

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДОЛОГІЇ ПЛАНУВАННЯ – ВАЖЛИВИЙ НАПРЯМ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглядаються основні проблеми методології планування діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання*

**Вступ.** Ніяку справу не можна розпочати та ефективно її вести без попередньо розробленого плану. В ринковій економіці, яка не виключає стихійності господарських зв'язків в масштабах суспільства, суттєво зростає роль планування на підприємстві. Ще класики менеджменту звернули увагу на те, що відсутність планів на підприємстві супроводжується коливаннями, помилковими маневрами, несвоєчасною зміною орієнтації і т.п. Питання про необхідність плану на кожному підприємстві не повинне навіть виникати, програма майбутніх дій являється безумовно необхідною. Планування дозволяє вибрати найкращі шляхи раціонального використання ресурсів, підвищення конкурентноздатності продукції, збільшення прибутковості підприємства та досягнення поставлених цілей. Недарма підприємства, які зберегли традиційні форми планування, які характерні для попередньої економічної системи, стали найбільш пристосованими до ринку.

**Постановка завдання.** Підприємства отримали свободу як в плановій, так і в господарській діяльності. Планування в ринкових умовах господарювання являється вільною науковою та практичною діяльністю на різних рівнях управління. Але існуючі методи, методика, технологія планування потребують змін відповідно до вимог ринку. Правильний вибір схеми розробки планів являється одним із перших напрямків удосконалення системи планування на підприємстві.

Практика планування вимагає освоєння теорії та методології, вивчення методів та способів обґрунтування планів, використання знань для пошуку та вибору необхідних засобів та обмежених ресурсів, які

забезпечують можливість здійснення намічених цілей та виконання планів виробничо-економічної діяльності.

Теорія планування передбачає формування наукових знань по таких важливих проблемах: методологія ринкового планування, розробка нормативної бази, механізм взаємодії планових нормативів та показників, методика складання планів, стратегічне планування, бізнес-планування, техніко-економічне планування, соціально-трудове планування, фінансове планування, оперативно-календарне планування, економічна оцінка планів, організація планування і т.д. Виключно важливе значення для реформування системи планування має удосконалення методології.

Методологія планування – це сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей, наукових принципів розробки планів, методів, показників їх обґрунтування та описання відповідно до вимог часу. Вона як наукова рекомендація по здійсненню процесу планування не є раз і назавжди даною, незмінною. Вона може вдосконалюватись з появою нових знань в сфері економіки та планування. В ринкових умовах господарювання методологія планування повинна відповідати вимогам ринку.

Відсутність теоретичних розробок, нормативної бази планування, точної та достовірної інформації, яка характеризує ринок в цілому і яка потрібна для потреб планування вимагають удосконалення методології, в першу чергу з метою створення теоретичної бази та впровадження її в практику, підвищення якості планування.

Починаючи з 20-х років ХХ століття процес

планування в Україні набував значного розвитку, збагатившись величезним досвідом методологічних розробок, планових і прогнозних розрахунків, обґрунтуванням рішень та їх втіленням в практичну діяльність підприємств соціалістичного способу виробництва. У 1966 році радянський вчений – економіст В. Конторович присвятив свою докторську дисертацію питанням методології та методики планування соціалістичного промислового підприємства М. Лебединський розглянув проблеми удосконалення методології та методики народногосподарського планування з використанням економіко-математичних методів та обчислювальної техніки в 1989 році тощо [1]. Освоєння багатого арсеналу методології народногосподарського планування та використання всього того позитивного, що зроблено раніше, може принести користь за нових умов ринкових перетворень. Вивченням проблем планування займалися та займаються багато вчених, зокрема: В. Конторович, М. Лебединський [1], Р. Акофф [2], М. Бухалков [3], А. Ковалевський [4], Г. Краюхін [5], Н. Кондратов [6], Б. Панасюк [7], В. Беседін [8], Р. Тянь [9], О. Орлов [10] та ін. В ряді праць поняття методології планування розглянуті в загальній формі, в роботах сучасних вчених викладені лише погляди на проблеми планування в ринкових умовах господарювання.

