

$$W_m^p = W \times T \times G \times iw ,$$

де W_m^p — прогноз обсягів реалізації, представлений або кількістю реалізованих турів, або їх загальною вартістю; W — фактичний обсяг реалізації турпослуг за минулий рік; T — середні темпи росту обсягів реалізації; G — чинники зовнішнього середовища ринкової діяльності, тобто зменшення ділової активності, зростання цін, інфляція, зменшення прибутків населення або, навпаки, економічне поживлення та зростання середньодушових прибутків; w — середньомісячний рівень реалізації ($w = WTG / 12$); i — індекс сезонності, що відображає відхилення сезонного рівня реалізації (ws) від середньомісячного ($i = ws / w$).

Висновки. На національному ринку загалом відбувається зростання інфляції та відповідне зменшення прибутків населення, що зменшить попит і знизить обсяги реалізації туристичних послуг до 90% відносно прогнозного тренда. Маркетингові оцінки туристичного підприємства неможливо відділити від загального аналізу національного ринку туристичних послуг. Зазначені методики з певним переосмисленням можна застосовувати й для аналізу діяльності турфірми на зовнішньому регіональному ринку. Але при цьому слід враховувати різноманітність умов, залежних від диференціації в рівнях економічного розвитку, традицій та культури країн, що складають цей регіональний ринок вищого порядку. Навіть в межах Європейського Співтовариства, що є найбільшою економічною інтеграцією в сучасному світі, наявні суттєві відміни зазначених умов, які значною мірою ускладнюють збір вторинної та можливості отримання первинної інформації, відповідно ускладнюючи аналіз та прогнозування. Тому для забезпечення ефективної реалізації туристичних послуг підприємство індустрії туризму має здійснювати комплекс заходів, що знаходять своє вираження у формуванні маркетингової збутової стратегії.

Література

1. Арутян М.И. Развитие рынка международного туризма в Украине. – Киев, 2005. – 235 с.
2. Багиев Г.Л., Ареников И.А. Основы маркетинговых исследований: Учебное пособие. – Спб.: Изд-во СПбУЭиФ, 1996. – 94 с.
3. Бриггс С. Маркетинг в туризмі. – К.: Знання-Прес, 2005. – 358 с.
4. Ополченев И.И. Маркетинг в туризме: обеспечение рыночной позиции: Учеб. пособие. – М.: Советский спорт, 2003. – 187 с.
5. Ортинська В.В., Мельникович О.М. Маркетингові дослідження: Підручник. Ч. 1. – К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2002. – 161 с.
6. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: Підручник – К.: КНЕУ, 2003. – 246 с.
7. Парфяк В.Н., Рогов Г.К. Маркетингові дослідження. – 2-е вид. – К.: Наукова Думка, 2000.

Надійшла 21.03.2010

УДК [658.5:658.115](477)

А. М. ГРИЦУК, Н. С. ВЕРЖИНОВСЬКА
Львівський національний університет імені Івана Франка

ОСОБЛИВОСТІ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КАЗЕННИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розкриваються деякі аспекти планування виробничої діяльності казенних підприємств, проблеми, які супроводжують цей процес, та шляхи їх подолання. Основною метою досліджень є аналіз можливостей посилення конкурентоспроможності державного підприємництва і підвищення його адаптивності до ринкового середовища.

Certain aspects of production activity planning of public enterprises, problems, which accompany this process, and ways of their overcoming in the article are described. The main purpose of research is an analysis of possibilities of strengthening of competitiveness of state entrepreneurship and increase of its adaptiveness to the market environment.

Ключові слова: казенне підприємство, державне замовлення, державний контракт.

Постановка проблеми. Внаслідок недостатнього фінансування з боку держави та наявності незначної кількості державних замовлень, багато казенних підприємств опинились на межі банкрутства. Тому дотування діяльності таких підприємств з державного бюджету стало гострою проблемою для економіки України сьогодні. Також дана проблема ускладнила процес виробничого планування, що призводить до нестабільної їх діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У даному дослідженні використані матеріали та публікації таких вітчизняних авторів: Білої І.С. щодо питання про проблеми бюджетного фінансування розвитку підприємництва в Україні, Красностанової Н.Е та Негодаєва Д.В. щодо особливостей розвитку державних підприємств в Україні, Терещенка О.О. щодо фінансової діяльності казенних підприємств, Швайки Л.А. щодо проблем планування діяльності підприємств тощо.

