

Акулюшина М. О.

ДОСЛІДЖЕННЯ НЕОБХІДНОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ПРОГРАМНО- ЦІЛЬОВИХ МЕТОДІВ ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА

Розглянуті можливості застосування методів програмно-цільового планування у промисловому виробництві. Визначено теоретичні основи програмного планування та напрями використання методів програмно-цільового планування як елементу системи управління, виявлено недоліки та принципи програмного планування. Досліджено структуру програми, трансформацію та склад програмного планування, взаємозв'язок цілей та ресурсного забезпечення їх досягнення.

Ключові слова: планування, програма, програмно-цільовий метод, програмно-цільове планування, управління, промислове виробництво.

1. Вступ

Промисловість — це провідний вид економічної діяльності. Рівня розвитку промислового виробництва забезпечує своєчасне технічне переозброєння всіх видів економічної діяльності (областей економіки), впливає на рівень платоспроможності населення, підвищення обороноздатності країни. Розвиток промислового виробництва є індикатором ефективності економіки держави.

З розвитком промислового виробництва одержало свій розвиток і теорія її управління [1].

Однією з основних функцій управління є планування. Планування — це неперервний, циклічний процес, який дає можливість визначити бажаний майбутній стан підприємства, з урахуванням ресурсного забезпечення та формуванням шляхів досягнення цього стану [2, 3].

Програмування в економіці є одним із широко застосованих форм планування. Сутність економічного програмування полягає у комплексному підході до вирішення питань розвитку як на макро-, так і мікро- рівнях. На макrorівні — це програми розвитку регіонів, галузей; на макrorівні — програми розвитку для сукупності або окремого суб'єкту господарювання.

В умовах економіки, що характеризується високим рівнем нестабільності та кризовими явищами, питання застосування програмного планування є особливо актуальними. Саме застосування такого методу планування, як елементу управління розвитком дасть можливість завдяки комплексному підходу розробити конкретні заходи щодо виходу підприємств з кризи та подальшої стабілізації фінансового стану.

Таким чином, питання застосування методів програмного планування є своєчасними та актуальними.

2. Аналіз літературних даних та постановка проблеми

Проблеми економічного програмування розглядалися багатьма вітчизняними та зарубіжними авторами: Акофф Р., Захарченко В. І., Лейбкінд А. Р., Мільнер Б. З.,

Моррісей Дж., Пашута М. Т., Райзберг Б. А., Стеченко Д. М. та ін.

Підсумовуючи твердження ряду фахівців, можна визначити програму як результат наукового дослідження про поточний стан конкретного об'єкту, який визначається на плановий період часу в довго-, середньо- чи короткостроковій перспективі, з урахуванням ресурсного забезпечення та чіткого взаємозв'язку шляхів досягнення з поставленими цілями [1, 4–10].

У ст. 119 Конституції України зазначено необхідність застосування програм на макrorівні, у якості регіональних програм соціально-економічного та культурного розвитку, а також у якості програм культурного розвитку та при реалізації бюджетних процесів [11].

Таким чином, можна визначити програму як комплекс заходів щодо реалізації однієї або кількох цілей. Вона має точно певну цільову орієнтацію всіх об'єднаних в неї заходів.

Але відсутність єдинства тверджень та практики застосування методики програмно-цільового планування на макrorівні обумовлюють необхідність досліджень в цьому напрямі.

3. Об'єкт, мета та задачі дослідження

Об'єкт дослідження — теоретичні та практичні аспекти застосування програмно-цільових методів планування на макrorівні, з метою визначення необхідності їх використання у розробці програм розвитку суб'єктів промислового виробництва.

Проведені дослідження ставили за мету визначення цілей та завдань програмно-цільового планування як елемента розвитку промислових підприємств, визначення можливостей використання методів програмно-цільового планування у системі управління розвитком промислового виробництва.

Для досягнення поставленої мети вирішувались наступні задачі:

— розглянути основні теоретичні аспекти застосування програмного планування у вітчизняній та зарубіжній практиці;

— встановити необхідність використання програмно-цільового методу планування та можливість його застосування в програмах розвитку промислових підприємств.

4. Матеріали та методи дослідження застосування програмно-цільового планування

Програма (від грец. *programma* — публічне оголошення, припис, розпорядження) відображає комплекс дій, операцій, процедур, що пропонуються до впровадження для вирішення певної проблеми конкретного об'єкту, на базі повної інформації про його стан [9].

