

УДК 338.984

ВЛИЯНИЕ АВТОМАТИЗИРОВАННОГО ОПЕРАЦИОННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Круликовский А.П.

Таврический Национальный университет имени В.И.Вернадского, Симферополь, Украина,
E-mail: anat03385@ukr.net

В статье рассмотрены результаты использования операционного планирования при составлении плана продаж предприятия, исследовано влияние различных факторов на значение финансовых показателей деятельности предприятия, показана роль оценки эффективных товарных запасов в формировании рыночного конкурентоспособного предприятия.

Ключевые слова: логистика, конкурентоспособность, товарные запасы, операционное финансовое планирование, оптимизация цепи снабжения

Актуальность. Для любого предприятия основной задачей является получение прибыли от продажи товаров или услуг. Превзойти конкурентов, создать более качественный продукт, завоевать потребителя и получить большую прибыль заставляет предприятия перестраивать как свою организационную структуру, так и методы управления бизнесом, одним из которых является бюджетирование.

Решение задачи повышения эффективности деятельности предприятия связано с пониманием управления производственными запасами как одного из основных процессов, влияющих как на финансовые показатели предприятия, так и на его конкурентоспособность.

АНАЛИЗ ПОСЛЕДНИХ ДОСТИЖЕНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ

При решении проблемы повышения конкурентоспособности предприятий наиболее значительными были результаты М. Портера, который разработал теорию конкурентных преимуществ. В работе [1] разработана модель управления затратами предприятия по центрам ответственности, вопросы внутренних изменений на предприятии, влияющих на конкурентоспособность предпринимательской деятельности, рассматривались в работах Ю. Г. Лысенко [2], Ю. О. Шумило [3]. Разработке инструментария для повышения эффективности оценки конкурентоспособности предприятия посвящена работа И. П. Фомиченко [4].

Учеными разработаны методы и инструменты эффективного управления запасами, предназначенные для предприятий и ресурсов различного характера, но среди многочисленных работ отсутствует исследование влияния операционного планирования, управления поставками на его конкурентоспособность.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

Проблема повышения конкурентоспособности является важнейшей для всех уровней экономической системы, от предприятия до глобальной экономики. Целью данной работы является определение степени влияния автоматизированного

планирования продаж и управление запасами на финансовые показатели деятельности предприятия, на его конкурентоспособность.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Решение задачи по обеспечению бесперебойной эффективной деятельности предприятий, имеющих сетевую структуру, уменьшению кредитной нагрузки, высвобождению оборотных средств из складских запасов и достижение максимальной прибыли невозможно без финансово-экономического операционного планирования — бюджетирования [2]. Бюджетирование – система управления предприятием по центрам ответственности [1], позволяющая реализовывать поставленные цели путем эффективного использования ресурсов

Для производственно-торговых предприятий пищевой промышленности, с территориально распределенной структурой, использующих большой ассортимент товара необходимо конкретизированная модель управления запасами, использующая современные возможности информатизации.

Результат такой деятельности обеспечивается тем, насколько эффективно и рационально реализованы материальные потоки, включающие снабжение сырьем, полуфабрикатами, и материалами, производство продукции и ее хранение, складирование и транспортировку к потребителям.

Расчет оптимальных характеристик запасов позволяет сформировать бюджет поставок и хранения и перейти к оптимизации издержек связанных с планированием товарных запасов.

В процессе обеспечения предприятия товарами и сырьем формируется план поставки, изучаются и выбираются поставщики, заключаются договора и контролируется их исполнение, принимаются меры в случае изменения планов поставки. В зависимости от условий договоров возникают обязательства по оплате поставок, которые связывают денежные средства.

Полученное от поставщиков сырье преобразуется на производстве в продукцию. При переработке исходного сырья в конечную товарную продукцию выполняется большое число технологических операций. Но независимо от их характера, технологический процесс может протекать лишь при условии, что этим процессом управляют. Управление производством предполагает уточнение потребностей в сырье, определения оптимальных объемов производимой продукции и планирование отгрузки произведенной продукции.

Следует учесть, что реализовываться может как сама произведенная продукция, так и услуги по переработке и полуфабрикаты, которые были получены на каком либо этапе производственного цикла.

После того, как продукция произведена, она доставляется в удаленные подразделения компании и, впоследствии, конечным потребителям продукции.