Приділяючи важливе значення розкриттю понять методології та методики планування підприємства, ми вважаємо, що ще більш важливим є обґрунтування та формулювання тих принципових положень, які складають методологію планування в ринкових умовах господарювання та які вкрай потрібні сьогодні сучасним господарюючим суб'єктам.

**Результати.** Рівень організації планування на вітчизняних підприємствах значно впливає на хід розробки планових показників та на кінцеві результати діяльності підприємства. Сучасна система планування на підприємстві відображає особливості економіки перехідного періоду, поєднуючи старі й нові форми планування. На відміну від традиційної розробки “колишнього” техпромфінплану, підприємства складають переважно лише бізнес-плани господарської

діяльності підприємства. У бізнес-плані висвітлюються мета й завдання підприємницького проекту, характеристика продукції (послуг), пропонованої на ринок, маркетингові дослідження ринку, ресурсне забезпечення проекту, організація його реалізації, економічна ефективність. На відміну від техпромфінплану, бізнес-план розробляється для нових підприємств і для тих, що докорінно змінюють виробничу програму або здійснюють реконструкцію, на перспективу 3-5 років; має довільну кількість форм, більше регламентований на перший плановий рік і менше на наступні роки. Як документ, він має комплексний характер, містить елементи з техніко-економічним обґрунтуванням виробництва, поєднує поточне та перспективне планування. Але він розрахований на окремі виробництва на підприємстві, окремі проекти, подається інвесторам або клієнтам, які співпрацюватимуть з підприємством [11]. Сьогодні порушується класичний принцип планування, сформульований А. Файоном, принцип необхідності, який означає повсюдне та обов'язкове застосування планів при виконанні будь-якого виду трудової діяльності.

В умовах ринку, який орієнтує кожного виробника та підприємця на отримання високих кінцевих результатів, планування набуває нових функцій. Воно є обов'язковим та призначене забезпечити процес виробництва конкурентноздатної продукції, сприяти повній зайнятості ресурсів, справедливому розподілу доходів та росту якості життя. Сутність планування:

– на макрорівні полягає в тому, щоб на основі свідомого використання об'єктивних економічних законів, основних положень та висновків економічної теорії, накопиченого досвіду та господарської практики забезпечити науково-обґрунтоване керівництво розвитком територій із використання системи планових документів;

– на мікрорівні – щоб найкращим чином обґрунтувати такі види, обсяги, терміни та інші показники виробництва та продажу товарів, виконання робіт та надання послуг, які при вмілому ефективному використанні

наявних ресурсів можуть принести господарюючому суб'єкту найбільший дохід.

Планування на підприємстві створює основу для наступної ефективної дії, так як дозволяє не тільки очікувати зміни, які можуть зачіпати об'єкт управління та його цілі, але й готуватися до них.

На сьогодні, крім оперативного планування, яке існує також не на всіх підприємствах, повинне впроваджуватись і середньострокове та довгострокове планування, яке повинне відповідати таким основним класичним принципам планування, як: необхідність, єдність планів, неперервність, гнучкість, точність. Широко відомі і такі принципи, яких потрібно дотримуватись при плануванні: системності, ціленаправленості, комплексності, оптимальності, ефективності, науковості, пріоритетності, збалансованості, зайнятості, самостійності, конкретності, об'єктивності, динамічності, ризику та участі. Багато принципів тісно пов'язані та переплітаються між собою. Деякі із них, наприклад, ефективність та оптимальність, діють в одному напрямку. Інші, гнучкість та точність, – в різних напрямках. Такі найважливіші вимоги або принципи ринкового планування в умовах ринку. На їх основі розвиваються та формуються в процесі практичної діяльності і всі діючі загальнонаукові методи планування, які являють собою процес пошуку, обґрунтування та вибору необхідних планових показників і результатів. Залежно від головних цілей або основних підходів, використовуваної вихідної інформації, нормативної бази, застосовуваних шляхів отримання та узгодження тих чи інших планових показників можуть застосовуватись такі методи планування: наукові, експериментальні, нормативні, балансові, системно-аналітичні, програмно-цільові, економіко-математичні, проектно-варіантні і т.д. Повнота та вибір методу планування на певному етапі в сучасних умовах господарювання має носити також науково-обґрунтований характер та бути практично випробуваним. Це входить в коло

досліджуваних методологією питань, які повинні бути удосконалені.

