

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ЗАТРАТ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Определена роль стратегического планирования в управлении затратами в длительном периоде. Обоснована необходимость улучшения прогнозирования при формировании стратегических планов развития производства, предусматривающих повышение эффективности процесса потребления ресурсов. Даны конкретные рекомендации по прогнозированию расхода отдельных видов ресурсов в условиях инфляции, неопределенности и риска. Намечены мероприятия по улучшению прогнозирования затрат при составлении бизнес-плана.

Ключевые слова: планирование, затраты, промышленность, развитие, конкуренция, продукция, прогноз, период, реконструкция, прибыль.

Экономика Российской Федерации в настоящее время четко и уверенно развивается на основе последовательно проводимых в ней рыночных преобразований. Однако стремление к созданию в стране эффективно работающего народно-хозяйственного механизма не должно ограничиваться лишь внедрением в ее экономику принципов рыночных отношений. Успешное достижение данной цели возможно только при условии обеспечения высокого уровня технологии и организации производства; ориентации на выпуск качественных изделий, отвечающих мировым стандартам; совершенствования управления и укрепления режима экономии. Выполнение указанных условий требует со стороны государства и отдельных предприятий проведения определенных мероприятий краткосрочного и долгосрочного характера. В долгосрочном плане они включают в себя обновление и модернизацию машин и оборудования, внедрение передовой технологии и организации производства, разработку и освоение выпуска новых видов продукции, расширение внутреннего рынка сбыта и наращивание экспорта товаров. Помощь государства в проведении указанных мероприятий должна заключаться в предоставлении налоговых льгот предприятиям, осуществляющим совершенствование производства; выделении льготных кредитов; проведении сбалансированной политики таможенных пошлин, лоббировании отечественных товаров за рубежом и т. д.

Развернувшийся в последние годы экономический кризис существенно замедлил проведение работ долгосрочного характера по модернизации народного хозяйства. Негативные тенденции в экономике страны отрицательно сказались на состоянии стратегического планирования и прогнозирования деятельности предприятий, в том числе и затрат, являющихся неотъемлемой частью финансовой и производственной программы их развития, нацеленной на повышение эффективности и конкурентоспособности отечественного бизнеса.

* © Осипов В.И., 2011

Осипов Владимир Иванович (v.i.osipov@econom.mrsu.ru), кафедра бухгалтерского учета и аудита Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарева, 430005, Россия, Республика Мордовия, г. Саранск, ул. Большевикская, 68.

В дореформенный период стратегия совершенствования работы предприятия и улучшения расходования ресурсов определялась общегосударственным планом развития народного хозяйства. После его отмены практически все предприятия также отказались от составления пятилетних планов, которые, несмотря на их некоторую формальность, служили все-таки вполне четким ориентиром, определявшим направления социально-экономического прогресса предприятий на довольно длительную перспективу.

По мере углубления рыночных преобразований и стабилизации российской экономики необходимость решения проблемы стратегического планирования и прогнозирования все более обостряется. В нынешних условиях хозяйствования перспективы и стратегию своей деятельности и, соответственно, ее эффективность предприятия определяют не по указанию сверху, а самостоятельно. Однако всего лишь понимания этого факта со стороны руководителей предприятия явно недостаточно. Работа по созданию действенной системы стратегического планирования и прогнозирования предполагает существование не только относительной стабильности в экономике страны, но также присутствие определенного психологического настроя среди управленческого персонала и наличие высококвалифицированных специалистов в данной области научных знаний. По мере дальнейшего укрепления экономики промышленных предприятий и появления у них средств для реконструкции и технического перевооружения производства, освоения качественных и высокоэкономичных изделий, внедрения ресурсосберегающих технологий это послужит основой для разработки прогрессивных планов на долгосрочный период, способных обеспечить устойчивое функционирование хозяйствующего субъекта в будущем.

Большое значение в связи с этим имеет освоение передовых методов планирования и прежде всего сетевого. На отечественных предприятиях на сегодняшний день он применяется достаточно редко. Это касается не только мелких, но и крупных предприятий. Данное обстоятельство обусловлено их преимущественной ориентацией на тактическое планирование, имеющее четкую, годами отлаженную последовательность и продолжительность его выполнения. Стратегическое планирование, в отличие от тактического, строится обычно на не стандартных, а зачастую на весьма оригинальных решениях, требующих установления особого порядка проведения плановых операций. Поэтому нельзя не согласиться с мнением М.И. Бухалкова, отмечающего, что «применение системы сетевого планирования способствует разработке оптимального варианта стратегического плана развития предприятия, который служит основой оперативного управления комплексом работ в ходе его осуществления» [2, с. 119].