В условиях постоянного повышения требований со стороны потребителей, увеличения ассортимента и расширения объемов деятельности, увеличением объемов необходимых оборотных средств, давления со стороны разнообразных конкурентов, приходится постоянно пересматривать план деятельности предприятия. В сложившейся ситуации, существующие в производственно-

торговом предприятии подходы к планированию и управлению запасами, к бюджету предприятия могут оказаться неэффективными: будет увеличиваться вероятность произведенной, но нереализованной продукции; возрастет вероятность произведенной, но не доставленной в подразделения предприятия продукции; появится нехватка денежных средств для своевременной оплаты счетов поставщиков; увеличатся риски несвоевременных поставок сырья для производства товаров; повысится вероятность невыполнения плана по заказанной на производстве продукции; участятся случаи несвоевременной оплаты продукции потребителями; возрастет вероятность потери ключевых клиентов.

Для того, что бы планировать и прогнозировать деятельность предприятия на будущее необходимо понимать, каким образом и в каком объеме планируется получить прибыль. Для этого используются планы продаж. Предприятие должно найти оптимальное сочетание между издержками и выгодами от выбранного уровня товарных запасов, чтобы определить, какая величина запасов по каждому товару является достаточной.

В такой ситуации все зависит от правильной оценки необходимого объема заказов, оптимальной нормы оборачиваемости, правильного выбора поставщика.

В рамках глобализации экономики, в рамках современных платформ ведения бизнеса B2B и B2C, поставщики и производственно-торговые предприятия становятся, в какой-то мере, партнерами по бизнесу. Работая совместно, поставщики и предприятия-производители могут добиться снижения затрат и улучшения качества товаров и услуг. Именно выбор оптимальных поставщиков, а не борьба за большую часть доходов, выходят сейчас на первый план.

К числу важнейших локальных критериев выбора поставщика относят: качество поставляемых материальных ресурсов и сервиса, надежность поставок, финансовые условия, способности удовлетворить требования фирмы-производителя, сопутствующий сервис, ценовой фактор и множество других факторов [5].

На результат выбора поставщика для каждого продукта или сырья влияют разнообразные критерии: техническая, экономическая, юридическая, контекстуальная рациональность, а также рациональность процесса и здравого смысла. При переходе от одной конкретной ситуации к другой могут в той или иной степени варьироваться содержание и форма исходных данных для выполнения конкретного заказа на поставку материальных ресурсов. Так, например, если предприятию необходимо закупить сырье или товар, дефицит которого недопустим, то при выборе поставщика, в качестве основного будет поставлен критерий надежности поставки. В случае предварительного заказа на большое количество товара на первом месте будет стоять критерий стоимости. Так же будет немаловажным размер партий поставки и возможная периодичность поставок. Если поставляемый ресурс является важным, но партия поставки велика, а периодичность поставки – низкая, то имеет смысл понести издержки, связанные с хранением этого ресурса, или, возможно, вообще отказаться от продукции, для которой этот ресурс используется.

Глобализация экономики требует перехода от управления внутренней деятельностью предприятия к управлению взаимоотношением с заказчиками и поставщиками. Конкурентоспособность компании все больше зависит от способности создавать и углублять взаимоотношения и с заказчиками и с поставщиками.

Организационное управление в условиях непрерывного производственно-технологического процесса, требует, решения проблем, связанных со своевременным обеспечением производственно-торгового предприятия нужным сырьем и доставкой произведенной продукции в пункты складирования или сбыта.

Применение бюджетирования, как средства краткосрочного оперативного планирования объемов реализации закупленной и произведенной продукции, закупок сырья и их складских запасов существенно повышает точность определения плановых финансовых показателей [3].

Суть бюджетирования для производственно-торгового предприятия сводится к тому, что бы получить такое соотношение издержек (на оплату складов, поставок сырья и товаров, логистики) и доходов (поступлений от реализации), которое позволит минимизировать объемы связанных денежных средств, максимизировать рентабельность и обеспечит бесперебойную работу предприятия.

Предприятие должно найти оптимальное сочетание между издержками и выгодами от выбранного уровня товарных и сырьевых запасов. Управление производственно-торговым предприятием предполагает применение автоматизированной системы операционного планирования и бюджетирования, с целью определения оптимальных объемов выпускаемой продукции, уточнение потребностей в сырье, планирование производства, а так же разработку детализированных планов реализации текущих процедур и операций во всех узлах производственно-технологического контура. Такая система краткосрочного планирования, учета и контроля ресурсов и результатов деятельности предприятия по сегментам бизнеса, позволяет анализировать прогнозируемые и полученные экономические показатели и на основании этого управлять бизнес-процессами [6].