Механізм планування діяльності підприємств повинен базуватися на взаємодії процесів мікроекономічного дослідження теперішнього стану підприємства та моделювання прогнозованого рівня його розвитку в майбутньому, як в цілому підприємства, так і окремих виробничих підрозділів. Конкретизуються економічні показники та кінцеві результати і приймаються ті доцільні рішення, які необхідно здійснити, щоб вивести об'єкт планування та сучасний стан на новий (прогнозований та планований).

Головне завдання працівників планово-фінансових служб полягає в виборі оптимальних планових показників виробничо-господарської діяльності при існуючих обмеженнях ресурсів. Звідси і витікає один із основних напрямів удосконалення методології планування – визначення системи основних планових показників, та підвищення точності співставлення витрат та результатів господарської діяльності при найбільш повному врахуванні взаємодії системи ринкових факторів.

Для якісного планування потрібні такі показники, які визначають не тільки високі кінцеві результати, але й ті граничні нижні та верхні показники, які в діючих умовах не потрібно перевищувати. Застосовувана на вітчизняних підприємствах методика планування повинна сприяти вибору оптимальних планових показників із числа альтернативних варіантів розвитку підприємства. Тобто потрібно переходити до науково-обґрунтованого пошуку та вибору оптимальних планів.

Підвищення якості планування на основі удосконалення методології співставлення витрат та результатів передбачає застосування прогресивних нормативів витрат економічних ресурсів на виробництво продукції та надання послуг. Таких нормативів, які відповідали б новим ринковим вимогам, на наших підприємствах поки що не існує, а існуючі не відповідають вимогам. Пояснюється це тим, що у вітчизняній економіці всі норми та нормативи

здавались переважно централізованим способом. Розробкою норм та нормативів займались галузеві науково-дослідні і проектні організації, і останні затверджені нормативи датуються кінцем 80-х років минулого століття, аналогічна ситуація із методичними та інструктивними матеріалами з різних питань планування, які в переважній більшості ще старші. Більше того, ринкова свобода вже привела до створення гранично високих вартісних нормативів на більшість видів матеріальних та енергетичних ресурсів, які в свою чергу не могли не привести до майже повної відсутності нормативів оборотних засобів на наших підприємствах і відповідного зниження платоспроможності.

Саме із-за відсутності належної нормативної бази, як підтверджує практика, не працюють у нас і основні закони ринкової економіки, не вдалим є вільне регулювання виробництва та споживання, багато питань вирішується за допомогою протяжного економічного експерименту, шляхом спроб та помилок. Всі застосовувані норми та нормативи повинні завжди відповідати умовам, для яких вони розроблені та передбачені, та переглядатися відповідно до змін. Тому, на перший план висувається проблема удосконалення всієї системи нормативної бази та створення цілісної системи економічних нормативів, індикаторів, показників, які здатні стати тією „невидимою рукою”, яка на закордонному ринку успішно регулює виробництво та справедливо розподіляє доходи. Таку регулюючу роль на світовому ринку відіграють рівноважні, збалансовані ціни на ресурси, продукцію та послуги. Подібні ціни повинні діяти і в українській економіці. Широко застосовувані раніше в теорії та практиці планування поняття та визначення нормативів і норм необхідно найближчим часом привести у повну відповідність до діючих умов ринкових відносин новими економічними законами, механізмами, категоріями та іншими сучасними положеннями та вимогами.

