

О.А. Круглова, канд. екон. наук, проф. (*ХДУХТ, Харків*)
С.О. Козуб, асп. (*ХДУХТ, Харків*)

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАХОДІВ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Упровадження у практику діяльності заходів щодо удосконалення системи планування на торговельному підприємстві зумовлює актуальність попередньої оцінки відповідності цих заходів встановленим критеріям. Одним із критеріїв, який застосовують під час оцінювання пропозицій щодо покращення певного об'єкта, є ефективність. Дотримуючись положення, відповідно якого ефективність є співвідношенням результату і витрат, ефективність системи планування визначено як характеристику, що відображає співвідношення результатів, одержаних унаслідок певних заходів щодо системи планування, та витрат, пов'язаних з їх реалізацією.

У разі, що пропозиції щодо удосконалення системи планування пов'язані з капітальними витратами (придбання програмного забезпечення, модернізація робочих місць, навчання персоналу) та реалізуються в межах певної програми їх ефективність оцінюється з використанням показників економічної ефективності проектів (період окупності, рентабельність інвестицій, внутрішня норма доходності). Водночас значна кількість пропозицій щодо удосконалення системи планування на підприємстві реалізується без додаткових інвестиційних вкладень. Це заходи щодо змінення організації процесу планування а також використання нових для торговельного підприємства інструментів і методів планування. У такому разі для оцінювання ефективності цих пропозицій доцільно співвідносити поточні ефекти та витрати системи планування.

Оскільки планування є однією з функцій управління, результат якого знаходить відображення у загальних показниках діяльності торговельного підприємства, оцінити ефект і витрати, пов'язані з системою планування безпосередньо, складно. Тому для оцінювання ефективності системи внутрішньофірмового планування науковці пропонують до використання якісні методи, що спираються на дані суб'єктивних оцінок. Не відкидаючи напрацювання щодо оцінювання системи планування на засадах якісної оцінки вважаємо за доцільне запропонувати послідовність визначення ефективності цієї системи на основі оцінювання витрат, пов'язаних з плануванням, якості системи планування та результатів діяльності торговельного підприємства. В

основу авторської методики покладено умову випереджаючого зростання результату порівняно з витратами, а також пропозиції Л.Ю. Зіміної («Методологические вопросы внутрифирменного планирования») щодо формування кошторису витрат системи внутрішньофірмового планування (с. 88–91), зокрема положення щодо структуризації часу працівників, задіяних у плануванні. Враховуючи зазначене, послідовність оцінювання ефективності заходів щодо вдосконалення системи планування на торговельному підприємстві передбачає такі етапи:

1. Визначити результат діяльності підприємства. Для торговельного підприємства такими результатами діяльності рекомендовано прийняти товарооборот та прибуток до оподаткування.

2. Визначити кількість і склад працівників, які зайняті плановою діяльністю на підприємстві. Під час визначення складу працівників рекомендовано врахувати розподіл їх відповідно до рівнів управління на підприємстві.

3. Для групи працівників, які зайняті плановою роботою, визначити функціональні обов'язкові щодо планування, витрати часу на виконання завдань з планування діяльності, вид і форму результату виконаної роботи та ін. показники системи планування. Інформацію сформував з урахуванням фактичного стану, а також запропонованих варіантів змінення організації планової роботи або використання нового інструменту планування.

4. Визначити витрати на оплату праці працівників, які зайняті плановою роботою, та інші витрати поточної діяльності, пов'язані з плануванням. Інформацію сформував з урахуванням фактичного стану а також запропонованих варіантів змінення організації планової роботи (використання нового інструменту планування).

5. За кожним із варіантів щодо змінення організації планування на підприємстві визначити індекси змін витрат на планування, якості системи планування, а також результатів діяльності.

6. Порівняти індекси змін результатів діяльності, якості системи планування, витрат на планування. Зробити висновок за кожним з варіантів, який поданий до розгляду.

7. До реалізації прийняти той варіант, відповідно якого виконується умова випереджаючого зростання індексу товарообороту (прибутку) порівняно з індексом якості системи планування та індексом витрат на планування на підприємстві.

Урахування розроблених пропозицій сприятиме оптимізації планової діяльності на торговельному підприємстві та підвищенню її ефективності.