В бюджете отражаются цели и задачи компании. Бюджеты охватывают все стороны хозяйственной деятельности предприятия и описывают, в том числе, и прогнозный план продаж. План продаж определяет цели, и в первую очередь ожидаемые доходы предприятия. План продаж определяет выбор путей достижения целей, т.е. набора количественных и качественных показателей предписывающих за счет чего и каким образом предприятие будет добиваться поставленных планов по объему продаж. План продаж определяет требуемые ресурсы, позволяющие предприятию достичь поставленных целей на планируемый финансовый период. Не принимая его во внимание, предприятие неэффективно управляет ресурсами, что непременно скажется на уровне конкурентоспособности.

Возможная последовательность бюджетирования продаж приведена на рис.1.

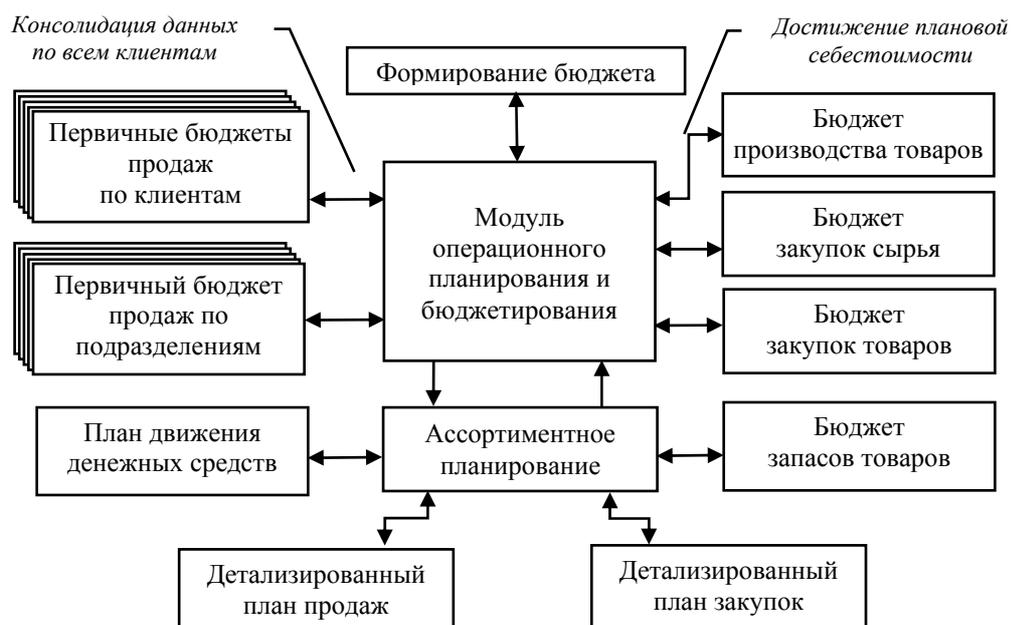


Рис.1. Возможная схема взаимосвязи плана продаж, бюджета и управления запасами производственно-торгового предприятия.

Источник: составлено автором.

На рис.1. представлена иерархия операционных, функциональных и сводных бюджетов торгово-промышленного предприятия, представляющая собой систему взаимосвязанных бюджетов и описывает в структурированной форме прогноз относительно плана продаж, расходов и других хозяйственных операций в планируемом периоде.

Задачи управления запасами являются одними из сложнейших, которые существуют в области управления торговлей. Для производственно-торговых предприятий бюджетирование продаж и управление запасами являются важнейшими инструментами, позволяющими эффективно присутствовать на рынке, основным фактором повышения конкурентоспособности.

Результаты движения материальных потоков находятся в прямой связи с сопряженным движением информационных потоков. Применение методик и средств компьютерной поддержки при составлении плана продаж, позволяет преодолеть сложность многих проблем управления производственно-торговым предприятием, учесть множество критериев оценки альтернативных вариантов закупки продукции и сырья, учесть в плане продаж тенденции изменения внешних условий [4].

Специализированная автоматизированная система операционного планирования и бюджетирования позволяет с необходимой периодичностью планировать такой многомерный бюджет, регламентировать процедуры управления закупками, отслеживать рентабельность производимой на предприятии продукции, планировать поставку продукции к потребителям, и контролировать исполнение бюджета.

Апробация методики операционного планирования бюджета была произведена для производственно-торгового предприятия, состоящего из 9 филиалов и занимающегося производством, переработкой и реализацией морепродуктов.