З погляду економіки, програма — це комплекс заходів, спрямованих на досягнення відповідної мети з урахуванням оптимального використання ресурсів при певних обмеженнях [3, 7, 9].

Виходячи з визначення, кожна програма являє собою комплекс заходів щодо реалізації однієї або кількох цілей. Вона має точно певну цільову орієнтацію всіх входних в неї заходів. Отже, найважливішою характеристикою програми є її чітке цільове призначення.

Мета (ціль), як універсальне поняття в практиці стратегічного менеджменту, означає подумки поставлений, очікуваний, намічений результат спрямованих дій. У той же час мета є мотив здійснення діяльності та засіб інтеграції окремих дій, що становлять діяльність, в єдину цілісну систему [12–14].

Таким чином, синтез двох понять «програма» і «ціль» утворює певну категорію, іменовану «програмно-цільова» з різними її модифікаціями.

Виходячи з цього, можна стверджувати, що економічне програмування по суті свій є програмно-цільовим методом планування.

Таким чином, програмно-цільове планування — є видом планування, основою якого є розробка шляхів досягнення конкретних цілей. При цьому обов'язковою умовою є врахування ресурсного забезпечення для встановлення забезпечення можливості реалізації визначених шляхів.

Завдання програмно-цільового планування на макрорівні можна описати відповідями на запитання «Де?», «Куди?», «Як?».

«Де?» — це завдання, що характеризує визначення поточного стану розвитку промислового підприємства та можливість розвитку, враховуючи наявні засоби.

«Куди?» — це завдання, що характеризує розробку комплексу основних цілей для досягнення бажаного майбутнього стану підприємства.

«Як?» — це завдання, що визначає шляхи досягнення поставлених цілей.

Отже, програмно-цільове планування побудовано за логічної схемою «цілі — шляхи — засоби» [7–10] (рис. 1). Т. ч. на підставі цілей встановлюються шляхи, способи їх досягнення, а самі шляхи пов'язуються, узгоджуються з необхідними засобами, витратами економічних ресурсів, включаючи час. Об'єднання цілей, шляхів і засобів їх досягнення втілюється в програму дій, відповідно до намічених цілей. Наявність подібної програми, що

показує, яким чином, в які терміни, за яких ресурсних витрат будуть досягатися цілі, і є головна ознака програмно-цільового планування.

Програми як інструмент планування застосовуються як правило на державному рівні, адже вони дозволяють об'єднати цілі багатьох об'єктів та розробити комплексні шляхи їх досягнення. У вітчизняній практиці прикладом реалізації є програми розвитку регіонів, державний та регіональні бюджети [10].

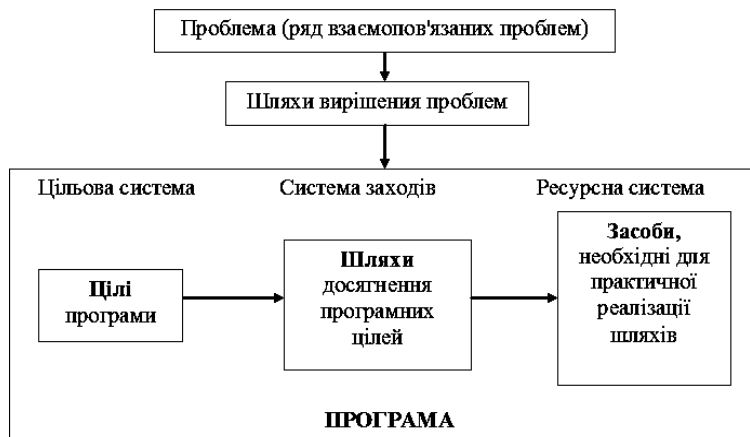


Рис. 1. Логічна схема програмно-цільового планування

Особливістю програмно-цільового методу планування є направленість на вирішення ряду комплексних проблем як на макрорівні, так і на рівні окремого суб'єкту господарювання.

Але враховуючи різні масштаби планування необхідні інструменти, які б це враховували. Практика розробки програм розвитку окремих підприємств чи об'єднання підприємств практично відсутня. Більш того в останні роки спостерігається тенденція до спрощення функції планування на підприємствах. Розробка регіональних програм також виконується формально, в основу нових програм беруть вже відпрацьовані. Як результат програми «відірвані» від реального стану ресурсного забезпечення, не відображають реальні цілі, не враховують особливості економічного стану регіону в цілому.