Прогнозирование производства осуществляется также с помощью бизнес-плана. В специальном разделе этого документа приводится расчет затрат на производственную программу, определяется их структура и дается подробная оценка эффективности производства по сравнению с главными конкурентами. В нем содержится, кроме того, комплекс сведений, имеющих важное значение для потенциальных инвесторов предприятия. Однако, как показывают исследования, должного внимания составлению бизнес-планов на отечественных предприятиях в настоящее время не уделяется. Данное обстоятельство имеет место, несмотря на то, что на начальном этапе реформ формирование бизнес-плана являлось обязательным условием приватизации предприятий, проводившейся ускоренными темпами. Поэтому составляемые на предприятиях бизнес-планы носили и продолжают носить, как правило, формальный характер, не позволяющий использовать их для привлечения инвестиций. Основной причиной сложившейся ситуации является

отсутствие у предприятий доступных источников финансирования инвестиций, необходимых для разработки и реализации широкомасштабных программ развития производства.

Недостаточно в отечественной и зарубежной теории и практике стратегического планирования развит функциональный подход к формированию планов расхода ресурсов. Он ограничивается обычно планированием лишь отдельных фрагментов затрат, связанных с действием какой-либо производственно-хозяйственной функции. Это касается, в частности, транспортно-заготовительных, коммерческих расходов; расходов на подготовку и освоение производства новых изделий и технологий и т. д. В условиях применения такой методики планирования затраты, связанные с выполнением однотипных производственно-хозяйственных функций, отражаются в различных плановых показателях. Их выделение из состава этих показателей с целью последующей группировки по однородному функциональному признаку практически невозможно. Между тем планирование затрат по выполняемым производственно-хозяйственным функциям является важнейшим условием усиления контроля за эффективностью работы персонала предприятия при выполнении им определенных обязанностей. Решение этой проблемы в расчете на длительную перспективу позволит оптимизировать распределение ресурсов по функциональным службам предприятия, улучшить структуру управления и усилить ответственность руководителей за результаты деятельности подчиненных им функциональных подразделений.

Для успешного решения отмеченных выше проблем необходимо прежде всего правильное составление прогнозов развития экономической ситуации внутри предприятия и за его пределами. Предприниматель должен предвидеть будущее положение дел на своем предприятии и объективно оценивать возможности его развития в длительной перспективе. Пристальное внимание связи с этим он должен уделять затратам, сопутствующим его стратегическим планам. По утверждению отечественных и зарубежных экономистов [1, с. 217; 3, с. 108], прогнозирование предшествует планированию работы предприятия и, следовательно, является его составной частью. Поэтому качество плановых показателей, особенно на долгосрочный период, зависит в первую очередь от объективности выполненных на предприятии прогнозов. Масштабы и порядок их применения в планировании обуславливаются составом целей, выдвигаемых перед предприятием его руководителями, и продолжительностью отрезка времени, на который формируется план.

Роль прогнозов в планировании деятельности предприятия возрастает прямо пропорционально длительности планового периода и сложности задач, предполагаемых в нем к решению. В силу действия отмеченного обстоятельства при формировании плановых показателей на продолжительный период обойтись без использования экономических, технических и социально-политических прогнозов практически невозможно. Это объясняется тем, что у составителей такого рода показателей без осуществления специальных оценочных расчетов будет отсутствовать четкая определенность в представлении о возможном состоянии хозяйственной ситуации внутри предприятия и за его пределами. В связи с этим прежде чем приступить к разработке планов на среднесрочный и долгосрочный периоды, носящих, как правило, стратегический характер, необходимо посредством внимательного изучения вероятного влияния отдельных факторов на деятельность предприятия в будущем установить возможные условия его функционирования в предстоящем отрезке времени. При этом наиболее пристальное внимание должно уделяться изучению действия следующих факторов: предпочтения, отдаваемые покупателями на рынке товаров, предлагаемых предприятием; наличие у предприятия возможнос-

тей по наращиванию выпуска продукции и обновлению ее ассортимента; обеспеченность предполагаемых мероприятий по развитию производства денежными средствами; положение дел в регионе с трудовыми и материальными ресурсами и т. д. Указанные факторы определяют производственную программу предприятия и соответствующие им затраты в прогнозируемом периоде.

Расчеты, связанные с прогнозированием деятельности предприятия, осуществляются в несколько этапов, выполняемых в определенной взаимосвязи и последовательности (см. рисунок).

