

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ КАК ЭЛЕМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Е. М. КОТ,
кандидат экономических наук, доцент,
Л. В. САБУРОВА,
старший преподаватель,
Уральский государственный аграрный университет
(620075, г. Екатеринбург, ул. К. Либкнехта, д. 42; e-mail: saburovalada@gmail.ru)

Ключевые слова: планирование, система управленческого учета, форма и метод планирования.

В статье рассматривается определение планирования, выведено место планирования в системе управленческого учета, а также установлена связь между элементами управленческого учета. Планирование выступает мощным экономическим инструментом, позволяющим как спрогнозировать развитие текущей деятельности, так и обосновать привлекательность нового мероприятия. Процесс планирования является первоначальным этапом в системе управленческого учета, на его основе формируются цели и задачи предприятия, а исполнение плана несет в себе физический показатель. Рассмотрены основные виды планирования в зависимости от заданных критериев. Неправильно заданные критерии влекут за собой некорректно сложенную систему планирования, как следствие, информация, предоставленная от такого планирования, будет недостаточно качественной и зачастую несвоевременной. Несмотря на разнообразие критериев планирования, виды планирования могут быть связаны между собой причинно-следственной связью. На практике предприятия используют различные виды планирования, а чаще всего их комбинацию. Исследованы методы планирования: балансовый, опытно-статистический, нормативный, экономико-математический. Каждый из указанных методов включает большое количество разновидностей, приемов и способов расчета. Необходимость применения каждого метода зависит от его характеристики. Однако какие бы факторы не воздействовали на процесс планирования, оно, тем не менее, имеет одну и ту же структуру, должно соответствовать типовым требованиям. Это факторы, обусловленные самим процессом планирования, критерии, без которых невозможно правильное построение системы планирования: полнота, детализация, точность, эластичность и гибкость. В комплексе ряд факторов обосновывают выбор той или иной формы планирования, а также используемых методов при составлении планов.

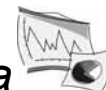
THEORETICAL ASPECTS OF PLANNING AS AN ELEMENT OF ENTERPRISE MANAGEMENT

Е. М. KOT,
candidate of economic sciences, associate professor,
L. V. SABUROVA,
senior lecturer,
Ural State Agrarian University
(42 K. Liebknechta Str., 620075, Ekaterinburg; e-mail: saburovalada@gmail.ru)

Keywords: planning, management accounting system, form and method of planning.

This article explores the definition of planning, displayed place of planning in the system of management accounting and relationship between the elements of management accounting. Planning is a powerful economic tool that allows to predict the development of current activities and to justify the appeal of the new sorts of events. The planning process is the initial step in the management accounting system, on its base the goals and objectives of the enterprise formed, and the execution plan carries a physical measure. The main types of planning depending on the specified criteria are analyzed. Incorrectly specified criteria involve incorrectly folded planning system, as a consequence, the information provided from such planning will be of insufficient quality and often late. Despite the diversity of planning criteria, planning can also be linked in cause-and-effect relationship. In practice, companies use various types of planning, and often a combination of both. Methods of planning investigated: balance, experimental statistics, regulatory, economic and mathematical. Each of these methods includes a large number of varieties, techniques and ways of calculation. The necessity of using of each method depends on its characteristics. However, whatever factors affect the planning process, it nevertheless has the same structure, must meet the standard requirements. These factors are inherent in the very process of planning, criteria which are indispensable for the proper construction of the planning system: completeness, detail, accuracy, elasticity and flexibility. The complex range of factors justifies the choice of a particular form of planning, as well as the methods used in the preparation of plans.

Положительная рецензия представлена Т. В. Зыряновой, доктором экономических наук, профессором, заведующей кафедрой бухгалтерского учета, анализа и аудита
Уральского института управления – филиала
Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.



Цель и методика исследований. В настоящее время экономическое планирование является главным подспорьем в достижении финансового равновесия и развитии любого предприятия. Коммерческой организации, главная цель которой – извлечение прибыли, планирование позволяет приспособиться к постоянно меняющимся условиям рынка, что влечет

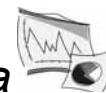
наибольшую конкурентоспособность, а также позволяет выбрать наиболее выгодную с точки зрения финансирования деятельность. Данный элемент управления предприятием стал актуален в современных условиях, вхождение России в состав Всемирной торговой организации в 2012 г. усилило конкурентную среду, что повлекло приток импорта.