Загальним предметом будь-якої планової діяльності на підприємствах різної форми

власності слугують проекти планів. Вони мають різні назви: комплексний план соціально-економічного розвитку, техпромфінплан, бізнес-план, стандарт-план та багато інших, які характеризують і систему конкретних показників розвитку. В ринковій економіці в якості конкретного предмету кінцевої планової діяльності на тих або інших підприємствах застосовуються різні підсистеми планів, які містять показники по таких основних сферах та функціях, як маркетинг, закупівля, збут, виробництво, праця, фінанси, проектування і т.д. Кінцевим результатом планування являється очікуваний економічний ефект, який в загальному визначає ступінь досягнення заданих планових показників, соціально-економічних та інших цілей. Тому в практиці планування необхідно повніше використовувати механізм взаємодії всіх планових показників з кінцевими результатами для досягнення економії обмежених ресурсів та зростання ефективності виробництва. Для цього необхідно застосовувати науково-обґрунтовані норми витрат всіх виробничих ресурсів. В першу чергу затрат робочої сили, предметів праці та засобів виробництва. Такі прогресивні нормативи є основою для розробки усіх показників комплексного плану соціально-економічного розвитку підприємства та складання бізнес-планів. Крім того, механізм взаємодії основних планових показників повинен бути взаємопов'язаний не тільки по різних видах діяльності підприємства, але й по всіх стадіях виробництва, а також по часу дії планів. Всестороння взаємодія планових показників буде сприяти досягненню на кожному підприємстві високих ринкових результатів.

Порівняння планового та фактичного ефекту є надійним підґрунтям для оцінки не тільки достовірності кінцевих практичних результатів, але й ступеня наукової розробки застосовуваних методів планування. Для оцінки якості планів потрібно мати також систему показників, які характеризували б їх реальність, обґрунтованість та оптимальність, ступінь точності та рівень ризику.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, до основних важливих напрямів підвищення якості планування в сучасних умовах господарювання можна віднести такі як: удосконалення методології, удосконалення та розвиток нормативної бази, застосування комп'ютерних технологій в плануванні. Все це повинно базуватись на тісній взаємодії наукових, методичних, виробничих та людських факторів.

Планування в умовах ринку – це самостійна діяльність суб'єктів ринкових відносин і природно, вона не повинна бути регламентована. Більше того, результати цієї діяльності можуть бути комерційною таємницею підприємства. Разом із тим менеджери-плановики повинні мати у своєму розпорядженні набір методів, процедур, інструкцій по плануванню.

Саме тому розглянуті проблеми та питання методології потребують подальшого вирішення, наукового обґрунтування та впровадження в практику, тому що механізм планування вітчизняних підприємств повинен відповідати вимогам ринку і все-таки стати основою підвищення ефективності виробництва та рівня доходів персоналу, важливим засобом досягнення головних економічних і соціальних цілей розвитку кожного підприємства і кожної людини.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. *Лебединский Н.П.* Основы методологии планирования и автоматизации плановых расчетов. – М.: Экономика, 1989. – 271 с.
2. *Акофь Р.* Планирование в больших экономических системах. – М.: Прогресс, 1985. – 326 с.
3. *Бухалков М.И.* Внутрифирменное планирование: Учебник. 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С.11
4. *Ковалевский А.М.* Перспективное планирование на промышленных

предприятиях и в производственных объединениях, – М. Экономика, 1973. – 320 с.

5. *Краюхин Г.А.* Планирование на предприятиях (объединениях) машиностроительной промышленности. Учебник. – М.: Высшая школа, 1984. – 312 с.

6. *Кондратьев Н.Д.* План и предвидение // Вопросы экономики, 1992, № 3. – С. 3-15.

7. *Панасюк Б.Я.* Планирование: становление и развитие / Госкомэкономики УССР, НИЭИ; Отв. ред. В.И. Пила. – Киев: Наукова думка, 1990. – 164 с.

8. *Бесєдін В.* Створення, становлення та трансформування системи планування в Україні // Економіка України, 2002. – № 4 – С. 4-10.

9. *Тян Р.Б.* Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. – К.: МАУП, 1998. – 156 с.

10. *Орлов О.О.* Планування діяльності промислового підприємства. Підручник. – К.: Скарби, 2002. – 336 с.

11. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.2./Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2001. – С. 750-751.

**ТАРАСІЮК Галина Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- проблеми методології планування діяльності підприємств;
- практичні питання організації планування діяльності вітчизняних підприємств.

*Розглядаються основні проблеми методології планування діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання*

*Рассматриваются основные проблемы методологии планирования деятельности предприятия в современных условиях хозяйствования*

*In the article the main problems of methodology of planning of enterprise activity in contemporary business conditions are considered*