Реализация данной методики операционного планирования и бюджетирования в виде модуля «бюджетирование» прикладного решения, разработанного на технологической платформе «1С:Предприятие 8.2» показала, что система обеспечивает автоматизацию функций планирования продаж, закупок и производства, доставку продукции потребителям и контроль бюджета на предприятии.

На рисунке 2 приведено изменение ряда экономических показателей в экономической деятельности предприятия рыбной промышленности после введения в эксплуатацию модуля «бюджетирование», реализующего описанную выше методику.



Рис.2. Изменения финансовых показателей производственно-торгового предприятия после внедрения автоматизированной информационной системы краткосрочного финансового планирования.

На рисунке 2 приведены результаты анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия по 4 временным периодам — до внедрения, через 1, 6 и 9 месяцев после внедрения модуля «бюджетирование» в интегрированную информационную систему управления предприятием.

Как видно из рисунка 2, использование операционного планирования и бюджетирования позволило значительно уменьшились отклонения финансовых показателей от планов производства, доставки и реализации продукции. Достигнуты 90% значение от плановых показателей по закупке сырья для производства. Значительно улучшились взаиморасчеты с поставщиками, (более 90% своевременных оплат) и с клиентами.

ВЫВОДЫ

Определено влияние предложенной схемы взаимосвязи плана продаж, бюджета и управления запасами на повышение конкурентоспособности предприятия за счет более точного выполнения плановых заданий в области закупок и собственного производства, внутренней логистики и улучшения взаиморасчетов с поставщиками и клиентами.

Дальнейшая работа с предложенной схемой взаимосвязи плана продаж, бюджета и управления запасами производственно-торгового предприятия будет лежать в плоскости адаптации ее к меняющимся факторам глобальной экономики.

Список литературы

1. Мілаш І. В. Управління витратами підприємств роздрібної торгівлі за центрами відповідальності / І. В. Мілаш, Н. М. Гаркуша // Проблеми економіки. — 2011. — № 4. — С. 113-117.
2. Бюджетування в економічних системах : монографія / [Ю. Г. Лисенко, В. М. Андрієнко та ін.] ; під ред. Ю. Г. Лисенко, В. М. Андрієнко ; НАН України, НДІ проблем економічної динаміки. Управління життєздатними системами. — Донецьк : Юго-восток, 2009. — 360 с.
3. Шумило Ю. О. Бюджетування як важливий елемент операційного планування / Ю. О. Шумило // Актуальні проблеми економіки. — 2003. — № 7. — С.105- 111.
4. Фоміченко І. П. Підвищення ефективності систем управління підприємством на базі використання інформаційно-комунікативних технологій / І. П. Фоміченко // Бізнесінформ. — 2011. — № 7(1). — С. 136-137
5. Червова Л. Г. Методологічні проблеми побудови та оптимізації логістичного циклу підприємства / Л. Г. Червова, Г. В. Баранець // Економіка промисловості. — 2005. — № 3 (29). — С. 83 – 88.
6. Бурцев В. В. Основы коммерческого бюджетирования / В. В. Бурцев // Финансовый бизнес. — 2005. — №4. — С.36-41.

Круликовський А.П. Вплив автоматизованого операційного планування на конкурентоспроможність виробничо-торгового підприємства / А.П. Круликовський. // Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І Вернадського. Серія «Економіка і управління». — 2012. — Т. 25 (64). № 3. - С. 128-134.

У статті розглянуто результати використання операційного планування при складанні плану продаж підприємства, досліджено вплив різних факторів на значення фінансових показників діяльності підприємства, показана роль оцінки ефективних товарних запасів у формуванні ринкового конкурентоздатного підприємства.

Ключові слова: логістика, конкурентоспроможність, товарні запаси, операційне планування, оптимізація ланцюга постачання

Krulikovsky A. Effects of automated operational planning on competitiveness of manufacturing and trading company / A. Krulikovsky // Scientific Notes of Taurida National V.I. Vernadsky University. — Series: Economy and Management. — 2012. - Vol. 25 (64), № 3. — P. 128-134.

The article deals the results of the operational planning use when planning the company sales, the influence of various factors on the values of the financial performance of the company, the role of effective evaluation of inventory in the formation of market competitiveness.

Keywords: logistics, competitiveness, commodity stocks operational planning, supply chain optimization

Стаття постуила в редакцію 10. 12. 2012 г.