Таблица 1
Понятие планирования в различных тематических словарях

Название словаря	Авторы/составители	Определение планирования
Словарь бизнес-терминов	Составитель и редактор Е. С. Серый	Способ регулирования макро- и микроэкономических процессов методом определения целей и путей их достижения
Большой энциклопедический словарь	Главный редактор академик А. М. Прохоров	Разработка планов экономического и социального развития, а также комплекса практических мер по их выполнению
Психологический словарь	Под редакцией Б. Г. Мещерякова, В. П. Зинченко	Составление плана развития чего-нибудь, включение в план каких-нибудь работ
Социологический словарь	Редактор-координатор академик РАН Г. В. Осипов	Функция управления, включающая в себя разработку плана на основе достоверной информации, а также процесс реализации намеченных мероприятий и контроль за их выполнением
Экономический словарь	Автор: В. П. Теплов Под редакцией: Р. А. Мандрик	Функция управления, включающая разработку мероприятий, направленных на достижение целей, содержащих порядок, сроки и последовательность действий
Большой бухгалтерский словарь	Редактор: М. С. Кондратьева. Авторы и составители: М. Ю. Агафонова, А. Н. Азрилян, О. М. Азрилян, В. И. Бенедиктова, Е. Л. Каллистова, О. В. Мещерякова, О. В. Савинская	Один из экономических методов управления. Заключается в разработке и практическом осуществлении планов, определяющих будущее состояние экономической системы, путей, способов и средств его достижения
Энциклопедический словарь экономики и права	Редакция: Р. А. Мандрик	Составная часть управления, разработка и практическая реализация планов, определяющих будущее состояние экономической системы, путей, способов и средств его достижения
Словарь по экономической теории	Автор: В. П. Теплов. Рецензент: доктор экономических наук А. П. Задков. Данная редакция: Р. А. Мандрик	Функция управления, включающая разработку мероприятий, направленных на достижение целей, содержащих порядок, сроки и последовательность действий (работ, операций), целенаправленная деятельность по обеспечению пропорционального развития объекта

Table 1
Concept of planning in various thematic dictionaries

The name of the dictionary	Authors/editors	Definition of planning
Dictionary of business terms	The compiler and editor: E. S. Sery	The method of regulation of macro- and microeconomic processes method for determining goals and ways to achieve them
Big encyclopaedic dictionary	Editor in chief academician A. M. Prokhorov	The development of plans economic and social development, as well as a set of practical measures for their implementation
Dictionary of psychology	Edited by B. G. Meshcheryakov, V. P. Zinchenko	The development plan of anything, the inclusion of some works
Sociological dictionary	Editor-coordinator academician of RAS G. V. Osipov	Management function, including the development of a plan on the basis of reliable information, and the process of implementing planned actions and monitoring of their implementation
Dictionary of economics	Author: V. P. Teplov Edited by: R. A. Mandrik	Management function, including development of measures aimed at achieving the goals that contains the order, timing and sequence of actions
A large accounting dictionary	Editor: M. C. Kondratieva. Authors and compilers: M. Y. Agafonova, A. N. Azri-lyan, O. M. Azriyan, V. I. Benediktova, E. L. Kallistova, O. V. Meshcheryakova, O. V. Savinskaya	One of the economic methods of management. It is the development and implementation of plans that determine the future state of the economic system, ways, methods and means to achieve it
Encyclopedic dictionary of economics and law	Revision: R. A. Mandrik	An integral part of the management, development and implementation of plans that determine the future state of the economic system, ways, methods and means to achieve it
Dictionary of economic theory	Author: V. P. Teplov. Reviewer: doctor of economic sciences A. P. Zadkov. This edition: R. A. Mandrik	Management function, including development of measures aimed at achieving the goals that contains the order, timing and sequence of actions (works, operations), targeted activities to ensure proportional development of the object



Результаты исследований. На сегодня существует большое количество определений понятия «планирование», во многом это зависит от того, в каком аспекте оно рассматривается. Базовое понимание какого-либо определения, как правило, можно получить из тематических словарей, причем специфика словаря влияет на формулировку определения. Рассмотрим понятие планирования, представленное в словарях.

Как видно из таблицы, планирование является в первую очередь частью системы управления предприятием, оно выполняет информационную функцию, а следовательно, к ней можно применить требования, которые предъявляются к такого рода функции, а именно:

- своевременность;
- обширность;
- качество;
- достоверность;
- точность;
- полезность;
- форма предоставления.

Анализируя понятия, приведенные в словарях, хотелось бы отметить, что планирование представляется как элемент, входящий в систему управления предприятием, более того в социологическом словаре в определении приводятся и другие элементы управленческого учета, а именно анализ и контроль.

Рассматривая планирование с точки зрения элемента управленческого учета, выделим его место в данной системе с помощью графической схемы.

Планирование в системе управленческого учета, как и каждый ее элемент, должно работать в единой системе, не меняя своих позиций. Если представить, что одна из функций перестанет работать или ее просто не осуществлять, не будет работать и весь механизм управления. Планирование должно выполнять функцию адекватного отражения условий функционирования экономических процессов.

Таким образом, планирование – это мощный экономический инструмент, позволяющий как спланировать развитие текущей деятельности, так и обосновать привлекательность нового рода мероприятия.

