

НОРМО-ФАКТОР В УПРАВЛЕНИИ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Аннотация.

Актуальность и цели. Интенсификация производственных отношений в условиях нестабильности экономики приводит к росту расходов на производство и реализацию продукции. Развитие управления промышленным предприятием и оптимизация расходов усилили роль нормирования, что повлекло необходимость исследования влияния нормо-фактора в управлении предприятием.

Материалы и методы. Реализация поставленных задач была достигнута путем исследования значимости нормо-фактора в управлении посредством проведения опроса руководителей пензенских промышленных предприятий, а также изучения отечественного и зарубежного опыта применения нормирования в управлении.

Результаты. Введено понятие «нормо-фактор» и выявлено его значение в прогнозировании, планировании, организации, нормировании, регулировании, координировании, контроле, анализе и учете. Предлагаются процедуры управления расходами на основе нормо-фактора.

Выводы. Влияние нормо-фактора на функции управления показало возможность его применения для принятия управленческих решений, в частности, при управлении всеми видами расходов. Систематизированы функции управления промышленным предприятием в контексте использования нормо-фактора.

Ключевые слова: нормо-фактор, управленческие функции, расходы, промышленное предприятие.

Т. А. Kulikova, O. A. Luzgina

STANDARD-FACTOR IN INDUSTRIAL ENTERPRISE MANAGEMENT

Abstract.

Background. Intensification of production relations in conditions of economic instability leads to higher costs of production and marketing. Development of industrial enterprise management and costs optimization have strengthened the role of rationing, and that in turn caused the need to study the influence of the standard-factor in enterprise management.

Materials and methods. Implementation of the research tasks was achieved by examining of the importance of the standard-factor in management through conduction of the survey of managers from Penza industrial enterprises, as well as the study of the national and international experience in management of rationing application.

Results. The authors introduced the concept of the "standard-factor" and found its value in forecasting, planning, organization, standardization, regulation, coordination, monitoring, analysis and accounting. The researchers also proposed expenditure management procedures based on the standard-factor.

Conclusion. Influence of the factor on the control functions showed the possibility of its use for managerial decision making, in particular, management of all types of costs. The authors systematized the functions of industrial enterprises in the context of the standard-factor usage.

Key words: standard-factor, management functions, costs, factory.

Если промышленное предприятие прогнозирует, планирует, организует, нормирует, регулирует, координирует, контролирует, анализирует и учитывает расходы, то говорят, что оно управляет ими. Однако на практике сотрудниками промышленных предприятий редко полностью реализуются перечисленные функции. Вследствие этого расходы имеют тенденцию к росту, а их фактическое значение превышает планируемое.

На различных предприятиях Пензенской области (ЗАО «Специальные технологии», ОАО «ПТПА», ОАО «Пензадизельмаш», ООО «Полипром Кузнецк») ежегодное увеличение расходов составляет от 32 до 51 %, в то время как прибыль возрастает в среднем на 19–26 %¹. В частности, выполнение управленческих функций оказывает сильное влияние на накладные расходы, доля которых в себестоимости продукции в настоящее время составляет от 29 до 68 %. В связи с этим возникает необходимость детального рассмотрения управленческих функций, выявления их особенностей и поиска наиболее продуктивных способов управления расходами промышленных предприятий.

В настоящих условиях рыночной экономики и конкуренции требуется совершенствование всей нормативной базы рассматриваемых промышленных предприятий и ее понятийного аппарата, в частности, по использованию в управлении. Утрачивается внимание к таким вполне сложившимся терминам, как комплекс нормативных элементов, стандарты, регламенты, лимиты, нормированные задания и др. Однако их значимость в настоящее время непрерывно увеличивается.

В условиях возрастания роли нормирования расходов при стандартизации, регламентации, в условиях внедрения информационных технологий, программного обеспечения исследование управленческих функций промышленных предприятий Пензенской области проводится с позиции выявления возрастающей роли нормо-фактора.