Це призводить до низької результативності реалізації таких програм.

5. Результати досліджень застосування методів програмно-цільового планування на різних рівнях управління

У ході дослідження було виявлено, що в більшості робіт, присвячених тематиці програмно-цільового планування і управління, розглядається застосування даного методу тільки на прикладі народногосподарських або великих регіональних програм з урахуванням досвіду іноземних фахівців [8, 9, 14–17]. За допомогою комплексних регіональних програм, спрямованих на вирішення важливих народногосподарських проблем, здійснюється:

- глибоке і всебічне техніко-економічне обґрунтування сукупності конкретних планових рішень та заходів, необхідних для досягнення певної мети соціально-економічного розвитку регіону;
- планомірна концентрація ресурсів для вирішення важливих завдань перспективного розвитку регіону;

— підвищення ступеня збалансованості ресурсів та потреб, розподіл ресурсів по галузях з урахуванням їх внеску в досягнення мети;

— підвищення рівня узгодженості дії галузей і відомств у вирішенні спільних завдань регіону.

Таким чином, накопичений значний досвід застосування комплексних регіональних програм у плануванні та управлінні. Вони використовуються на різних рівнях і в різних ланках системи управління для вирішення завдань соціально-економічного та науково-технічного розвитку регіону.

Разом з тим необхідно і далі вдосконалювати методичні та організаційні прийоми формування програм. Серед проблем програмно-цільового планування, що підлягають теоретичному дослідженню і практичному вирішенню, слід виділити насамперед проблему формування комплексу цілей плану і вибору об'єктом для програмної розробки та реалізації. Враховуючи обмеженість ресурсів, в число програм, рекомендованих до першочергової реалізації в плановому періоді, повинні входити лише ті з потенційно можливих, які спрямовані на вирішення найважливіших завдань суспільного розвитку. Пов'язана з цим теоретична проблема полягає у створенні методичного апарату, що дозволяє формувати комплекс цілей плану, оцінювати їх та зіставляти. Тільки на цій основі можливе науково обґрунтоване виділення першочергових задач плану, які повинні вирішуватися за допомогою програм.

6. Обговорення результатів дослідження теоретичних аспектів використання програмно-цільового методу планування

При вивченні теоретичних основ програмного планування були виявлені його основні переваги та недоліки [2, 6, 7, 8].

Програмування забезпечує додатковий (системний) ефект від концентрації кращих ресурсів на вузькому полі прориву, що підвищує ефективність, гнучкість і конкурентоспроможність економічного об'єкту в цілому.

Програми забезпечують концентрацію ресурсів найбільш перспективних і ефективних напрямках розвитку, допомагають долати неминуче виникаючі кризи і протиріччя.

В умовах крайнього дефіциту грошових коштів, обмеженості ресурсних можливостей виникає необхідність зосередити кошти на ключових напрямках, здатних не тільки утримати економіку на плаву, а й послідовно виводити її на підйом. Програми представляють ефективний інструмент концентрації та цільової орієнтації ресурсів на найважливіших напрямках діяльності як на макрорівні, так і на рівні окремого суб'єкту господарювання [15–19].

Програми служать дієвим способом з'єднання саморегуляції економіки, сприяють незалежності у прийнятті рішень керівникам виробничих підприємств із державною підтримкою у вирішенні великих проблем.

Програмний підхід орієнтований на роботу з проблемами, а отже, вся структура управління залучається в постійний процес програмування своєї діяльності, набуваючи, таким чином, еластичність і здатність до змін.

Однак, незважаючи на привабливість програмно-цільового методу планування, йому притаманні і недоліки. Основні це:

— відсутність чіткого методичного інструментарію, який враховує особливості при різних масштабах планування;

— нові програми часто розробляються шляхом «переписування» старих, що не дає змогу враховувати динамічні зміни економіки, існуючі ризики. Відсутня статистика ефективності реалізації програм, що не дає можливість провести «роботу над помилками». Практично відсутні програми розвитку відносно окремих видів економічної діяльності, таких як промислове виробництво;

— розробка програм на досить великий строк (10–15 років) не дає можливість передбачити більшість змін, що відбуваються у стані економіки, регіону та окремих об'єктів. Це ставить під загрозу ефективність досягнення поставлених цілей та ефективність реалізації програми в цілому. Проекти програм часто формуються без урахування ресурсного потенціалу. Найчастіше в програмах не взаємопов'язані показники підпрограми (обсяги робіт і послуг, терміни виконання, результати та ін.). Не визначається спосіб координації діяльності всіх виконавців. Немає аналізу реальності намічуваного фінансування, виходячи з поточної кон'юнктури.

