

33.012.23

• „ • • •

Murexin,

, • ,

-
-
,

• • , 2011

Ключевые слова: планирование, индикаторы, критерии отбора показателей, стратегия развития компании.

An integral part of management is planning which varies in its objects, methods and many other features. It gains more and more the character of internal coordination in the form of indicative planning. The article highlights some key issues related to planning targets and the choice of indicators for planning investments in the company.

Keywords: planning, indicators, criteria for selection of indices, strategy of company development.

Актуальность темы. Планирование объемов инвестиций в индикативном плане имеет тесную взаимосвязь (корреляцию) с основными индикаторами развития национальной экономики в соответствии с потребностями общества и установленными приоритетами. Объем инвестиций рассчитывается исходя из ожидаемого прироста производственных мощностей и основных фондов всех производственных отраслей, объектов социальной сферы, и т.д.

Австрийская компания «Murexip» [1], которая продолжительное время успешно специализируется на производстве сухих строительных смесей является одним из ведущих производителей строительных материалов в Европе. На Российском пространстве компания активно развивается, отвоевывая себе долю рынка и постоянно увеличивая объем производства. Ассортимент продукции постоянно расширяется и развивается, чтобы всегда соответствовать, меняющемуся спросу. В последние годы были открыты новые лаборатории и филиалы, которые представляют собой основу для будущего успеха и дальнейшего развития Murexip в качестве предприятия, ориентированного на будущее. Если рассмотреть логически, то в узком смысле слова планирование - это проектирование желаемого будущего и эффективных путей его достижения.

Таким образом, разработка индикативных планов компании помогает определять общий курс управления предприятием, информируя руководство и плановые подразделения о потенциальном спросе, положении дел в смежных областях, состоянии рынка рабочей силы и т.д. Без такого плана сложно обосновать направления и размеры инвестиций, так как компания в перспективе планирует расширять свою производственную мощность.

Постановка проблемы. Вопросы планирования в системе хозяйственных отношений исследовались многими отечественными и зарубежными специалистами: Н.Д. Кондратьевым, В.А. Базаровым, Н.И. Бухариным, Л.В. Канторовичем, Г.М. Кржижановским, В.С. Немчиновым, С.Г. Струмилиным, А.Я. Чаяновым и др. Проблемам индикативного планирования посвящены работы таких зарубежных экономистов, как Ф. Ардана, Грамм Бенвеннсте, Л. Вольрас, Дж.К. Гелбрейта, Б. Даллага, Г. Дебре, Дж. Кейнса, К. Ландауэра, Ж. Монне, П. Самуэльсона, Дж. Стиглица, Дж. Хикса, К. Хайтана и др.

Целью статьи является обоснование органической взаимосвязи разработки и реализации индикативных планов, а также выбор индикаторов для планирования объемов инвестиций в компании.

Изложение основного материала. Особо хочется обратить внимание на органическую взаимосвязь разработки и реализации индикативных планов в производственных отраслях, где ожидаемый ввод мощностей может дифференцироваться в соответствии с ожидаемой структурой инвестиций: новое строительство, реконструкция, техническое перевооружение, расширение действующих производств.

В соответствии с этим, индикатор ввода в действие производственных мощностей в плановом периоде (M_i) может быть определен по формуле:

$$M_i = M_{\text{нп}} + \Delta M_{\text{нс}} + \Delta M_{\text{дп}} - M_{\text{в}}, \quad (1)$$

где $M_{\text{нп}}$ — величина производственной мощности на начало планового периода;

$\Delta M_{\text{нс}}$ - увеличение мощности за счет нового строительства;

$\Delta M_{\text{дп}}$ — прирост мощности на действующих предприятиях за счет реконструкции, технического перевооружения и расширения производства;

$M_{\text{в}}$ — уменьшение мощности из-за выбытия устаревших нерентабельных производств.