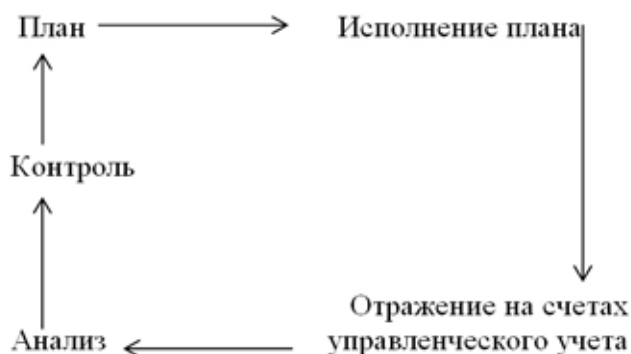


Рис. 1. Взаимосвязь элементов системы управленческого учета

Планирование осуществляется, как правило, в различных масштабах и формах в зависимости от тех критериев, которые необходимы конкретному объекту хозяйственной деятельности. Важно отметить, что неправильно заданные критерии влекут некорректно сложенную систему планирования, как следствие, информация, предоставленная от такого планирования, будет недостаточно качественной и зачастую несвоевременной.

Рассмотрим основные виды планирования в зависимости от заданных критериев на рис. 2.

Несмотря на разнообразие критериев планирования, виды планирования также могут быть связаны между собой причинно-следственной связью.

К примеру, краткосрочное планирование, рассчитанное на короткий промежуток времени, отвечает параметрам оперативно-календарного плана, основной задачей которого является конкретизация показателей тактического плана с целью организации планомерной, повседневной и ритмичной работы предприятия и его структурных подразделений, соответственно оперативность данной информации будет стоять на первом месте (рис. 3).

Срок среднесрочного планирования достигает пяти лет, что связано с тактическим видом планирования, используемого как для реализации новых возможностей, так и для усовершенствования уже выполняемых задач. Однако тактическое планирование может охватывать как краткосрочный, так и среднесрочный периоды, т. е. иметь связь с текущим планированием.

Долгосрочный план рассчитывается на перспективу и охватывает период более пяти лет, что чаще используется при стратегическом планировании и бизнес-планировании. Это объясняется необходимостью определять долговременную стратегию предприятия, включая социальное, экономическое и научно-технологическое развитие, а бизнес-планирование помогает оценить целесообразность внедрения того или иного мероприятия.

Говоря о видах планирования, нельзя не сказать и о методах, предполагающих конкретные способы и приемы расчетов финансовых показателей организации. Зачастую к основным методам планирования

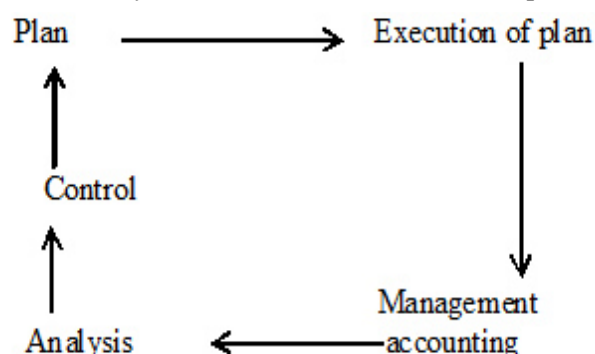


Fig. 1. Relationship of elements of management accounting system

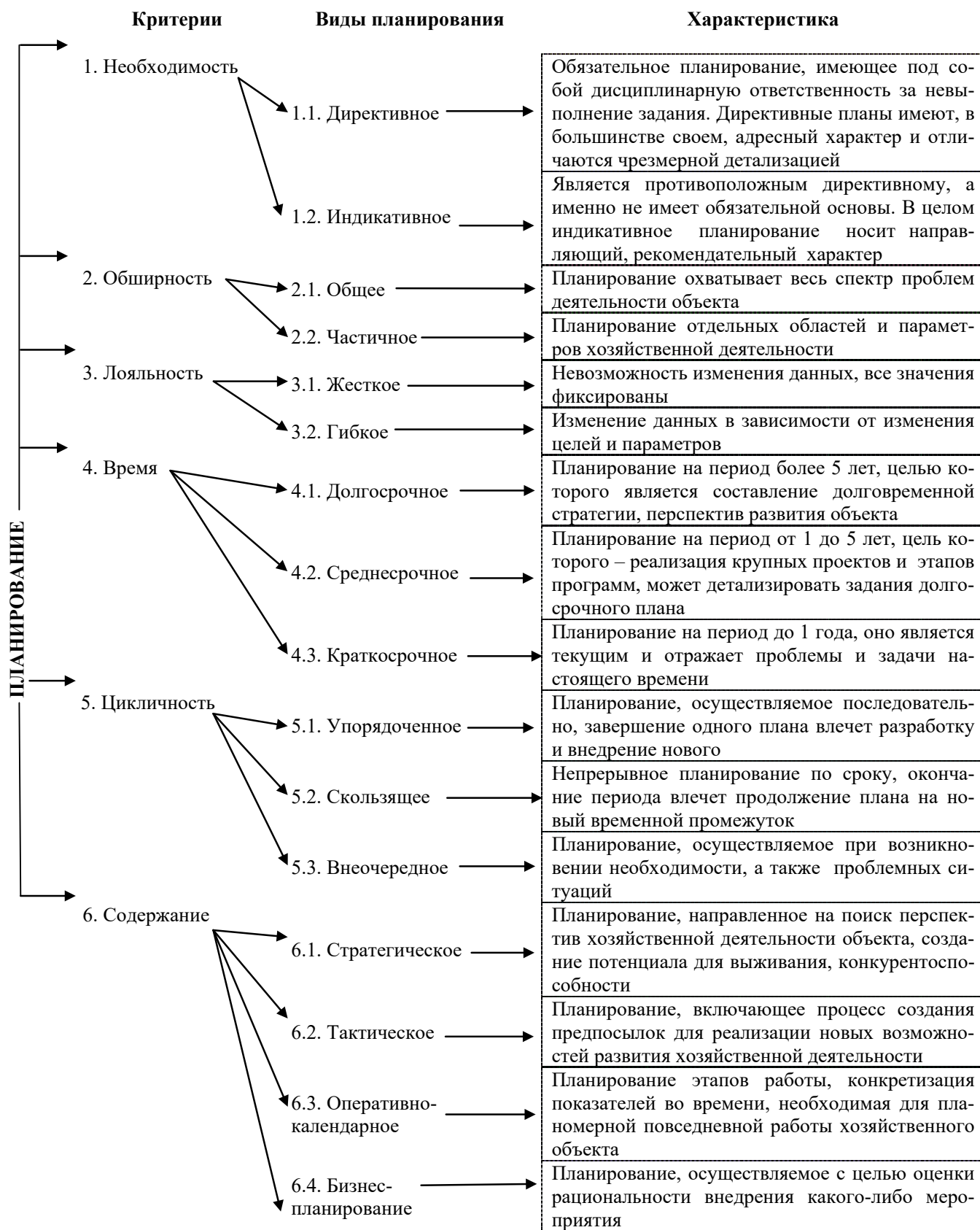
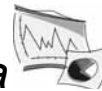