Виклад основного тексту. Практика господарювання свідчить про те, що планування створює для

суб'єктів господарювання важливі переваги:

Позитивні аспекти планування:

- забезпечує підготовку до використання майбутніх сприятливих для підприємства умов;
- попереджує про можливі проблеми;
- стимулює управлінський персонал до реалізації своїх рішень в подальшій діяльності;
- поліпшує координацію дій управлінського персоналу підприємства;
- сприяє раціональному використанню ресурсів на підприємстві.

Вітчизняний і зарубіжний досвід господарювання доводить те, що планування в підприємстві здебільшого не забезпечує значного успіху, який проявляється в зростанні обсягів обороту, прибутку, економічного росту (цей взаємозв'язок спостерігається лише в 6 випадках із 100). Як правило, планування починають широко використовувати в той період розвитку, коли після бурхливого росту або періоду становлення виникають проблеми в зміцненні досягнутого успіху, забезпеченні стабільності. Результати спеціальних досліджень, проведених англійським спеціалістом з планування Р. Фінном, підтверджують викладену вище тезу і свідчать про те, що успіх досягається лише в результаті довготривалого досвіду планування діяльності підприємства (як правило, досвід, який перевищує 2 роки).

Для державних, у тому числі казенних підприємств, функція планування є традиційною. Однак традиційний характер планування не передбачає власних цілей розвитку, аналізу і прогнозування стану економіки залежно від змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Тому, в умовах ринку державним і казенним підприємствам необхідно заново виробляти досвід планування діяльності.

Сучасний ринок висуває особливі вимоги до підприємств. Складність і динамізм процесів, які відбуваються на ньому, створюють нові передумови для більш серйозного застосування планування діяльності підприємств. Крім того, масштаби і різноманітність напрямків діяльності підприємства вимагають особливої уваги до попереднього визначення:

- видів діяльності (виробнича, торгівельна, посередницька, комерційна, науково-дослідна тощо);
- видів продукції (послуг);
- джерел і обсягів фінансування;
- технологічних ресурсів (устаткування, матеріалів, енергії, палива, робочої сили);
- фінансових результатів від кожного виду діяльності.

Правовий статус казенного підприємства визначає Господарський кодекс України, який розглядає його як один з видів державного унітарного підприємства [1, ст. 73]. Казенні підприємства створюються в галузях народного господарства, в яких [1, ст. 76]:

- законом дозволене здійснення господарської діяльності лише державним підприємствам;
- основним (понад 50%) споживачем продукції (робіт, послуг) виступає держава;
- за умовами господарювання неможлива вільна конкуренція товаровиробників чи споживачів;
- переважаючим (понад 50%) є виробництво суспільно необхідної продукції (робіт, послуг), яке за своїми умовами й характером потреб, що ним задовольняються, як правило, не може бути рентабельним;
- приватизацію майнових комплексів державних підприємств заборонено законом.

Отже, казенне підприємство – це державне некомерційне унітарне підприємство, яке діє на базі відокремленої частини державної власності, що не підлягає приватизації, створюється за рішенням Кабінету Міністрів України і входить до сфери управління органу, уповноваженого управляти відповідним державним майном.

Діяльність державних, особливо казенних, підприємств перебуває під постійним контролем і має підтримку галузевих міністерств та відомств, Кабінету Міністрів України. Тому планування їх діяльності є запорукою ефективності використання державного майна, отримання і розподілу прибутку, організації та оплати праці [11, с.189].

З цією метою щороку складається «План розвитку казенного підприємства», який забезпечує їх розвиток шляхом реалізації системи заходів у визначені терміни. Керівник казенного підприємства подає проект плану органу управління казенним підприємством до 1 червня року, що передує планованому. Орган управління затверджує план у місячний термін з моменту його подання. Контроль за виконанням плану здійснює орган управління. План включає такі розділи: загальні відомості, виробнича діяльність підприємства, характеристика становища підприємства на ринку і план маркетингу, управління кадрами, природоохоронні заходи, фінансова та інвестиційна діяльність, оцінка можливих ризиків та можливе страхування.

Зокрема, у виробничій частині даного плану висвітлюються такі положення:

- основні показники виробництва та ціна основних видів продукції за звітний і поточний роки та на планований рік;
- раціоналізація структури продукції, що виробляється;
- заходи, необхідні для забезпечення стабільної роботи казенного підприємства щодо виконання державного контракту та провадження дозволеної органом управління самостійної діяльності;
- забезпечення відповідності якості продукції вимогам замовника;
- забезпечення ефективності використання майна, зниження енерго- та матеріаломасткості

продукції;

- завдання щодо створення і освоєння нових видів продукції (з урахуванням маркетингових досліджень);

- завдання щодо підвищення технічного рівня підприємства, його модернізації та реконструкції.

