

8.2. ЕТАПИ ТА МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ

Процес планування складається із взаємозалежних етапів, здійснюється спільно керівництвом підприємства і співробітниками маркетингових служб.

Етапи планування:

- 1) аналіз стратегічних проблем;
- 2) прогноз майбутніх результатів діяльності;
- 3) визначення завдань;
- 4) вибір оптимального варіанта розвитку;
- 5) виконання складених планів;
- 6) розробка планів, що забезпечують удосконалення методів і процедур;
- 7) мобілізація людських і фінансових ресурсів фірми.

Планування завжди орієнтується на дані попередніх років з метою визначення розвитку підприємства в перспективі. Тому надійність планування залежить від точності фактичних показників минулих років.

Сучасний темп зміни і розширення знань є настільки великим, що стратегічне планування являється єдиним засобом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей. Воно забезпечує вищому керівництву засіб створення плану на тривалий термін. Стратегічне планування дає також основу для ухвалення рішення. Знання того, чого організація хоче досягти, допомагає уточнити найбільш доцільні шляхи дій. Формальне планування сприяє зниженню ризику при ухваленні рішення. Приймаючи обґрунтовані і систе-

мативовані планові рішення, керівництво знижує ризик прийняття неправильного рішення через помилкову або недостовірну інформацію про можливості підприємства або про зовнішню ситуацію. Планування, оскільки воно слугує для формулювання встановлених цілей, допомагає створити єдність загальної цілі всередині організації.

Метод планування – це сукупність прийомів і способів вивчення економічних процесів і розробки планових завдань стратегії підприємства. Планування діяльності підприємства здійснюється за допомогою низки методів (табл. 9).

Таблиця 9

Класифікація методів планування

Класифікаційні ознаки	Методи планування
Вихідна позиція для розробки плану	– ресурсний (за можливостями) – цільовий (за потребами)
Принципи визначення планових показників	– екстраполяційні – інтерполяційні
Спосіб розрахунку планових показників	– спробно-статистичний (пересічних показників) – чинниковий – нормативний
Узгодженість ресурсів і потреб	– балансовий – матричний
Варіантність розроблювальних планів	– одноваріантний (інтуїтивний) – поліваріантний – економіко-математичної оптимізації
Спосіб виконання розрахункових операцій	– ручний – механізований – автоматизований
Форма подання планових показників	– табличний – лінійно-графічний – логіко-структурний (мережевий)

Ресурсний метод планування базується на врахуванні ринкових умов господарювання та наявних ресурсів.

Цільовий метод базується на визначенні потреб ринку в тих чи інших видах товарів, змін споживчого попиту насичення на товари і послуги, і використовується в умовах конкурентної боротьби між підприємствами.

Метод екстраполяції на основі динаміки показників минулих років, розробляються припущення, що темпи і пропорції, досягнуті на момент розробки плану будуть збережені в майбутньому. Цей метод використовується на підприємствах, що мають стабільні показники діяльності.

Інтерполятивний метод передбачає зворотній рух – від встановленої мети та відповідного кінцевого значення планових показників з

обчисленням проміжних їх величин. Використовується на підприємствах, які мають стабільні показники діяльності.

Спробно-статистичний метод передбачає використання фактичних статистичних даних за попередні роки, середніх величин при встановленні планових показників. Інтерполятивний та спробно-статистичний методи використовуються на підприємствах, які мають стабільні показники діяльності.

Чинниковий метод – планові значення показників визначають на основі розрахунків впливу найважливіших чинників, що зумовлюють зміни цих показників. Застосовується при плануванні ефективності виробництва (визначенні можливих темпів зростання продуктивності праці, зниження витрат, підвищення рентабельності).

Нормативний метод – планові показники розраховуються на основі прогресивних норм використання ресурсів з урахуванням їх змін у результаті впровадження організаційно-технічних заходів у плановому періоді (норми витрат паливно-енергетичних ресурсів, норми амортизаційних відрахувань, норми забезпечення малоцінними і швидкозношуваними предметами, норми виробітку, норми обслуговування і т. д.). Використовується на нормованих ділянках підприємства.

Балансовий метод забезпечує узгодженість при плануванні потреб із необхідними ресурсами для їх задоволення. Метод використовується при розробці балансів для різних видів ресурсів (матеріальні, трудові, фінансові).

Матричний метод являє собою побудову моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами та показниками. Використовується при плануванні багатофакторних моделей.

На вибір методу планування впливають такі фактори:

- складність визначення показника, що планується і його взаємозв'язки з іншими показниками;
- термін планування (довгостроковий, середньостроковий, короткостроковий);
- забезпеченість вихідною інформацією із зовнішнього середовища та використання внутрішніх факторів підприємства;
- матеріали аналізу відповідних показників у передплановому періоді.

При виборі методів планування враховуються такі вимоги до них:

- бути адекватними зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних етапів процесу становлення та розвитку ринкових відносин;
- найбільш повно враховувати профіль діяльності об'єкта планування та різноманітність у засобах та шляхах досягнення основної

Горлачук В. В., Яненко І. Г.

підприємницької мети – збільшення прибутку та соціального захисту членів трудового колективу;

– відрізнятися в залежності від виду розроблюваного плану.