Индикатор является центральным понятием системы индикативного планирования [2]. Индикаторы определяются как параметры границ, в пределах которых система, включающая организационные механизмы, технологические связи, материальные и финансовые потоки, может устойчиво функционировать и развиваться в направлении реализации цели. Индикатор в рамках индикативного плана носит векторный, направленный характер. Индикаторы могут иметь предельные пороговые (минимальные и максимальные) уровни. При этом особое место занимает определение и использование пороговых значений, призванных сигнализировать о приближении критического состояния объе-

кта управления и необходимости изменения стратегии его развития [3].

Индикаторы ввода в действие производственных и непроизводственных основных фондов определяются в стоимостном выражении. При этом следует иметь в виду, что ожидаемая стоимость вводимых в действие производственных фондов примерно на 7% (непроизводственных на 5%) меньше реальных инвестиций. Разница образуется за счет сметных затрат, которые не создают основные фонды. Это, например, стоимость временных сооружений, затраты на подготовку эксплуатационных кадров на новостройках, затраты по техническому надзору и контролю, экспертизе инвестиционных проектов и пр. Это затраты инвестора, которые необходимы, но не увеличивают стоимость основных фондов.

Индикатор незавершенного строительства определяется по реальным инвестициям и основным фондам — стоимости незавершенных и несданных в эксплуатацию зданий и сооружений, несмонтированного и неустановленного оборудования.

Этот индикатор показывает ожидаемый уровень использования, освоения инвестиций и отражается на балансе инвестора (заказчика).

Индикативный план разрабатывается, как правило, в условиях, когда утвержденная проектно-сметная документация еще отсутствует, а негосударственный инвестор еще не определился со своими затратами. В этом случае используются удельные реальные инвестиции, определяемые на основании передовых отечественных и зарубежных аналогов инвестиционных проектов.

Необходимый объем инвестиций ($I_{об}$) определяется по формуле:

$$I_{об} = I_y \cdot \Delta M + Z_m, \quad (2)$$

где I_y — удельные реальные инвестиции на единицу мощности в плановом периоде в стоимостном выражении;

ΔM — индикатор прироста мощности в соответствующих физических единицах измерения;

Z_m — необходимый задел по строительству объектов, рассчитанный в стоимостном выражении.

Индикативное планирование технологической структуры реальных инвестиций, т. е. определение ожидаемых затрат на строительные-монтажные работы; приобретение технологического оборудования, инструмента и инвентаря; другие нужды, включая проектно-изыскательские работы, позволяет определить индикаторы объемов строительно-монтажных и изыскательских работ.

Ожидаемые объемы строительно-монтажных и проектно-изыскательских работ служат основой для разработки планов работ и бизнес-планов подрядных строительных, монтажных, проектных организаций, предприятий строительных материалов, объединений и фирм разных форм собственности инвестиционной сферы. Эти индикаторы позволяют предприятиям инвестиционной сферы ориентироваться на региональных инвестиционных рынках, готовиться к участию в тендерах, участвовать в конкурсах на получение госзаказа и т. д.

Индикативное планирование проектно-изыскательских работ призвано предусмотреть своевременную разработку проектно-сметной документации как для предусмотренных в плане объектов строительства, так и для прогнозируемых в будущем за пределами индикативного периода.

Индикативные планы проектно-изыскательских работ должны разрабатываться на два периода: предпроектный (долгосрочный — 10-15 лет) и текущий проектный (краткосрочный 1-3 года).

Индикаторами предпроектного плана являются:

— лимиты инвестиций на проектно-изыскательские работы, которые финансируются за счет государственного бюджета (разработка отраслевых и региональных схем развития, районных планировок, типовых проектов, нормативных документов по проектированию и строительству);

— лимиты инвестиций на проектно-изыскательские работы для государственных производственных и социальных объектов в отраслевом и территориальном разрезах;

— объемы проектно-изыскательских работ, которые будут осуществляться за счет всех источников финансирования, кроме госбюджета.

В текущем проектном плане объемы проектно-изыскательских работ детализируются по источникам финансирования, конкретным объектам и проектным организациям.

Основными документами для разработки индикативных планов проектно-изыскательских работ являются титульные списки проектно-изыскательских работ.

