. – 634 с.

УДК 340:65.017.2005

Павленко І. А.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЗАКОНОДАВСТВА У СФЕРІ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

У статті розглядаються питання законодавчого забезпечення інноваційного розвитку вітчизняної економіки, з'ясовуються теоретичні проблеми законопроектної роботи, реалізації Програми формування і розвитку законодавства України щодо сфери інноваційної діяльності, нормативного проектування, розробки принципів законотворення, механізму впровадження нормативно-правових актів та контролю за їх дотриманням, діяльності державних органів у цій сфері.

Ключові слова: підприємництво, інноваційний розвиток економіки, інноваційне підприємництво, правове забезпечення підприємництва.

Pavlenko I. A.

ORGANIZATIONAL AND LEGAL ASPECTS OF FORMING OF LEGISLATION IN THE SPHERE OF INNOVATIONAL ENTREPRENEURSHIP

The article considers the questions of legislative support of innovational development of domestic economy as well as theoretical problems that relate: legal acts projecting, implementation of Program of forming and developing of Ukrainian legislation in the sphere of innovational activities, normative documents projecting, development of principles of legislation, creating mechanism of introduction and control of normative and legal acts implementation, activities of state bodies in that sphere.

Keywords: entrepreneurship, innovational development of economy, innovational entrepreneurship, legislative support of entrepreneurship.