Рис. 2. Виды планирования, определяемые системой критериев

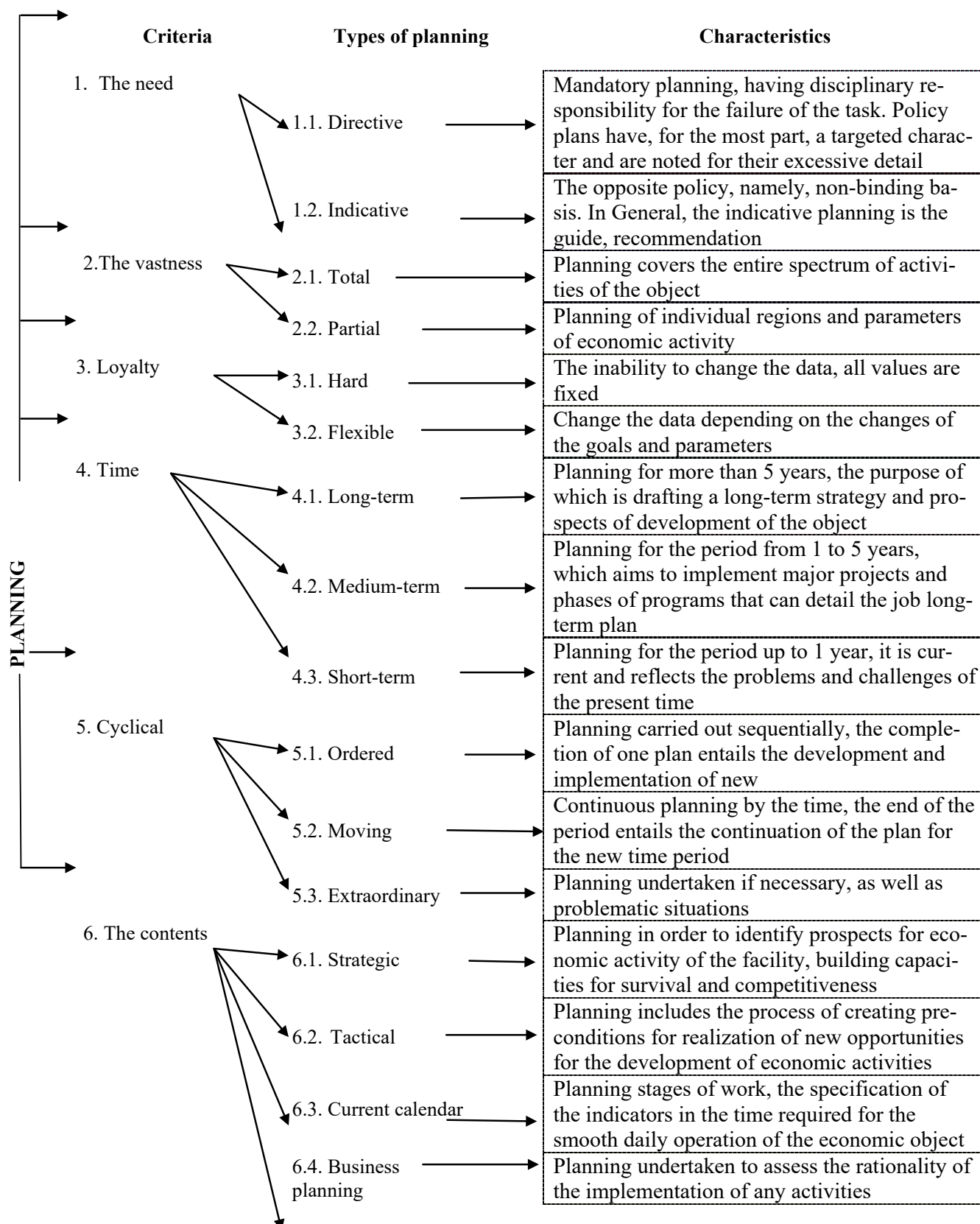
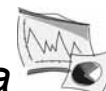