Також необхідно скласти фінансовий план казенного підприємства щороку з поквартальною розбивкою за формою, що додається. Керівник казенного підприємства подає проект фінансового плану організації управління казенним підприємством до 1 червня року, що передує планованому. Орган управління затверджує фінансовий план у місячний термін з моменту його подання. Контроль за виконанням фінансового плану здійснює орган управління казенним підприємством. Фінансовий план казенного підприємства є балансом його доходів і витрат. Фінансовий план складається з трьох розділів:

1) доходи та надходження;

2) витрати і відрахування;

3) витрати, пов'язані із внесенням обов'язкових платежів до бюджету та державних цільових фондів.

У перелічених розділах відображаються результати господарської і фінансової діяльності підприємства, його взаємовідносини з бюджетом, банками, іншими суб'єктами господарської діяльності, а також трудовим колективом. Ступінь деталізації показників фінансового плану казенне підприємство визначає самостійно за погодженням з органом управління. До фінансового плану додаються розрахунки прибутку (доходу), амортизаційних відрахувань, платежів до бюджету, платежів до державних цільових фондів, приросту власних обігових коштів, потреби в кредитах та виплати відсотків за ці кредити, надходжень від випуску та розміщення цінних паперів і виплати за ними доходів, а також доходів від цінних паперів, які є в активах казенного підприємства.

До недавнього часу розробка цих обидвох видів планів для казенних підприємств відбувалась відповідно до положень, зазначених у Постанові Кабінету Міністрів України від 22.07.1998 р. № 1129 «Про деякі питання управління казенним підприємством», яка втратила чинність у 2007 році [3]. На сьогодні необхідність розробки цих документів та їх зміст залежать від наявності державного замовлення у казенного підприємства.

Власне планування виробничої діяльності казенних підприємств здійснюється в основному на основі державного контракту та державного замовлення [9]. Державні замовлення виражають потреби держави в поставках продукції для задоволення суспільних потреб на прискорення науково-технічного прогресу. Для державних, у тому числі казенних, підприємств притаманні певні особливості в процесі плануванні. Оскільки основним, понад 50%, споживачем продукції виступає держава, стабільність функціонування казенних підприємств залежить саме від неї. Співпраця казенних підприємств і держави полягає в наданні державних замовлень на виготовлення суспільно необхідної продукції підприємствами. Державне комерційне підприємство зобов'язане приймати та виконувати доведені до нього в установленому законодавством порядку державні замовлення і державні завдання, а також враховувати їх при формуванні виробничої програми, визначенні перспектив свого економічного і соціального розвитку [5]. Отже, особливістю функціонування казенних підприємств є не максимізація прибутку, а виготовлення суспільно необхідної продукції.

Державне замовлення – це засіб державного регулювання економіки шляхом формування на контрактній (договірній) основі складу та обсягів продукції, необхідної для державних потреб, розміщення державних контрактів на її поставку (закупівлю) серед підприємств, організацій та інших суб'єктів господарської діяльності України всіх форм власності.

Державний контракт – це укладений державним замовником від імені держави і виконавцем державного замовлення договір, в якому визначаються економічні та правові зобов'язання сторін і регулюються і регулюються взаємовідносини між замовником і виконавцем [1, ст. 13], [2, ст. 1].

Правовим забезпеченням механізму державних закупівель в Україні є Закон України «Про державне замовлення для задоволення пріоритетних державних потреб» від 22.12.1995 р. [2], який встановлює загальні правові та економічні засади формування, розміщення і виконання на договірній (контрактній) основі замовлень держави на поставку (закупівлю) товарів, виконання робіт, надання послуг для задоволення державних потреб у суб'єктів господарської діяльності України всіх форм власності, постанова Кабінету Міністрів України «Про порядок формування та розміщення державних замовлень на поставку продукції для державних потреб і контролю за їх виконанням» від 29.02.1996 р. № 266 [4] та інші нормативно-правові акти.