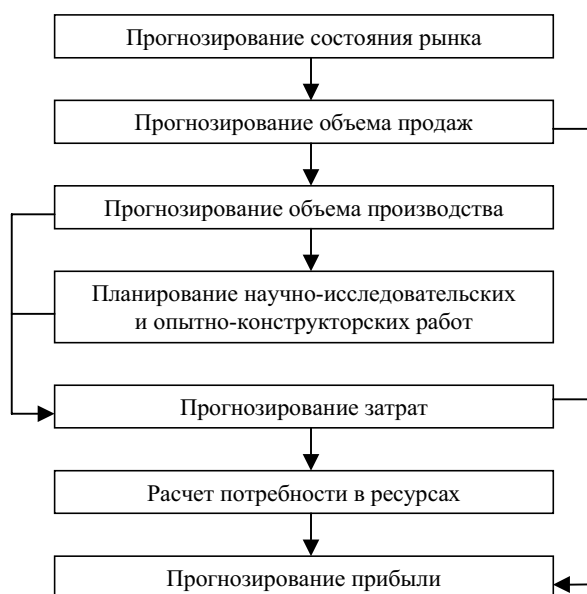


Рис. Порядок прогнозирования важнейших показателей работы предприятия

На первом этапе прогнозирования деятельности предприятия составляется прогноз состояния рынка. Он необходим для выявления продукции, которая будет пользоваться в будущем наибольшим спросом, установления предполагаемой рентабельности отдельных изделий, выяснения возможного поведения конкурентов в будущем и т. д. Посредством этих исследований, основанных на самом широком спектре информации, дается оценка перспектив дальнейшего развития предприятия и определяются пути обеспечения наивысшей эффективности производства. В последующем на базе данных расчетов формируется прогноз объема продаж. При его составлении следует стремиться к тому, чтобы он ориентировал предприятие на реализацию наиболее перспективной продукции, определял реальное для сбыта количество изделий и использование по ним оптимальных цен. Соблюдение указанного условия при формировании плана сбыта продукции и применение современных методов оптимизации объема производства служат важнейшей предпосылкой разработки качественной программы выпуска изделий, которая должна строиться в соответствии с имеющимися у предприятия технико-экономическими возможностями для ее успешной реализации. Однако в любом случае, в силу отсутствия абсолютной уверенности в наступлении событий, предусмотренных производственной программой на продолжительный период, она будет носить прогнозный характер.

То же самое можно сказать и о связанных с этой программой затратах. Кроме плана выпуска продукции на их величину будут оказывать влияние такие факторы, как эффективность расходования ресурсов, цены на материалы, покупные полуфабрикаты и энергию, расценки и тарифы по оплате труда и т. д. При составлении плана расхода ресурсов на среднесрочный и долгосрочный периоды необходимо принимать во внимание различия в степени вероятности их воздействия на затраты в будущем. Наиболее предсказуемым при планировании затрат на продолжительный период является расход материальных ресурсов в натуральном выражении на изготовление ранее выпускаемой продукции. Для нее характерно наличие хорошо отлаженных норм расхода материальных ресурсов. Поэтому их использование в рассматриваемой ситуации с поправкой на возможное изменение в связи с совершенствованием конструкции изделий обеспечит наивысшую вероятность данных затрат на единицу отдельных видов указанной продукции. Менее определенным и, соответственно, носящим более прогнозный характер будет индивидуальный расход материальных ресурсов по вновь осваиваемым изделиям. На большую часть этих изделий, ввиду их неготовности к производству до наступления планового периода, нормы расхода материальных ресурсов могут отсутствовать. Их расход на единицу продукции в этом случае определяется с помощью приблизительных расчетов, базирующихся на сведениях о затратах по аналогичным изделиям, выпускаемым предприятием, и технико-экономической информации, содержащейся в литературе.

Еще более прогнозный характер плановые показатели по затратам на продолжительный период имеют в случае неопределенности цен на материальные ресурсы и тарифов на оплату труда. Ее причиной являются, главным образом, происходящие в экономике страны инфляционные процессы. Они определяют необходимость предвидения при формировании плана затрат на длительную перспективу возможного роста стоимости потребляемых в производстве ресурсов в связи с падением покупательной способности рубля. Степень влияния этого процесса на величину затрат выясняется посредством установления с помощью экспертных оценок предполагаемых индексов изменения цен на материальные ресурсы и тарифов на оплату труда. Приблизительность данных индексов будет возрастать по мере увеличения срока планирования, делая план по затратам все более прогнозным. Правильность их расчета может быть выявлена лишь по окончании планового периода путем сопоставления фактически сложившихся цен и тарифов с их уровнем, принятым в плане. Указанные индексы должны применяться при планировании как прямых, так и косвенных расходов. При этом необходимо стремиться к тому, чтобы для составления плана в части косвенных расходов как можно более широко использовались нормы затрат. Они также должны подвергаться корректировке исходя из предполагаемых условий хозяйствования в предстоящем периоде.