Fig. 2. Types of planning, defined by criteria system

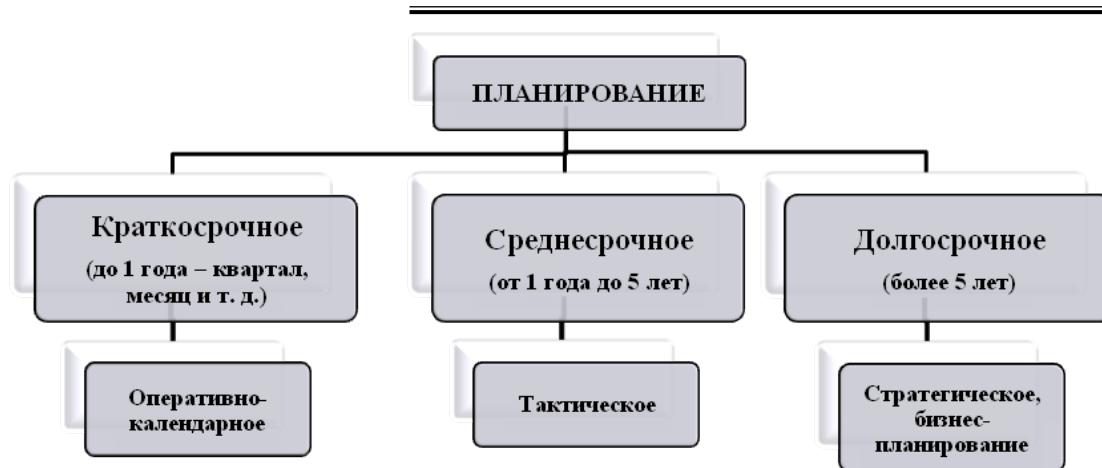
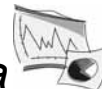


Рис. 3. Причинно-следственная связь между видами планирования в зависимости от срока и содержания плана

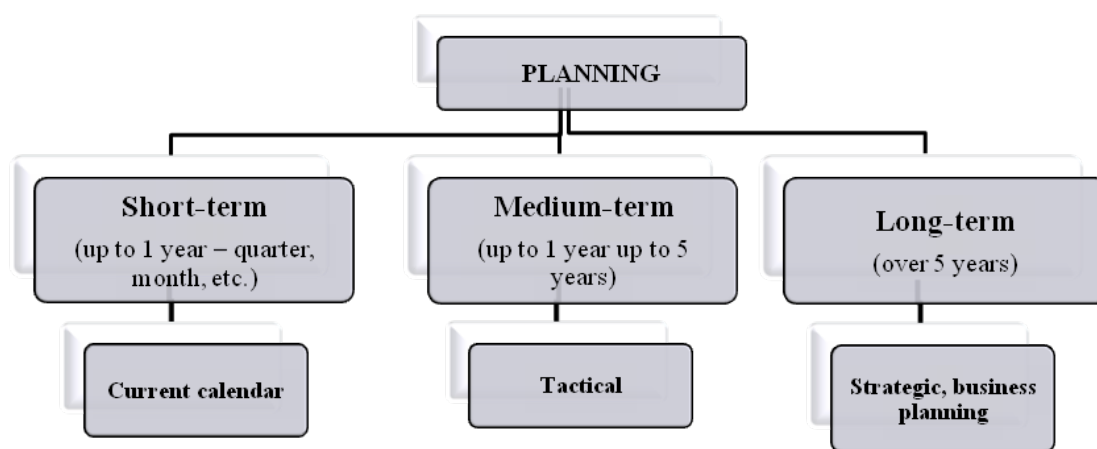


Fig. 3. Cause-and-effect relationship between types of planning depending on the duration and content of the plan

относят балансовый, опытно-статистический, нормативный, экономико-математический (рис. 4).

Каждый из указанных методов включает большое количество разновидностей, приемов и способов расчета. Необходимость каждого метода зависит от его характеристики:

- балансовый метод проверяет обоснованность расчетов, взаимоувязку разделов и показателей на различных этапах планирования;

- опытно-статистический метод планирования является достаточно простым и широко используется в плановых расчетах, однако имеет недостаток – плановый показатель отражает сложившийся уровень работы с его погрешностями в прошлом;

- нормативный метод используется, как правило, для обоснования количественной меры плановых заданий или технико-экономических расчетов;

- экономико-математический метод способствует объективному отражению показателей, а также повышает научный уровень обоснованности плана, но данный метод требует точного математического описания экономической задачи и часто экспертной оценки полученных данных.