Функції державних замовлень закупівель товарів (робіт, послуг) здійснюють Міжвідомча комісія з питань закупівлі товарів для державних потреб при Кабінеті Міністрів та Управління державних закупівель при Міністерстві економіки, а також відповідні підрозділи інших центральних державних органів. На регіональному рівні цю роботу виконують відповідні підрозділи управлінь місцевих державних адміністрацій.

Державні замовлення є інструментом задоволення державних потреб. Вони необхідні для розв'язання соціально-економічних проблем, підтримання обороноздатності країни та її безпеки, створення

та підтримання на належному рівні державних, матеріальних резервів, забезпечення функціонування установ сектору загального державного управління тощо. Види продукції і перелік робіт, послуг, необхідних для забезпечення державних потреб, визначаються Кабінетом Міністрів України. Вони можуть включати: озброєння й військову техніку, спорудження найважливіших державних об'єктів, розвиток систем зв'язку та інформатики, перевезення вантажів та пасажирів різними видами транспорту, певні наукові дослідження, забезпечення функціонування установ соціальної сфери та ін.

Основними функціями державних замовників є:

- конкурсний відбір виконавців державного замовлення;
- укладання державних контрактів із виконавцем державного замовлення;
- гарантія оплати виконавцям державного замовлення продукції, яка поставляється для задоволення державних потреб в умовах, що визначаються державним контрактом [7, с.352].

Виконавцями державних замовлень є суб'єкти господарської діяльності всіх форм власності. Державні замовлення на поставку продукції є обов'язковими, якщо державне замовлення не завдає збитків зазначеним виконавцям. Гарантом державних замовлень є Кабінет Міністрів України. Він визначає і затверджує державних замовників і виконавців державних замовлень. Вони формують державне замовлення, обсяги і строки поставок, укладають між собою контракти.

Продукція, що поставляється виконавцями державних замовлень, має відповідати обов'язковим державним стандартам та іншим умовам, передбаченим контрактами. Укладені контракти мають бути взаємовигідними як державі, так і товаровиробнику. У контракті обумовлюються обов'язки сторін, виходячи із взаємних інтересів, які базуються на законодавчих актах, чинних на території держави.

У нинішніх умовах господарювання повинне ширшого розвитку набувати як державне, так і регіональне замовлення, що великою мірою створить сприятливі умови для значної частини товаровиробників, стабілізує їх розвиток [7, с.352].

Державне замовлення і державний контракт формуються на основі пропозиції міністерств і відомств - державних замовників. Фінансування державного контракту здійснюється за рахунок коштів Державного бюджету, а державного замовлення – за рахунок власних коштів підприємства та організації і наявних кредитних ресурсів.

Система державного замовлення розповсюджена у всіх країнах з розвинутою ринковою економікою та не суперечить її принципам. Більше того, державне замовлення є престижним для підприємства і надається на конкурсній основі. Державне замовлення надається тим підприємствам, які забезпечують більш ефективне його виконання [9, с.89].

Однак, в процесі надання і виконання державних замовлень виникає ряд проблем, які особливого загострення набули на даний час. Серед основних проблем можна виділити декілька основних.

По-перше, останніми роками намітилася чітка тенденція зменшення фінансування державних замовлень. Сьогодні його питома вага у витратній частині Державного бюджету України становить близько 1,5% [10, с.2].

По-друге, вплив затяжних фінансової і політичної кризи позначились на тому, що незважаючи на те, що вже настав 2010, державний бюджет досі не прийнятий. А це негативно впливає на державні підприємства, оскільки вони не отримують державні замовлення. Також через нестабільність економічної і політичної ситуації довгострокові контрактні зобов'язання з постачання товарів супроводжуються значними ризиками, оскільки у разі неплатоспроможного замовника усі витрати по невиконанню ним своїх зобов'язань несе постачальник.

По-третє, проблемою є неефективність використання коштів держбюджету підприємствами. Нецільове використання бюджетних грошових засобів в сфері державних закупівель, повного або часткового фінансування інвестиційних угод в контексті планування та програмування економічного розвитку, надання дотацій є величезною проблемою для економічної дійсності України. Так, наприклад в Україні у 2007 році обсяг виділених державою коштів на держзакупівлі складав близько 50 млрд. грн., тобто приблизно третина видаткової частини бюджету. Однак, за оцінками експертів, близько 10% державних коштів витрачаються або нецільовим чином, або пов'язані з корупційними схемами. Це означає, що кожна четверта гривня з державного бюджету використовується незаконно чи неефективно [8, с.89].

