Как оценить эффективность внутрифирменного планирования?

Современные подходы к оценке эффективности внутрифирменного планирования

Петрова Е.В.
д-р экон. наук, профессор кафедры экономики и управления производством Кубанского государственного технологического университета, г. Краснодар

Хмельницкая С.В.
аспирантка, ассистент кафедры экономики и управления производством Кубанского государственного технологического университета, г. Краснодар
anna_shc@mail.ru

Аннотация

В статье представлен оригинальный подход к оценке эффективности внутрифирменного планирования, основанный на сопоставлении затрат на организацию планирования и его результатов. Описан порядок распределения результата на две составляющие: прибыль от привлечения ресурсов и прибыль от управленческой деятельности. Рассматриваются способы определения доли внутрифирменного планирования в управленческой составляющей прибыли.

Ключевые слова: внутрифирменное планирование, экономическая эффективность, экономический эффект, затраты предприятия, управленческая деятельность, привлечение ресурсов

Внутрифирменное планирование (ВП) в свободных рыночных отношениях заключается в научном обосновании экономических целей развития предприятия и выборе наилучших способов их достижения [1]. Только при внедрении обоснованной системы ВП производства появляются благоприятные условия для достижения наилучших конечных результатов деятельности.

Традиционный подход к определению эффективности – это соизмерение результатов или эффекта с затратами, связанными с их дости-

жением. Определение эффекта от организации и использования планирования во многих случаях проблематично. Это связано с трудностью количественной оценки его влияния на конечные результаты деятельности предприятия.

Исследованием оценки эффективности ВП занимаются многие ученые-экономисты. Но единых методологических подходов к решению этой проблемы пока еще не найдено [2, 3], и разработка алгоритма оценки эффективности внутрифирменного планирования остается актуальным вопросом.

Затраты на содержание служб планирования

По мнению авторов, при оценке эффективности организации внутрифирменного планирования необходимо придерживаться общих методологических подходов к оценке эффективности, то есть соизмерять результаты и затраты. С усложнением системы ВП, с возрастанием количества разрабатываемых планов и вовлечением в систему ВП различных функциональных служб предприятия, затраты на организацию планирования растут.

В состав затрат на организацию внутрифирменного планирования включаются затраты на организацию и содержание функциональных служб предприятия, осуществляющих планирование:

– планово-экономической службы;
– службы маркетинга;
– производственной службы;
– финансовой службы

и др.

Эти затраты классифицируются как косвенные, условно-постоянные и включаются в себестоимость продукции. На предприятии они поддаются учету и калькулированию. В их состав входят:

– материальные затраты на содержание функциональных служб;
– амортизационные отчисления;
– затраты на оплату труда работников функциональных служб;
– отчисления на социальные нужды;

традиционный подход к определению эффективности – это соизмерение результатов или эффекта с затратами, связанными с их достижением

– амортизационные отчисления и прочие затраты, связанные с функционированием служб.

Две составляющие прибыли

Важной составляющей оценки эффективности внутрифирменного планирования является определение результата функционирования ВП. И здесь возможно несколько подходов. Рассмотрим один из них.

Планирование – это, прежде всего, практическая деятельность, ориентирующаяся на достижение желаемых результатов, в качестве которых для большинства предприятий выступает прибыль. К основным задачам планирования следует отнести:

– организацию выпуска продукции, пользующуюся спросом на рынке;

– обеспечение производства всеми необходимыми ресурсами;

– обеспечение эффективного использования ресурсов в ходе производственного процесса.

Из этих задач следует, что планирование оказывает непосредственное влияние на размер прибыли предприятия, получаемой от производственно-хозяйственной деятельности. Таким образом, прибыль предприятия можно рассматривать как сумму двух составляющих: прибыли от привлечения ресурсов и прибыли от управленческой деятельности менеджеров фирм.

Первая составляющая зависит от объективных предпосылок (экономической ситуации в стране, отраслевых особенностей, состояния рынка материальных, сырьевых, топливно-энергетических ресурсов, оборудования, технологий, труда). Вторая зависит от эффективности системы управления предприятием.

...планирование оказывает непосредственное влияние на размер прибыли предприятия, получаемой от производственно-хозяйственной деятельности

В связи с изложенным авторы предлагают на первом этапе оценить общий размер прибыли предприятия. На втором этапе – определить управленческую составляющую в общем размере прибыли. На третьем – долю внутрифирменного планирования в управленческой составляющей.

Общий размер прибыли предприятия берется из форм бухгалтерской и финансовой отчетности. Управленческую составляющую можно рас-

...остепроектирования.ru

считать, используя метод, аналогичный методу определения показателя экономической прибыли (EVA – Economic Value Added). То есть она составляет часть прибыли, созданную синергическим эффектом управления данного предприятия, и рассчитывается исходя из рентабельности совокупных активов, средневзвешенной цены капитала и совокупных активов предприятия.

