

АДАПТАЦИЯ ПРИЕМОВ И СПОСОБОВ ПЛАНИРОВАНИЯ ОБЫЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА МЯСНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Фролова Э.Б.

ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского», Нижний Новгород, Россия (603950, г. Н.Новгород, пр.Гагарина, 23), e-mail: elina_firman@mail.ru

Успешное развитие хозяйствующего субъекта в непростых условиях рыночных отношений в экономике является главной задачей не только микроэкономики, но выступает как стратегическое звено хозяйственной политики государства. Совершенствование корпоративного управления, внедрение принципиально новых его форм и средств, позиционируется многими ведущими специалистами и государственными деятелями как элемент стратегии гармонизации и реформирования экономики России. Управленческий учет при его эффективном использовании, позволяет структурировать инструментальную и информационную основу для одной из важнейших функций управления - стратегического планирования предприятия. Вывод управленческого учета хозяйствующих субъектов мясной промышленности из традиционной плоскости оперативного управления, придание ему функций стратегического развития предприятия – вот задача, которая должна стать связующим звеном управленческих процессов предприятия.

Ключевые слова: управленческий учет, мясная промышленность, планирование

ADAPTATION OF TECHNIQUES AND METHODS OF PLANNING OF THE ORDINARY ACTIVITIES OF THE ENTITY MEAT INDUSTRY

Frolova E.B.

Nizhny Novgorod state University of N.I. Lobachevsky, Nizhny Novgorod, Russia (603950, G. N. Novgorod, prospect Gagarina, 23), e-mail: elina_firman@mail.ru

The successful development of the business entity in difficult market conditions in the economy is a major challenge not only of microeconomics, but acts as a strategic link in the economic policy of the state. Improving corporate governance, the introduction of fundamentally new forms and means positioned by many leading experts and government officials as part of a strategy to harmonize and economic reforms in Russia. Managerial Accounting in its effective use, allows you to structure an instrumental and informational basis for one of the most important functions of management - strategic planning company. Output management accounting business entities meat industry from the traditional operational control plane, giving it a function of the strategic development of the company - this is a task that aims to link the management processes of the enterprise.

Keywords: managerial Accounting, meat industry, planning

В рыночной экономике предприятия обладают широким кругом полномочий, которые раньше были прерогативой вышестоящих органов управления. Сегодня предприятие самостоятельно формирует цели и задачи деятельности, изыскивает необходимые для их реализации финансовые и иные ресурсы, приобретает фонды, а также принимает решения по созданию, ликвидации, присоединению, слиянию или, наоборот, разделению подразделений и филиалов, вхождению в состав ассоциаций и других объединений, занимается реорганизацией производственной и организационной структуры управления.

Успешное функционирование и конкурентные преимущества может обеспечить промышленному предприятию только эффективная система управления его производственной деятельностью. При принятии управленческих решений обязательным

действием является оценка их возможных последствий. Любому решению должны предшествовать анализ сложившейся ситуации и прогноз возможных вариантов его принятия или непринятия [1].

Прогнозирование деятельности предприятия предусматривает оценку экономических и финансовых перспектив и предполагаемого финансового состояния предприятия на планируемый период в зависимости от возможных вариантов производственно-сбытовой деятельности и формирования на этой основе обоснованных выводов и рекомендаций относительно выбора рациональной стратегии и тактики действий руководства предприятия. Не являются исключением предприятия пищевой промышленности.

Перед пищевой промышленностью стоит задача повышения эффективности работы организаций, диверсификации производства и повышения конкурентоспособности вырабатываемой продукции, особенно это актуально в связи со вступлением России в ВТО. Необходимо внедрить новые технологии в отрасли пищевой и перерабатывающей промышленности, в том числе био- и нанотехнологии, позволяющие значительно расширить выработку продуктов нового поколения с заданными качественными характеристиками, лечебно-профилактических, геронтологических и других специализированных продуктов. Необходимо повысить глубину переработки, вовлечь в хозяйственный оборот вторичные ресурсы, что позволит увеличить выход готовой продукции с единицы перерабатываемого сырья [5].

Значительная доля в структуре отраслей пищевой промышленности приходится на мясную промышленность. В 2010 году мясная промышленность насчитывала около 3660 предприятий, расположенных во всех регионах Российской Федерации, в том числе мясокомбинатов - 460, мясохладобоев - 1200 и мясоперерабатывающих комбинатов – 2000 [5].

Однако, состояние производственной базы отрасли требует решения целого ряда задач, направленных на обновление технологии производства, техническом перевооружении и внедрение инвестиционных программ в сфере переработки мясного сырья.

Целями развития отрасли являются импортозамещение за счет увеличения объемов производства российского товарного мяса на базе создания современных комплексов по убою скота, развитие инфраструктуры и логистического обеспечения, способствующих расширению возможностей (по срокам) хранения сырья и продукции [5].