Так как в медицине, технике и других сферах широко используются понятия в факторной интерпретации, нами предлагается ввести в систему нормирования термин «нормо-фактор». Под нормо-фактором будем понимать совокупность установленных требований и ограничений, используемых в управленческих функциях организации, предполагающих нормативное обеспечение для поддержания согласованности, упорядочения и эффективности деятельности промышленных предприятий. Нормо-фактор подразумевает набор норм и нормативов, стандартов, регламентов, лимитов, смет, бюджетов, требований, сопровождающих процесс управления. Нормо-фактор отражает обоснованный расход различных видов ресурсов на изготовление продукции надлежащего качества в конкретных производственных условиях, применяемый при прогнозировании, планировании, организации, нормировании, регулировании, координировании, контроле, анализе и учете на предприятии.

Рассматривая управленческие функции в контексте использования нормо-фактора, авторы предлагают обратиться к составленной ими табл. 1.

¹ URL: <http://pdmz.ru/>; URL: <http://ptpa.ru/>

Группировка бизнес-процессов по использованию
нормо-фактора в управлении промышленным предприятием

Функция управления	Место применения нормо-фактора
1	2
Прогнозирование	<ul style="list-style-type: none"> – Регулирование деятельности предприятий, формирование и учет результатов различных видов деятельности и расходов ресурсов, понесенных в процессе производства; – обеспечение выполнения плановых объемов производства при минимальных расходах всех видов ресурсов [1]; – представление прогнозных значений будущих расходов, которые могут быть использованы для принятия управленческих решений (несмотря на то, что нормативные расходы по своей сути являются будущими целевыми расходами, в основе которых лежит принцип устранения неэффективных участков, они предпочтительнее, чем оценки, полученные на основе скорректированных прошлых расходов, так как последние могут включать неэффективные участки) [2, с. 640]
Планирование	<ul style="list-style-type: none"> – Определение объемов, сроков изготовления, плановой себестоимости продукции, отпускных и трансфертных цен, объемов реализации, выручки и прибыли; обоснование затрат и результатов, учет и контроль расходования производственных ресурсов и т.п.; – определение расходов в будущих периодах путем введения поправок на отклонения от стандартного потребления ресурсов; – использование точных инженерных и экономических расчетов, формирование реального, напряженного, но выполнимого производственного плана; – уход от метода планирования «от достигнутого уровня», который не выявляет возникающие недостатки в управлении и производстве; – составление смет, так как они являются надежными и удобными данными, позволяющими достаточно легко связывать между собой сметный объем продукции с необходимыми для его выпуска исходными ресурсами, заданными как в физических, так и в денежных единицах измерения; – сокращение времени составления смет, так как в этом случае можно воспользоваться нормативными расходами для выполнения отдельных операций или выпуска отдельных продуктов и на их основе быстро получить общую сумму расходов при любых сметных объемах или ассортиментах [2, с. 640]; – обеспечение полного соответствия развития планируемых объектов с учетом изменений внутренних и внешних условий экономической деятельности; – сокращение расхода всех видов ресурсов при производстве продукции; – акцентирование внимания на всех моментах отклонений, особенно негативных

Продолжение табл. 1

1	2
Организация	<ul style="list-style-type: none"> – Определение максимальных пропорций между отдельными элементами трудового процесса и звеньями всего производства в целях целесообразной координации во времени и пространстве всех материальных и трудовых ресурсов и обоснования структуры и численности персонала и его рациональной расстановки по рабочим местам; – установление длительности производственного цикла, размеры партий запуска-выпуска изделий, величины нормативных заделов и запасов заготовок, периодичности запуска партии деталей, значения опережений и т.д.; – установление величины необходимых производственных ресурсов и делегирование различным категориям персонала порядка осуществления управленческих или исполнительских функций; – ориентация персонала на соблюдение функций и побуждение к созданию соответствующей организационной структуры, в частности определение центров расходов [3, с. 53–54]
Нормирование	<ul style="list-style-type: none"> – Воздействие на поведение объекта управления, дисциплинирование разработки и реализации производственных заданий, обеспечение равномерного и ритмичного хода производства, его высокой эффективности; – обеспечение эффективного использования всех видов ресурсов, поиск их наиболее рациональных комбинаций при производстве продукции; – обеспечение сопоставимости показателей нормирования, планирования, учета по нормам затрат и отклонениям от них; – установление связи между всеми видами экономической информации
Регулирование	<ul style="list-style-type: none"> – Сравнение полученных результатов с целью выравнивания возникающих отклонений; – устранение возмущающих воздействий при использовании внутренних резервов, т.е. требуются нормы, от которых не будут возникать отклонения под влиянием внешней среды; – эффективное диспетчерское регулирование производства
Координация	<ul style="list-style-type: none"> – Согласование деятельности сотрудников на предприятии, так как нормы оказывают стимулирующее и мотивирующее воздействие на персонал (в случае, если они устанавливались при согласовании с работниками всех уровней предприятия). При нарушении слаженности работы необходимо указать виновникам на существующие нормы, необходимость укладываться в их рамки, а при невозможности достичь компромисса, возможно, пересмотреть нормы, чтобы они вновь стали средством координирования, опорой для наведения порядка при нарушении согласованности деятельности предприятия; – координирование работы как по снижению расходов, оптимизации производственных процессов, достижению текущих и перспективных целей, так и по другим направлениям деятельности предприятия в целом¹