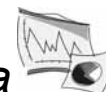
Процесс планирования является первоначальным этапом в системе управленческого учета, на его основе формируются цели и задачи предприятия, а

исполнение плана несет в себе физический показатель – это то, что уже осуществлено, факт.

На практике предприятия используют различные виды планирования, а чаще всего их комбинацию. Система планирования, разработанная на конкретном хозяйствующем субъекте, и будет формой планирования. Стоит отметить, что выбор той или иной формы зависит от ряда факторов, выделим основные из них (рис. 5).

Первая группа факторов зависит от специфики предприятия, важнейшим из них является концентрация капитала, ее усиление происходит за счет таких процессов, как расширение ассортимента выпускаемой продукции, переориентация рынков сбыта, освоение новых видов производств, а также за счет переплетения и объединения национальных капиталов, что проявляется в создании отдельными компаниями хозяйствующих субъектов в других государствах или в развитии наднациональных форм связей и контактов между капиталами разных стран.

Географическое положение предприятия играет также немаловажную роль, оно определяет доступность ресурсов производства, наличие рынков сбыта, законодательную базу и т. п. Данный фактор корректирует форму планирования по зональным, региональным участкам с учетом их характеристик.



МЕТОД ПЛАНИРОВАНИЯ

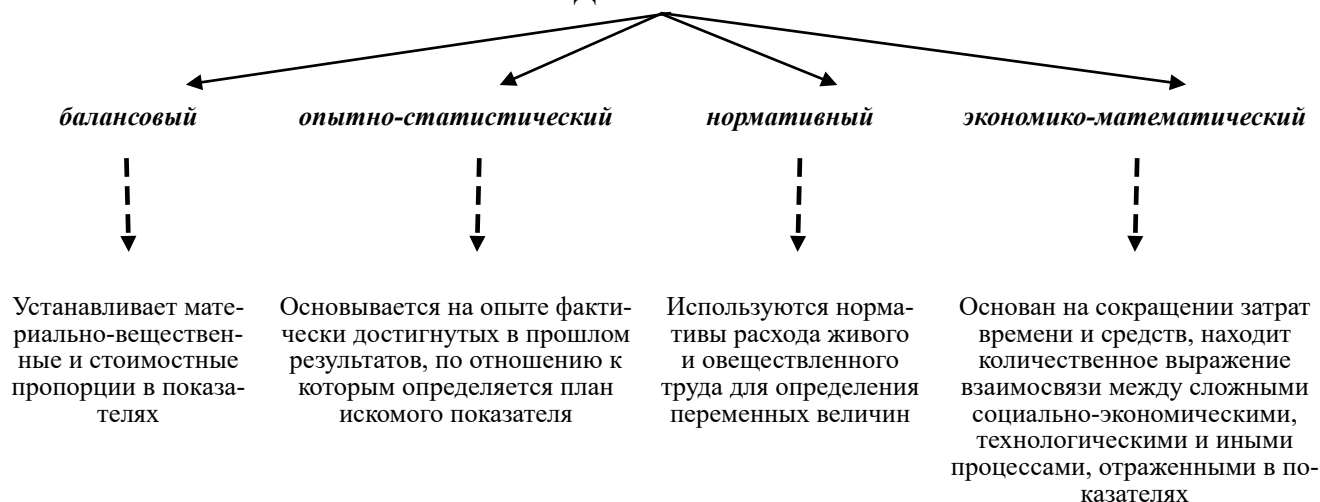


Рис. 4. Основные методы планирования

PLANNING METHOD

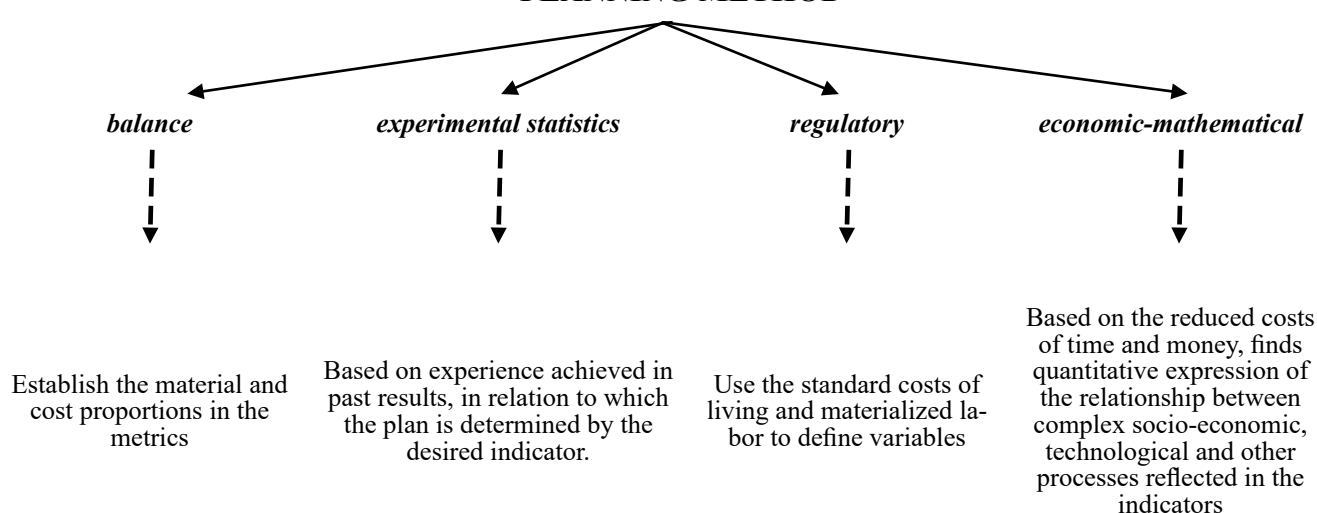


Fig. 4. Basic methods of planning