В современных рыночных условиях руководители предприятий мясной отрасли приспособливают свою экономическую деятельность к требованиям рынка не только за счет применения различных методов управления, но и постановкой и достижением долгосрочных, стратегических целей. Эти цели направлены на повышение будущего потенциала

предприятий, сохранения его положения на рынке, поддержание интеллектуального и человеческого капитала. Основной упор делается на решении текущих производственных проблем, уменьшении издержек производства продукции, выбору и применению на практике стратегий будущего развития предприятий[6].

В настоящее время, на мясокомбинатах сформировались объективные условия, в которых необходимы разработка и выполнение комплекса мероприятий, связанных с наращиванием темпов внедрения новых, адекватных и актуальных специфике обычной деятельности хозяйствующего субъекта мясной промышленности приемов и способов планирования этой непростой сферы. Решение этой задачи связано с совершенствованием реально действующей методологии планирования на основе внедрения новых, опробованных и адаптированных к непростым условиям менеджмента отечественных мясокомбинатов западных плановых инструментов.

Одним из стратегических направлений модернизации планирования, осуществляемых в рамках управленческого учета хозяйствующих субъектов мясной промышленности, является внедрение методики гибкого бюджетирования, позволяющей быстро реагировать на изменения, как внешней экономической среды, так и факторов внутреннего экономического развития мясокомбината. Внедрение гибкого бюджетирования поможет ускорить столь необходимый «прорыв» в сфере планирования обычной деятельности мясокомбината, внедрить, в частности, комплекс расчетов безубыточности бизнеса.

Гибкость реакций менеджмента на динамику экономического состояния мясокомбината диалектически связана с нормированием затрат. Нормативные затраты составляют информационную основу бюджетирования параметров единичных финансовых статей бюджета (плана), являются их технико-экономическим обоснованием. Необходимо включить в систему планирования обычной деятельности хозяйствующего субъекта процедуру внутреннего аудита нормативных затрат, предполагающую комплексную проверку качества нормативной базы [2].

Для гармоничного и сбалансированного позиционирования планирования обычной деятельности в менеджменте хозяйствующего субъекта необходима комплексная теоретико-методологическая база, позволяющая своевременно составлять и обоснованно корректировать планы, охватывать не только объемные, «лежащие на поверхности» и сравнительно легко измеряемые факторы, но и весь, гораздо более сложный, нередко неявно выраженный, диапазон факторов внешнего и внутреннего влияния на ход и результаты обычной деятельности.

Планирование обычной деятельности хозяйствующего субъекта имманентно несет нагрузку прямой связи в системе хозяйственного управления в координатной плоскости

«субъект управления – объект управления». Информационный результат планирования – план – является носителем в документированном виде вырабатываемых субъектом управления управленческих воздействий на объект управления, в контексте управленческого учета хозяйствующих субъектов – на затраты и их результаты.

Структурирование целей планирования неразрывно связано с их разумной декомпозицией на подцели, исходя из которых, формируются тактические задачи хозяйственного управления в разрезе центров ответственности, видов деятельности и иных, в достаточной степени агрегированных статей планирования. В этой связи особенно важно правильно распределить ответственность между потенциальными исполнителями поставленных задач сообразно их реальным возможностям. Следует подчеркнуть, что ответственность имманентно является важным ресурсом управления предприятием.

Объективная необходимость в выстраивании многоуровневой системы целей обычной деятельности мясокомбината мотивирована сложно структурированной методологией переработки значительных массивов разнородной управленческой информации, необходимой в принятии управленческих решений. Неуклонное следование принципу системности, основополагающему в формулировании целевых установок, необходимо для структурирования прочной методологической основы выявления многообразных типов связей между целями, обеспечения целостности системы целей.

Прогнозирование составляет информационную основу планирования и никак не тождественно этому понятию. В число наиболее важных и существенных факторов, играющих решающую роль в прогнозировании обычной деятельности хозяйствующего субъекта мясной промышленности, следует отнести такие как:

- динамика спроса на его товарный ассортимент;
- уровень конкуренции;
- сезонность;
- состав коммерческих клиентов;
- качество и ритмичность поставок материальных ресурсов;
- производственная мощность и резерв производства;
- качественные и количественные параметры рабочей силы;
- эффективность работы сети товародвижения;
- квалификация менеджеров и т.д.

На ряде предприятий мясной промышленности одним из эффективных способов прогнозирования обычной деятельности является экстраполяция. Этот способ в методологическом аспекте представляет собой проецирование наиболее устойчивых и существенных тенденций, имевших место в прошлых периодах, на предстоящий период.

Совершенно очевидно, что в экстраполяции следует избегать инерционности, механического переноса данных прошлого периода на предстоящий период.

Критерием качества формирования информационной базы управления ресурсами предприятия, является их адекватное моделирование с учетом имеющихся взаимосвязей и взаимозависимостей на основе альтернативности. Необходимо систематическое и последовательное проведение исследований с точки зрения соответствия конечного результата применения того или иного альтернативного варианта, в том числе, путем сравнения затрат каждого из них, выявления степени их устойчивости к внешним и внутренним воздействиям.

Для повышения информативности базы принятия управленческих решений целесообразно использовать показатель - удельная себестоимость заготовления (УДЗ). Этот показатель складывается из цены закупки, транспортно-заготовительных и прочих расходов на заготовление данного полуфабриката.