¹ URL: <http://pdmz.ru/>

1	2
Стимулирование (мотивация)	<ul style="list-style-type: none"> – Выступление критерием оценки результата работы менеджеров, т.е. способности руководителей центров расходов выходить в краткосрочном плане на сметные показатели; – обеспечение энтузиазма работников, стремящихся к достижению целей предприятия; – побуждение более рационально использовать сырье, материалы, топливо, энергию, производственное оборудование; – обеспечение руководителям лучшего понимания деятельности предприятия в целом и возможных ограничений, с которыми оно сталкивается по ресурсам; – установление эффективных целей, учет как операционных, так и организационных ограничений
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> – Использование в качестве основы лимитирования расходов; – обеспечение согласованности поставленных задач, когда интересы каждого отдельно взятого сотрудника совпадают с интересами всей организации (необходимо, чтобы установленные нормы были приемлемыми, понятными и достижимыми с наибольшей вероятностью); – оперативный контроль над расходами предприятия и принятие решений; – выявление и анализ отклонений, например по составляющим расходов, цене и качеству; своевременное выявление участков, где появляются отклонения; – восстановление нормального течения технологического процесса и предотвращение появления негативных явлений в будущем
Анализ	<ul style="list-style-type: none"> – Использование как аналитической базы управленческого учета, обеспечение его необходимыми данными о деятельности подразделений и уровне внутреннего хозяйствования [4, с. 32]; – анализ нормативной себестоимости продукции в целях увеличения ее прибыльности; – оперативное устранение неполадок в производстве, принятие мер для их предотвращения в будущем; – анализ материалоемкости продукции, который состоит в изучении влияния на него трех факторов: норм расхода, ценового фактора, взаимозаменяемости материалов [5, с. 148]; – предотвращение появления недостоверных данных анализа эффективности производства (как при методе учета фактических расходов)
Учет	<ul style="list-style-type: none"> – Определение системы показателей учета, что в немалой степени способствует их сопоставимости [6, с. 32, 110]; – применение как основных измерителей в процессе оперативного учета [3, с. 353]; – ориентация предприятия на будущее и одновременно выступление средством оценки происходящих изменений в производственной деятельности с точки зрения влияния на прибыль; – упрощение ведения учета; – использование при осуществлении функций управленческого учета

Изучение ситуации с использованием нормо-фактора при осуществлении управленческих функций на промышленных предприятиях позволило сделать вывод, что нормо-фактор, в отличие от традиционных методов управления, намного сильнее воздействует на формирование себестоимости и состояние оперативной информации, необходимой для принятия управленческих решений в ходе реализации производственного процесса.

Однако проведенный опрос руководителей пензенских промышленных предприятий (ЗАО «Специальные технологии», ОАО «ПТПА», ОАО «Пензадизельмаш», ООО «Полипром Кузнецк») показал, что нормы и нормативы используются только при стимулировании персонала, нормировании материалов и планировании расходов, в процессе ценообразования. Остальные управленческие функции оказываются незатронутыми. Следовательно, напрашивается вывод, что у большинства предприятий нормо-фактор отрицательный.

Отсутствие внимания руководства к этому феномену в связи с недостаточным знанием теории нормирования, неимение специалистов по данному направлению, фактическое отсутствие норм и нормативов в менеджменте и их недостаточное использование в управлении расходами, в частности, позволило выявить заинтересованность менеджеров в развитии деятельности с использованием нормо-фактора. Это, в свою очередь, является предпосылкой к раскрытию возможности и необходимости применения нормо-фактора в перечисленных выше управленческих функциях предприятия.