Особенно сложным и трудоемким представляется процесс прогнозирования затрат, связанных с обслуживанием производства и управлением. Данное обстоятельство обуславливается, главным образом, присутствием в каждой из статей, образующих эти расходы, как переменной, так и постоянной составляющей. Их различие по степени зависимости от объема производства определяет необходимость применения к ним в ходе средне- и долгосрочного планирования различных методов прогнозирования затрат. Переменная часть расходов на обслуживание производства и управление прогнозируется исходя из определяющего их величину предполагаемого объема работ и установленных по ним норм затрат, откорректированных в соответствии с намеченными на будущее мероприятиями по совершенствованию производственно-хозяйственной деятельности предприятия и происходящим в стране

инфляционным процессом. Объем предполагаемых работ по обслуживанию производства и управлению, находится, в свою очередь, в зависимости от прогнозируемого выпуска продукции.

Постоянная составляющая расходов на обслуживание производства и управление в условиях стабильности внутренней и внешней среды практически не меняется, что особенно отчетливо проявляется в краткосрочном периоде. По мере увеличения срока планирования затрат вероятность сохранения такого рода ситуации будет уменьшаться. Основными причинами этого являются стремление предприятий к расширению масштабов своей деятельности и укреплению конкурентоспособности, кризисные явления, вызывающие спад производства. В связи с этим предприятия в ходе долгосрочного планирования постоянных затрат должны прогнозировать их предполагаемую динамику в соответствии с данными обстоятельствами. Кроме того, на сумму этих затрат будет оказывать влияние рост цен на материальные ресурсы и тарифов на оплату труда, что вызывает необходимость прогнозирования влияния на величину постоянной части расходов на обслуживание производства и управление инфляции. В условиях применения на предприятии системы «абзорпшен-костинг», получившей в отечественной практике управленческого учета наибольшее распространение, правильность прогнозирования постоянных затрат будет оказывать существенное влияние на обоснованность включения расходов на обслуживание производства и управление в себестоимость отдельных видов продукции, предполагаемых к выпуску в средне- и долгосрочном периодах.

Успешное выполнение программы дальнейшего развития производства и повышения его эффективности возможно лишь при наличии правильно составленного бизнес-плана. С его помощью представляется возможным убедить потенциальных инвесторов в целесообразности и минимальном риске вложения средств в предлагаемый проект. Эта задача может быть решена только при условии объективной оценки рыночной ситуации и определения путей наиболее рационального расходования ресурсов, способных обеспечить получение максимальной прибыли и быструю окупаемость инвестиций. Потенциальные инвесторы должны убедиться в этом, ознакомившись с разделом бизнес-плана, посвященным производству, в связи с чем в нем наряду с исчерпывающей характеристикой прогнозируемой программы выпуска продукции следует приводить разностороннее описание величины, состава и динамики затрат, требуемых для реализации инвестиционного проекта.

Прогнозирование затрат при составлении бизнес-плана несколько отличается от методики его проведения, имеющей место при формировании плана по затратам на среднесрочный и долгосрочный периоды. Специфика их прогнозирования в рассматриваемой ситуации связана прежде всего с его ориентацией на обновленную номенклатуру изделий и применение передовых технологий производства. По этой причине затраты, предусмотренные бизнес-планом, будут носить вероятностный характер в гораздо большей степени. При разработке бизнес-плана, кроме указанных обстоятельств, пристальное внимание необходимо уделить изучению индивидуальных проявлений инфляционного процесса применительно к ассортименту изделий, включенных в инвестиционный проект. Это объясняется тем, что каждый предлагаемый инвесторам проект имеет своеобразную инфляционную среду, обусловленную принадлежностью предприятия к той или иной отрасли промышленности, его местонахождением, характером потребляемых в производстве материалов, составом применяемых в нем рабочих профессий и оборудования. С помощью такого анализа представляется возможным разработать наиболее вероятный и объек-

тивный прогноз затрат, способный придать бизнес-плану еще более доказательную форму. Правильно составленный бизнес-план позволит не только привлечь необходимые для развития предприятия средства, но и в значительной мере обеспечить высокий уровень эффективности производства в будущем.

Библиографический список

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учеб.-метод. пособие. М.: Финансы и статистика, 1998. 248 с.
2. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: учебник. М.: ИНФРА-М, 1999. 392 с.
3. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / пер. с англ.; под ред. Я.В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 2004. 416 с.

*V.I. Osipov**

STRATEGIC PLANNING AND COST PREDICTION ON THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

The role of strategic planning in the cost management in the long run is established. The necessity of improvement of prognostication at forming the strategic plans of production development, providing the increasing of effectiveness of the process of the resource consuming is grounded. Specific recommendations for prognosticating of expanses of separate parts of resources in an inflationary environment, in the uncertainty and risk conditions are given. Measures for improvement of prognostication of expanses at compiling of a business plan are outlined.

Key words: planning, expenses, industry, development, competition, products, prognosis, period, reconstruction, income.

* *Osipov Vladimir Ivanovich* (v.i.osipov@econom.mrsu.ru), the Dept. of Accounting and Audit, N.P. Ogarev's Mordovian State University, Saransk, 430005, Republic of Mordovia.