Узагальнюючи проведені дослідження можна констатувати, що застосування програмно-цільового методу планування в реаліях часу є перспективним та актуальним. Відсутність практичного досвіду розробки та успішної реалізації програм розвитку промислових підприємств підтверджує необхідність такого підходу з метою покращення їх фінансово-економічного стану. Програми розвитку сприятимуть зниженню фінансових втрат, реалізації стратегії розвитку підприємств, підвищенню їх конкурентоздатності.

Перспективним, на думку автора, є застосування програмного планування для реалізації завдань інвестиційно-інноваційного розвитку підприємств. Програмно-цільовий метод завдяки комплексному підходу дозволить врахувати максимум факторів для зниження ризику вірогідних фінансових втрат.

Даний напрям досліджень потребує додаткових методичних обґрунтувань та розробки механізму реалізації методів програмно-цільового планування.

7. Висновки

У результаті проведених досліджень були отримані наступні результати:

1. Проведено аналіз теоретичних основ програмного планування в роботах зарубіжних та вітчизняних науковців. Досліджено підходи до визначення сутності та завдань програмно-цільового планування та їх використання у вітчизняній практиці.

2. Розглянуто основні напрями практичного використання програмно-цільових методів планування. Встановлено, що у вітчизняній практиці розробка програм сконцентрована виключно на макро- проектах. Практично відсутні приклади розробки програм розвитку конкретних об'єктів, що значно послаблює можливість промислових підприємств зокрема реалізувати свій потенціал, підвищити конкурентоспроможність, впроваджувати успішні інноваційні та інвестиційні проекти.

Застосування програмно-цільових методів планування у системі управління розвитком виробничих підприємств є нагальною необхідністю. Використання програмного планування дасть змогу уникнути багатьох помилок у плануванні та зменшити ризик збитковості виробництва в умовах кризових явищ.

Література

1. Пашута, М. Т. Прогнозування та програмування економічного та соціального розвитку [Текст]: навч. посібн. / М. Т. Пашута. — Київ: Центр навчальної літератури, 2005. — 408 с.
2. Борисевич, В. И. Прогнозирование и планирование экономики [Текст]: учебн. пособ. / В. И. Борисевич, Г. А. Кандаурова, Н. Н. Кандаурова и др.; под общ. ред. В. И. Борисевича, Г. А. Кандауровой. — Минск: Интерпресссервис; Экоперспектива, 2001. — 380 с.
3. Швайка, Л. А. Планування діяльності підприємства [Текст]: навч. посіб. / Л. А. Швайка. — Л.: Новий світ-2000, 2006. — 268 с.
4. Анкофф, Р. Планирование будущего корпорации [Текст]: пер. с англ. / Р. Анкофф. — М.: Сирин, 2002. — 256 с. — ISBN 5-86567-0454.
5. Захарченко, В. И. Разработка целевых программ на предприятиях промышленности (методические положения) [Текст] / В. И. Захарченко, Т. Г. Иванова, Н. Н. Корсикова и др.; под общ. ред. В. И. Захарченко. — Одесса: Одесский юридический институт НУВД, 2003. — 85 с.
6. Лейбкин, А. Р. Проблемы методологии и организации разработки комплексных программ [Текст] / А. Р. Лейбкин, Е. В. Руднева, Б. Л. Рудник. — М.: Наука, 1983. — 111 с.
7. Мильнер, Б. З. Теория организации [Текст]: учебник / Б. З. Мильнер. — М.: Инфра-М, 2008. — 864 с. — ISBN 978-5-16-003319-8.
8. Моррисей, Дж. Целевое управление организацией [Текст]: пер. с англ. / Дж. Моррисей. — М.: Советское Радио, 1979. — 144 с.
9. Райзберг, Б. А. Программно-целевое планирование и управление [Текст]: учебник / Б. А. Райзберг, А. Г. Лобко. — М.: ИНФРА-М, 2002. — 428 с. — ISBN 5-16-001313-X.
10. Стеченко, Д. М. Програмно-цільова орієнтація в управлінні соціально-економічним розвитком регіону [Текст]: Часопис Хмельницького університету управління та права / Д. М. Стеченко // Університетські наукові записки. — 2007. — № 3(23). — С. 167–171.
11. Конституція України [Електронний ресурс]: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР; із змінами, внесеними згідно із Законом України від 21.02.2014 № 742-VII / Верховна Рада України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 2014. — № 11. — ст. 143. — Режим доступу: \www/URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-вр
12. Eckart, K. Social, Economic and Cultural Aspects in the Dynamic Changing Process of Old Industrial Regions: Ruhr District (Germany), Upper Silesia (Poland), Ostrava Region (Czech Republic) [Text] / K. Eckart, S. Ehrke, H. Krahe, I. Eckart-Muller. — Berlin; Hamburg; Munster: LIT Verlag, 2003. — 400 p.
13. Carney, J. Regions in Crisis: New Perspectives in European Regional Theory [Text] / J. Carney, R. Hudson, J. Lewis. — London: Taylor & Francis, 1980. — 179 p.
14. Steiner, G. A. Business, Government and Society [Text] / G. A. Steiner, J. F. Steiner. — N-Y.: McGraw-Hall, 2001. — 311 p.
15. Жуковский, А. И. Разработка, реализация и оценка региональных целевых программ (на основе Канадского опыта) [Текст]: учебн.-метод. пособ. / А. И. Жуковский, С. В. Васильев, Д. С. Штрейб; под общ. ред. С. Ю. Фабричного. — Оттава — Москва — Великий Новгород, 2006. — 175 с.
16. Farnham, D. Understanding Industrial Relations [Text] / D. Farnham, J. Pimlott. — Ed. 5. — Cassell, 1999. — 449 p.
17. Акулюшина, М. А. Обоснование формирования инвестиционной стратегии промышленного комплекса Украины [Текст] / М. А. Акулюшина // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. — 2010. — Т. 13, Вип. 29. — С. 11–17.
18. Rothaermel, F. Strategic Management: Concepts and Cases [Text] / F. Rothaermel. — McGraw-Hill Education, 2012. — 960 p.
19. Mankiw, N. G. Macroeconomics [Text] / N. G. Mankiw. — Ed. 5. — Worth Publ., 2005. — 548 p.

ИССЛЕДОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВЫХ МЕТОДОВ ПЛАНИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

Рассмотрены возможности применения методов программно-целевого планирования в промышленном производстве. Определены теоретические основы программно-целевого планирования и направления использования методов программно-целевого планирования как элемента системы управления, выявлены недостатки и принципы программно-целевого планирования. Исследована структура программы, трансформация и состав программно-целевого планирования, взаимосвязь целей и ресурсного обеспечения их достижения.

Ключевые слова: планирование, программа, программно-целевой метод, программно-целевое планирование, управление, промышленное производство.

Акулюшина Марина Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, кафедра менеджменту, Одеський національний політехнічний університет, Україна, e-mail: akmarin@ukr.net.

Акулюшина Марина Александровна, кандидат экономических наук, доцент, кафедра менеджмента, Одесский национальный политехнический университет, Украина.

Akulyushina Marina, Odessa National Polytechnic University, Ukraine, e-mail: akmarin@ukr.net

УДК 668.012.32:330.46

DOI: 10.15587/2312-8372.2016.60886

**Козик В. В.,
Соловій Х. Я.**

МОДИФІКАЦІЯ МАТРИЦІ БОСТОНСЬКОЇ КОНСУЛЬТАЦІЙНОЇ ГРУПИ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Розглянута доцільність, проблеми формування і використання модифікованої матриці Бостонської консультативної групи, яка дозволяє, окрім, визначення позицій бізнес одиниць підприємства на ринку, відобразити позиції нововведень у інноваційній діяльності підприємства, показати взаємозв'язки нововведень із існуючими товарами та ступінь їх впливу, надає можливість вибору стратегічних і тактичних напрямків інноваційного розвитку стратегічної одиниці бізнесу підприємства.

Ключові слова: портфель, аналіз, матриця, стратегія, позиція, нововведення, товар — «мрії».

1. Вступ

Неминуча інтеграція підприємств України у європейський та світовий економічний простір призведе

до зростання конкурентної боротьби на вітчизняному ринку. Для ефективного функціонування в таких умовах вітчизняні підприємства потребуватимуть всебічного та постійного аналізування й оцінювання свого внутріш-