Следующим фактором выступает механизация и автоматизация управления, оказывающая значительное влияние на процесс планирование в целом, что позволяет улучшить степень согласованности и сбалансированности планов различных функциональных областей производственно-хозяйственной деятельности и структурных подразделений предприятия, повышает общую культуру плановой работы и т. п.

Немаловажную роль играет и влияние научно-технического прогресса на производственный процесс и управление, выраженное в усложнении разделения труда и выпускаемого изделия, как следствие, усложнении организационно-технической структуры предприятия и объединения.

Названные факторы активно влияют на внутрифирменное планирование, меняют его структуру и направления, вместе с тем существует группа факторов, относящихся к влиянию извне. Это факторы прямого и косвенного воздействия.

Факторы прямого направления оказывают воздействие на поставщиков и потребителей, конкурентов, профессиональные союзы, центральные и местные органы государственной власти и т. п., которые и оказывают непосредственное влияние на принимаемые плановые решения в форме различных условий и ограничений.

В группу факторов косвенного воздействия входит состояние экономики, международные события, политические факторы, социально-культурные факторы и т. п., которые не оказывают однозначного влияния на плановое решение.

Выводы. Рекомендации. Однако какие бы факторы не воздействовали на процесс планирования, оно, тем не менее, имеет одну и ту же структуру, должно соответствовать типовым требованиям, критериям, без которых невозможно правильное построение системы планирования. К ним относятся полнота, охватывающая, что при составлении плана должны быть

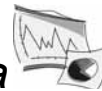


Рис. 5. Факторы, влияющие на выбор формы планирования

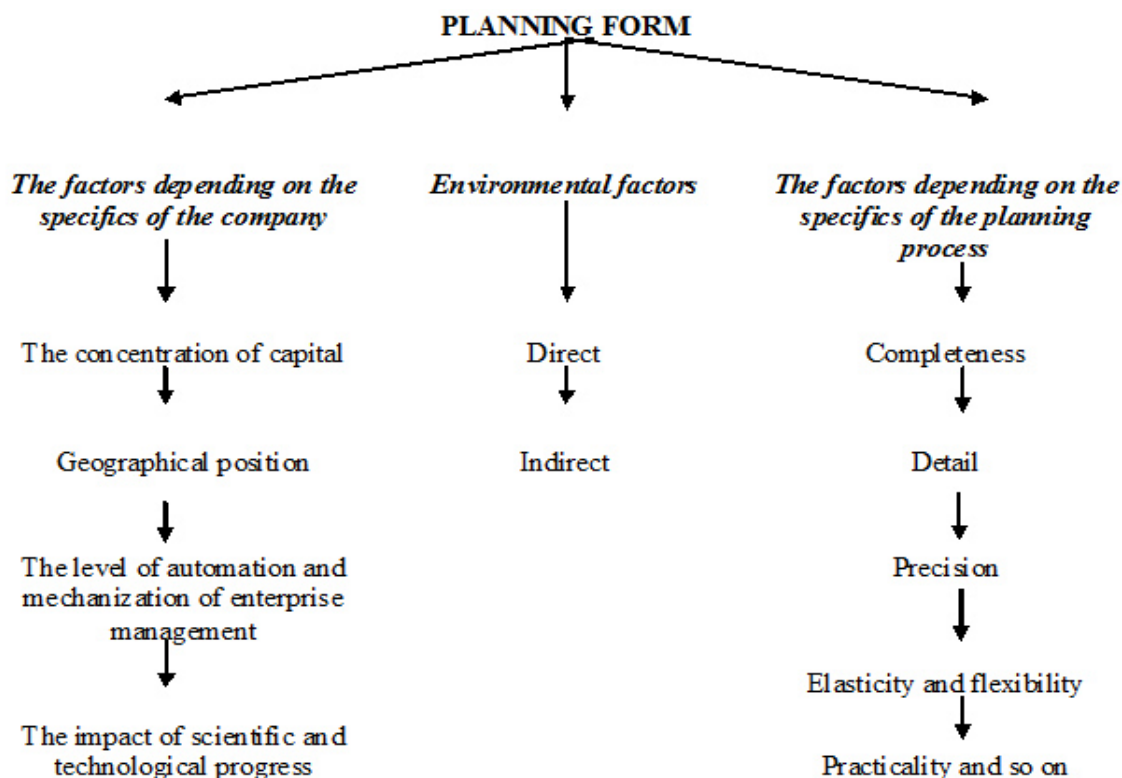
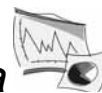