Опыт эффективного менеджмента показывает, что наиболее продуктивной формой текущего планирования является бюджетирование, являющееся неотъемлемым инструментом управленческого учета. Как нам представляется, в многослойной и сложно структурированной системе бюджетирования, в качестве одной из наиболее стратегически важных единиц следует выделить бюджетирование доходов и расходов обычной деятельности хозяйствующего субъекта. Информационным результатом этого непростого процесса является бюджет доходов и расходов от обычной деятельности хозяйствующего субъекта (БДР).

Бюджет доходов и расходов обычной деятельности должен быть разделен на разделы, локальные бюджеты, бюджетные статьи, бюджетные группы. В разделах БДР, помимо доходов и расходов, должны быть представлены бюджетные показатели, отражающие запасы текущих производственных активов на начало и конец бюджетуемого периода, а также финансовый результат обычной деятельности хозяйствующего субъекта. Как и все без исключения структурные единицы бюджета предприятия, БДР должен быть однозначно и непротиворечиво описан и представлен в форме, доступной для уяснения управленческим персоналом.

Бюджетный процесс структурирования доходов и расходов в краткосрочном периоде включает три основные (технические) фазы:

- бюджетное планирование (бюджетирование), то есть составление оперативного плана поступления доходов и выбытия ресурсов предприятия, которые эти доходы обуславливают;
- бюджетный учет, т.е. формирование внутренних информационных регистров в формате БДР;

- внутренний бюджетный контроль (ВБК), т.е. выявление отклонений фактических показателей доходов и расходов от их бюджетных значений, внесение возникающих изменений в содержание бюджетных статей [3].

В качестве субъектов ВБК мясокомбината выступает его руководство и менеджмент, на который возложены соответствующие функции. Наиболее функционально приспособленным субъектом бюджетного контроля является управленческая бухгалтерия, усилия которой должны быть направлены на современное выявление и документирование отклонений фактических состояний бюджетных статей от плановых.

Доминирующим инструментом ВБК остается внутривозвратная управленческая отчетность, представляющая собой совокупность взаимоувязанных сведений, отражающая результаты бюджетного учета в разрезе структурных компонент БДР. Важной отличительной чертой отчетности ВБК, при явных сходствах в форматах и технологиях с бухгалтерской финансовой отчетностью, является строгая дифференциация по видам носителей затрат, предусмотренных БДР обычной деятельности хозяйствующего субъекта.

В целях осуществления эффективного управления процессом исполнения бюджета доходов и расходов мясокомбината необходимо использовать трехуровневую систему реализации ВБК. На нижнем уровне реализуется контроль исполнения бюджетов структурных подразделений мясокомбината, непосредственно осуществляемый экономико-организационными службами этих подразделений. Средний уровень предусматривает контроль по видам деятельности, интегрирующий в единый пул деятельность ряда центров ответственности. Верхний уровень системы ВБК составляют процедуры контроля исполнения консолидированного БДР в разрезе отражающихся в нем статей, осуществляемый непосредственно руководством и управленческой бухгалтерией. На этом уровне систематизируются и сводятся бюджетные отклонения, выявленные и аккумулированные на более низких уровнях контроля.

В настоящее время, перед менеджментом предприятий стоят важные и сложные задачи, связанные, прежде всего, с выбором концепции корпоративного управления, сохранением лучших традиций отечественного управленческого потенциала [3]. Стратегической задачей выживаемости и успешного развития современного рыночного предприятия является интеграция в единую систему финансовых, материальных, трудовых и иных ресурсов хозяйствующего субъекта на основе разумной расстановки экономических приоритетов, что способствует успешности позиционирования организации в рыночных условиях.

Список литературы

1. Летягина Е.Н., Бодрикова О.А., Перцева Л.Н. О прогнозировании отраслей, предприятий, комплексов// Российское предпринимательство - 2011. № 11-1. С. 70-75.
2. Мизиковский И.Е. Методология планирования обычных видов деятельности предприятия и проблемы ее развития на современном этапе // Экономический анализ: Теория и практика – 2004. №12.
3. Летягина Е.Н. Методологические аспекты совершенствования системы управления организацией// Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Экономика и финансы. 2004. №2. С.49-52.
4. Фролова Э.Б., Отделкина А.А. Анализ установления предельных отклонений от норм затрат на примере продукции мясокомбинатов// Экономический анализ: Теория и практика – 2006. № 9
5. Стратегия развития пищевой и перерабатывающей промышленности Российской Федерации на период до 2020 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 17 апреля 2012 г. N 559-р).
6. Покрашинская Н.В. Особенности формирования стратегий развития предприятий пищевой промышленности// Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент» - 2014. №1.

Рецензенты:

Мизиковский И.Е., д.э.н., профессор кафедры «Информационные системы финансовых расчетов» Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского, г.Нижний Новгород.

Макарова Л.Г., д.э.н., профессор кафедры «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», НИУ Высшая школа экономики, г. Нижний Новгород.