Разработка индикативного плана строительного производства необходима для своевременного обеспечения мощностями строительных монтажных предприятий, организаций и фирм. В этом плане могут быть предусмотрены следующие индикаторы:

— объемы строительно-монтажных работ (по сметной стоимости), выполняемые подрядным и хозяйственным способом;

- объемы строительно-монтажных работ по государственным объектам строительства, в том числе по вводимым в действие объектам в плановом периоде;
- объемы строительно-монтажных работ, детализированные по конкретным инвесторам (заказчикам, кроме государственных) и исполнителям работ, в том числе по объектам, подлежащим вводу в планируемом периоде;
- ввод в действие производственных мощностей и объектов нового строительства или расширение действующего производства;
- ввод в действие производственных мощностей за счет реконструкции и технического перевооружения действующих предприятий;
- ввод в действие объектов социальной сферы: жилья, коммунального хозяйства, культурно-бытового назначения, образования, здравоохранения и т. д. в соответствующих единицах измерения.

Чтобы выбранные индикаторы реально отражали состояние и тенденции развития объектов, необходимо руководствоваться их экономической сущностью. Соответственно информация, предназначенная для расчета индикаторов, в большей степени должна базироваться на данных управленческого учета, а не бухгалтерского или налогового. Качество аналитического материала, который базируется на системе индикаторов, прежде всего зависит от полноты, достоверности и адекватности информационного обеспечения.

Пол. Р. Нивена отмечает, что при внедрении системы сбалансированных индикаторов Д. Нортон и Р. Каплана на предприятии необходимо формировать критерии отбора ключевых показателей. К таким критериям целесообразно относить [4]:

- связь индикаторов со стратегией развития компании в долгосрочной перспективе (для руководителей компании недостаточно руководствоваться только оперативными диагностическими индикаторами, которые не связаны с перспективами развития, поскольку в таком случае процесс управления разбивается на отдельные звенья, не устремляясь на формирование долгосрочной перспективы развития);
- количественное выражение индикаторов (индикаторы должны формировать четкие критерии, при этом нецелесообразно включать в систему показателей такие индикаторы, которые формируются на основе субъективных экспертных оценок, поскольку тогда теряется объективность оценки ситуации);
- доступность (к системе показателей должны включаться такие индикаторы, которые можно оперативно отслеживать и не требующие значительных средств для информационного обеспечения);
- информационная прозрачность (каждый работник компании должен четко понимать целевую шкалу индикаторов, их тактическое и стратегическое назначение);
- релевантность (индикаторы должны четко отражать цель компании);
- единое толкование индикаторов (индикаторы должны исключать двойное толкование, поэтому работникам необходимо объяснять каждый критерий, используемый в компании).

Сбалансированная система показателей Нортон-Каплана за несколько лет стала едва ли не самым популярным инструментом измерения и стратегического управления бизнесом, который наиболее активно использовался в США, Великобритании, Германии и странах Восточной Европы. Индикативное планирование широко применяется во Франции, Японии, Китае.

На саморегулирование как важнейший результат индикативного планирования обычно обращают внимание при изучении опыта Японии. Опыт Японии характеризуется тем, что планово-прогнозные расчеты основываются на исследованиях реального состояния свободного предпринимательства. В процессе исследований выявляется система факторов, определяющих эффективность капитала, труда и научно-технического прогресса. В результате находят удачное сочетание этих факторов на уровне отрасли, а также в регионах и в целом экономической системы.

Индикативный план — это механизм равноправного взаимодействия государственных институтов и хозяйствующих субъектов. Такой вид планирования был характерен для французской практики [5, с. 102; 6, с. 84-87; 7, с. 108]. Французский профессор С. М. Филипп отмечает, что «индикативное планирование строится преимущественно на оказании предпринимателю услуг (субсидий, льготного кредита, фискальных льгот и т.д.), чем на принудительном контроле. И именно эти услуги побуждают предпринимателя действовать в нужном направлении» [8, с. 28-29]. Частные компании, заинтересованные в финансовой поддержке государства, старались следовать зафиксированным в плане рекомендациям, в противном случае они полностью или частично лишились бы этой поддержки.