Fig. 5. Factors influencing the choice of the forms of planning

учтены все события и факторы, имеющие значение для принятия решения; детализация, предполагающая достаточную степень подробности всех планируемых показателей; точность, подразумевающая под собой недопущение ошибок, влияющих на конечный результат поставленной цели; эластичность

и гибкость, отражающие возможность плана приспособляться к изменению различных условий.

В комплексе ряд факторов обосновывают выбор той или иной формы планирования, а также методов, используемых при составлении планов.



Литература

1. Абрамычев Е. Виды стратегического планирования и общий вид структуры стратегического плана // Предпринимательство. 2013. № 6. С. 50–60.
2. Адаменко Ю. А. Стратегическое планирование как этап финансового планирования // Проблемы экономики и менеджмента. 2013. № 12. С. 115–117.
3. Дуракова А. С., Полянская Т. А. Бюджетирование – эффективный инструмент финансового планирования // Научные труды SWorld. 2013. Т. 40. № 4. С. 80–89.
4. Зырянова Т. В., Скребкова Ж. Р. Адаптация международных стандартов финансовой отчетности в России // Диспут плюс. 2012. № 5. С. 12–14.
5. Зырянова Т. В., Тарновская Ю. С. Методика планирования, анализа и контроля процесса заготовления в системе управленческого учета // Международный бухгалтерский учет. 2013. № 18. С. 2–11.
6. Игнатьев В. М., Семенченко М. Ю. Планирование: задачи, виды и принципы // Новости научной мысли – 2013 : материалы Междунар. науч.-практ. конф. 2013. С. 27–30.
7. Ковбель А. А. Современные средства планирования на предприятии связи, их виды и эффективность // Актуальные вопросы современной экономической науки : сб. докл. XXI Междунар. науч. конф. / отв. ред. А. В. Горбенко. Липецк, 2015. С. 18–21.
8. Скарс В. Е. Виды финансового планирования и их характеристика // Анализ проблем в области экономики : сб. тр. студентов по материалам 15-й Всерос. науч.-практ. конф. 2015. С. 127–131.
9. Харакоз Ю. К. Информационное обеспечение управленческого учета // Аудитор. 2012. № 3.
10. Шацкая Е. Ю., Кафян К. А. О роли и видах планирования в деятельности современных организаций // Современные тенденции развития теории и практики управления в России и за рубежом : сб. материалов III (VIII) Междунар. науч.-практ. конф. / под ред. Л. И. Ушвицкого. Ставрополь, 2014. С. 138–140.

References

1. Abramychiev E. Strategic planning and overall structure of the strategic plan // Entrepreneurship. 2013. № 6. P. 50–60.
2. Adamenko Yu. A. Strategic planning as a stage of financial planning // Problems of economics and management. 2013. № 12. P. 115–117.
3. Durakova A. S., Polyanskaya T. A Budgeting – an effective tool for financial planning // Scientific works SWorld. 2013. Vol. 40. № 4. P. 80–89.
4. Zyryanova T. V., Screbkova Zh. R. Adaptation of international standards of financial reporting in Russia // Dispute plus. 2012. № 5. P. 12–14.
5. Zyryanova T. V., Tarnovskaya Y. S. Methods of planning, analysis and control of process of procurement in the system of management accounting // International accounting. 2013. № 18. P. 2–11.
6. Ignatiev V. M., Semchenko M. Y. Planning: objectives, types and principles // News of scientific thought – 2013 : materials of IX Intern. scientif. conf. 2013. P. 27–30.
7. Cowbel A. A. Modern planning tools in the enterprise communications and their efficiency // Topical issues of modern economic science : a collection of reports of the XXI Intern. scientif. conf. / resp. editor A. V. Gorbenko. Lipetsk, 2015. P. 18–21.
8. Scars V. E. Financial planning and their characteristics // Analysis of problems in economics : papers of students on materials of 15th All-Russian scientif. and pract. conf. 2015. P. 127–131.
9. Kharakoz Yu. K. Information support of management accounting // Auditor. 2012. № 3.
10. Shatskaya E. Yu., Kafian K. A. On the role and types of planning activities in modern organizations // Modern trends in theory and practice of management in Russia and abroad : collection of materials of III (VIII) of the Intern. scientif. and pract. conf. / ed. by L. I. Ushvicky. Stavropol, 2014. P. 138–140.