на выполнение планового задания оказывает влияние большое количество как внутренних, так и внешних факторов, но определяющим, на наш взгляд, является качество планирования

Способы расчета прибыли от внутрифирменного планирования

Для расчета составляющей внутрифирменного планирования в управляющей составляющей прибыли предприятия можно использовать следующие способы расчета.

1. *Функциональный способ* (если на предприятии функциональная структура управления). Данный способ основан на том, что управление включает в себя четыре основные функции – организацию, планирование, учет и контроль. Если предприятие реализует каждую из этих функций в равной степени, то эффект от использования планирования будет составлять одну четвертую часть от общего управленческого эффекта.

2. *Статистический способ.* Суть метода в том, что доля эффекта внутрифирменного планирования в управленческой составляющей определяется на основе данных о структуре затрат рабочего времени функциональных служб и управленческого персонала. Доля затрат рабочего времени на выполнение работ по организации и выполнению работ, связанных с планированием, и будет определять долю эффекта ВП в управленческой составляющей.

3. *Оперативный способ.* Данный способ предполагает проведение хронометража и фотографии рабочего времени работников функциональных служб, занимающихся ВП, и руководящего персонала. Результат такого исследования – более точная структура рабочего времени соответствующих работников. Данный метод, по сравнению с первыми двумя, является наиболее точным при определении доли затрат на внутрифирменное планирование в управляющей составляющей общей прибыли предприятия.

Определение относительной величины выполнения плана

Путем сопоставления полученных результатов от системы внутрифирменного планирования с затратами на его организацию получаем показатель эффективности ВП. Чем выше данный показатель, тем эффективнее организовано внутрифирменное планирование на предприятии.

С помощью рассмотренного показателя возможно определение оптимального уровня затрат на организацию ВП. Но следует отметить, что данный критерий не является единственным. Для оценки эффективности внутрифирменного планирования следует использовать и целый ряд других, как количественных, так и качественных показателей.

Целесообразно брать интегральный показатель, характеризующий отклонения фактических значений результатов деятельности предприятия от плановых, то есть степенную среднюю величину индексов выполнения плановых заданий (относительных величин выполнения плановых заданий). Понятие «выполнение плана» подразумевает сравнение планового задания и фактически полученного результата. Относительная величина выполнения плана (ОВв.п.) представляет собой соотнесение фактически достигнутого уровня явления в исследуемом периоде (*хф, х1*) с планируемым уровнем этого явления (хпл):

$$ОВв.п. = хф, х1 / хпл$$

Данная относительная величина показывает, во сколько раз фактический уровень исследуемого явления в отчетном периоде отличается от запланированного уровня явления на этот период.

...чем ближе к единице значение относительной величины выполнения планового задания по каждому конкретно взятому показателю, тем эффективнее организовано планирование на предприятии

Качество планирования

При наличии планируемого уровня в построении относительных величин, отражающих изменения явления во времени, анализу подвергаются три уровня: базисный, планируемый и фактический. Последовательный расчет изменения сначала планируемой величины относительно базисной, затем фактической величины относительно планируемой позво-

ляет судить об изменении явления за исследуемый период в целом, то есть изменении фактического уровня относительно базисного или характеризует относительную величину динамики.

На выполнение планового задания оказывает влияние большое количество как внутренних, так и внешних факторов, но определяющим, на наш взгляд, является качество планирования. В связи с этим, чем ближе к единице значение относительной величины выполнения планового задания по каждому конкретно взятому показателю, тем эффективнее организовано планирование на предприятии. То есть затраты на внутрифирменное планирование экономически оправданы.

Предложенный методический подход к оценке эффективности организации внутрифирменного планирования позволить оценить ее качество и выявить резервы дальнейшего совершенствования.

pn

Литература

1. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование. – М.: Инфра-М, 1999. – 392 с.

2. Царев В.В. Внутрифирменное планирование. – СПб.: Питер,2002. – 496 с.

3. Ильин А.И., Синица Л.В. Планирование на предприятии. – Минск.: Новое издание, 2000. – 416 с.

Petrova E.V.
Dr. of Econ. Sci., Professor, Chair of Production Economics and Management, Kuban State Technological University, Krasnodar

Khmelnitskaya S.V.
Post-graduate student, Assistant, Chair of Production Economics and Management, Kuban State Technological University, Krasnodar

Modern Approaches to Assessing Efficiency of Intra-firm Planning

Abstract

The paper presents a novel approach to assessing efficiency of intra-firm planning based on a comparison of the organizational planning costs and results of such planning. The authors describe allocation of the result to the two components: profits from attracting resources and profits from management. They consider the ways of determining the share of intra-firm planning in the management component of the profits.

Keywords: intra-firm planning economic efficiency, economic effect, enterprise's costs management activities, resources attractionr