Опыт Китая [9, с. 156] дает следующее определение «индикативное планирование — это государственное планирование при сохранении самостоятельности предприятий» [10, с.3; 11, с. 12].

Являясь составной частью управления, планирование чрезвычайно разнообразно по своим

объектам, методам и многим другим признакам. Между тем можно выделить ряд общих моментов. Назовем некоторые из них:

- а) планирование - это прежде всего принятие решений о поведении в будущем;
- б) как правило, планирование имеет дело со сложной системой решений, поэтому, с одной стороны, приходится делить общие задачи на частные, а с другой стороны, последние необходимо решать в комплексе;
- в) сложность планирования обуславливает его многостадийность, которую можно описать схемой «анализ - прогнозирование - выработка стратегии - операционные планы - контроль за реализацией»;
- г) поскольку планируемые системы развиваются, планирование само собой должно быть непрерывным;
- д) в связи с существенной неопределенностью и незнанием относительно будущего, планирование должно быть гибким, адаптивным.
- е) несмотря на значительные достижения теории, планирование, в значительной степени, остается искусством и зависит от мудрости, интуиции и изобретательности принимающих решения.

Опыт мировой теории и практики планирования позволяет выделить основные элементы планирования: определение целей и задач; выбор программ, способов и действий, служащих достижению целей и выполнению задач; определение видов и количества требуемых ресурсов, способов их приобретения и распределения; построение процедур принятия решений и способов их реализации для выполнения плана; разработка методики обнаружения ошибок плана и их предотвращения на непрерывной основе.

Таким образом, индикативное планирование – это механизм координации интересов самостоятельно хозяйствующих субъектов, который основан на разработке системы индикаторов и включает целеполагание, прогнозирование, бюджетирование, программирование, контрактацию и другие процедуры согласования решений на уровне предприятия в виде стратегических планов развития предприятий как юридических лиц.

Выводы. Дальнейшее влияние на объект управления должно осуществляться при помощи регуляторов — особых механизмов государственной поддержки оптимального функционирования процессов в компании. Так, регулятор является механизмом реакции на значение индикатора. Поэтому процесс управления должен строиться на мониторинге факторных показателей (регуляторов), их анализе с учетом влияния на целевой показатель (индикатор), прогнозе возможных изменений регуляторов, условий развития объекта управления, оценке альтернативных вариантов решения при выборе наиболее эффективных вариантов. В результате индикативное планирование позволяет эффективно регулировать и влиять на инвестиционные процессы предприятия, способствуя их расширению и активизации.

Литература:

1. Murexin — австрийская компания : www.murexin.ru
2. Индикативное планирование: теория и пути совершенствования / Монография. СПб: Знание, 2000. С. 51-54. [Pitirim Sorokin – Nikolay Kondratieff International Institute].
3. Стратегическое планирование // www.strategy.newparadigm.ru.
4. <http://www.nalogovnet.com/ru/buhgalteru/515-indikatory-v-sisteme-upravleniya-predpriyatiem.html>.
5. Калмыков, Ю. Регулирование экономики (опыт Франции) / Ю.Калмыков // Плановое хозяйство. – 1990. – № 9. – С. 102-108.
6. Евграшин, А. Из практики французского индикативной) планирования / А. Евграшин // Российский экономический журнал. – 1998. – № 2. – С. 84-87.
7. Ильина Р. Об индикативном (рекомендательном) планировании в капиталистических странах / Р. Ильина // Плановое хозяйство, – 1990. – №11. – С. 108-112.
8. Экономическое программирование в странах Западной Европы. – М.: Наука, 1969. – 365 с.
9. Цзиньвэнь Ли Роль государственного регулирования в экономике Китая / Ли Цзиньвэнь // Вопросы экономики. – 1997. – № 7. – С. 156-159.
10. Иванов, Е. Индикативное планирование развития экономики /Е.Иванов //Экономист. – 1993. – № 9. – С. 3-9.
11. Шумейко В. Государство и экономика в контексте реформационного процесса / В. Шумейко // Российский экономический журнал. – 1995. – № 10. – С. 3-12.

Статья поступила в редакцию 11.11.2011 г.