По-четверте, в Україні фактично ліквідовано централізовану систему координації і контролю держзакупівель, що забезпечує розвиток цієї складової в рамках єдиної державної політики. Базовими експертно-оціночними та регуляторними функціями у повній мірі наділений лише орган громадського контролю – спілка громадських організацій «Тендерна палата України». Дана установа, приватна за своєю суттю, використовує надані повноваження для нав'язування державним замовникам платних послуг консалтингових структур, які пов'язані між собою засновницькими та родинними зв'язками. Критичний стан функціонування системи державних закупівель виявляється у дестабілізації виробничого процесу державних підприємств і зриві виконання цільових програм, а, отже, і нівелюванні зусиль держави в контексті їх фінансування.

Результати досліджень. Отож основною перешкодою при складанні довгострокових, а також поточних виробничих планів є залежність функціонування казенних підприємств від державних замовлень,

котрі є нестабільними. Тому підприємствам доводиться працювати в умовах невизначеності. У зв'язку із зазначеними проблемами державного фінансування підприємницького сектору, перед Україною постає загальна потреба реформувати, впорядкувати та вдосконалити цей механізм, надаючи йому переважно стимулюючий характер. Останнє, може бути вирішено за рахунок прийняття державного бюджету на 2010 рік; організації законодавчим органом попереднього відбору фінансованих програм із конкретними обсягами фінансування та визначення конкретних параметрів державних витрат; деталізації обсягів і параметрів, зазначення строків подання інформації про витрати бюджетних коштів, що підлягають оприлюдненню; визначення ієрархії цілей, які формують мету програми, та виражаються через систему показників, які деталізують фактори впливу на кінцевий результат, а також дозволяють оцінити ефективність здійснюваних державою заходів впливу на суб'єктів господарювання.

Література

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
2. Закон України від 22.12.1995 р. «Про державне замовлення для задоволення пріоритетних державних потреб». [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 22.07.1998 р. № 1129 «Про деякі питання управління казенним підприємством» (втратила чинність). [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 29.02.1996 р. № 266 «Про порядок формування та розміщення державних замовлень на поставку продукції для державних потреб і контролю за їх виконанням». [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
5. Біла І.С. До питання про проблеми бюджетного фінансування розвитку підприємництва в Україні. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://www.rusnavka.com/17_APSN-2009/Economics/48124.doc.html.
6. Красностанова Н.Е., Негодаєв Д.В. Особливості розвитку державних підприємств в Україні. [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.wbuv.gov.ua/e-journals/tppd/2008-4/R-5/09knedpu.pdf>.
7. Манів З.О., Луцький І.М. Економіка підприємства: Навч. посіб. – К.: Знання, 2004. – 580 с.
8. Сколотяний Ю. Закупівлі держави: чия візьме? // Дзеркало тижня – 2006. – № 42 (621) – 10 листопада.- [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dt.ua/1000/1030/54937>.
9. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. – К.: Каравела, 2003. – 427 с.
10. Чистов С.М. Державне регулювання економіки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ecolib.com.ua>.
11. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навч. посібн. – Львів: «Новий світ - 2000», 2004. – 268 с.

Надійшла 21.03.2010

УДК 338.24

С. Б. ДОВБНЯ, А. О. НАЙДОВСЬКА, О. О. ПИСЬМЕННА
Національна металургійна академія України

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЇХ РОЗВИТКУ

Проаналізовано розвиток управлінських технологій у зв'язку з функціями менеджменту, наведено особливості сучасних технологій управління, обґрунтовано доцільність та умови їх використання у вітчизняних умовах.

Management technologies development in connection with the functions of management is analyzed; the features of modern management techniques, expediency and conditions of their use in domestic conditions are named.

Ключові слова: управління, функція управління, BSC-підхід, процесний підхід, бюджетування, управління вартістю бізнесу.

Сучасна теорія і практика управління підприємствами за останні декілька років зазнала якісних змін, виникло розуміння того, що шаблонне копіювання західних підходів до управління, недотримання етапності впровадження тих чи інших технологій не дозволяють отримати високих результатів в умовах українських підприємств.

Для обґрунтування власного підходу щодо підвищення ефективності роботи на рівні підприємств виникла потреба у дослідженні існуючих світових новітніх технологій та методів управління, особливостей їх впровадження в бізнес-культуру та оцінки впливу на показники роботи. Дослідження виконувалось у розрізі функцій управління, так на рис. 1 відображено основні нові підходи до реалізації функцій менеджменту [1].