Система управления расходами на основе нормо-фактора предлагает следующие процедуры, рекомендуемые к проведению на промышленных предприятиях Пензенской области:

- установление целей и выбор моделей управления расходами предприятия;
- нормирование расходов;
- поиск путей поддержания расходов в пределах плановых норм и смет;
- сбор данных о нормируемых и фактических расходах;
- оценка и выбор альтернатив действий по управлению расходами;
- принятие решений;
- сравнение фактических расходов с планируемыми;
- контроль и регулирование расходов по местам их возникновения и центрам ответственности;
- сравнение фактической себестоимости с нормативной и ценой на продукцию.

Система управления расходами пензенских промышленных предприятий на основе нормо-фактора предполагает:

- планирование расходов на основе норм, обеспечивающих выполнение поставленных администрацией задач;
- документирование расходов с обязательным отражением в документах разрешений на использование производственных ресурсов, подтвержденных нормами;
- списание расходов на счете бухгалтерского учета на основе норм;
- оценка готовой продукции и незавершенного производства по нормативной полной или частичной себестоимости.

Список литературы

1. **Кожевникова, Е.** Нормативные методы в управлении и планировании / Е. Кожевникова // Справочник экономиста. – 2011. – № 8.
2. **Друри, Колин.** Управленческий и производственный учет : учеб. комплекс для студентов вузов / Колин Друри ; пер. с англ. В. Н. Егорова. – 6-е изд. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 1423 с.
3. **Бухалков, М. И.** Планирование на предприятии : учеб. / М. И. Бухалков. – 3-е изд., испр. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 416 с.
4. **Исаев, Р. А.** Основы менеджмента : учеб. / Р. А. Исаев. – М. : Дашков и Ко, 2011. – 264 с.
5. **Палий, В. Ф.** Управленческий учет издержек и доходов (с элементами финансового учета) / В. Ф. Палий. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 279 с.
6. **Карпова, Т. П.** Управленческий учет : учеб. для вузов / Т. П. Карпова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 351 с.

References

1. Kozhevnikova E. *Spravochnik ekonomista* [Economist's handbook]. 2011, no. 8.
2. Druri Kolin. *Upravlencheskiy i proizvodstvennyy uchet: ucheb. kompleks dlya studentov vuzov: per. s angl. V. N. Egorov* [Managerial accounting and production records: educational complex for university students: translation from English by V.N. Egorov]. Moscow: YuNITI-DANA, 2007, 1423 p.
3. Bukhalkov M. I. *Planirovanie na predpriyatii: ucheb.* [Planning at an enterprise: textbook]. Moscow: INFRA-M, 2008, 416 p.
4. Isaev R. A. *Osnovy menedzhmenta: ucheb.* [Basic management: textbook]. Moscow: Dashkov i Ko, 2011, 264 p.
5. Paliy V. F. *Upravlencheskiy uchet izderzhek i dokhodov (s elementami finansovogo ucheta)* [Managerial accounting of costs and revenue (with elements of financial accounting)]. Moscow: INFRA-M, 2006, 279 p.
6. Karpova T. P. *Upravlencheskiy uchet: ucheb. dlya vuzov* [Managerial accounting: textbook for universities]. Moscow: YuNITI-DANA, 2004, 351 p.

Куликова Татьяна Андреевна
аспирант, Пензенский государственный
университет (Россия, г. Пенза,
ул. Красная, 40)
E-mail: tatiana_kulikova-pgu@mail.ru

Kulikova Tat'yana Andreevna
Postgraduate student, Penza State
University (40 Krasnaya street,
Penza, Russia)

Лузгина Ольга Анатольевна
доктор экономических наук, профессор,
кафедра экономики, финансов
и менеджмента, Пензенский
государственный университет (Россия,
г. Пенза, ул. Красная, 40)
E-mail: cnit@pnzgu.ru

Luzgina Ol'ga Anatol'evna
Doctor of economic sciences, professor,
sub-department of economy, finance
and management, Penza State University
(40 Krasnaya street, Penza, Russia)

УДК 338.2

Куликова, Т. А.

Нормо-фактор в управлении промышленным предприятием /
Т. А. Куликова, О. А. Лузгина // Известия высших учебных заведений. По-
волжский регион. Общественные науки. – 2014. – № 2 (30). – С. 214–220.