

Агафонов Александр Николаевич

кандидат экономических наук,
начальник контрактной службы
Научно-исследовательского института «Геодезия»

МОДЕЛЬ ПРОГРАММЫ СОКРАЩЕНИЯ ИЗДЕРЖЕК ДЛЯ ФЕДЕРАЛЬНЫХ КАЗЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация:

В работе представлены алгоритм разработки и модель программы сокращения издержек для испытательного полигона промышленности Минпромторга России, в которой учтены особенности финансово-экономической и управленческой деятельности федеральных казенных предприятий. Приведен пример практической реализации программы. Методика является универсальной и может с успехом применяться на всех федеральных казенных предприятиях, независимо от вида их деятельности.

Ключевые слова:

федеральные казенные предприятия, программы сокращения издержек, управление издержками промышленных предприятий, индикаторы реализации мероприятий, контроллинг, оборонно-промышленный комплекс.

Agafonov Alexander Nikolayevich

PhD in Economics,
Head of Contract Service
Research Institute "Geodesy"

THE MODEL OF COST SAVING PROGRAM FOR THE FEDERAL STATE ENTERPRISES

Summary:

The article presents a development algorithm and a model of cost saving program for a testing industrial facilities of the Ministry of Industry and Trade of Russia, which takes into account the specifics of financial, economic and administrative activities of the federal state enterprises. The example of the program implementation is overviewed in brief. The methodology is universal, and can be adopted successfully by all the federal state enterprises, regardless of the activity type.

Keywords:

federal state enterprises, cost saving program, cost management at industrial enterprises, indicators of measures implementation, controlling, military-industrial complex.

Федеральное казенное предприятие (ФКП) – организационно-правовая форма в Российской Федерации. Это унитарное предприятие, основанное на праве оперативного управления на базе имущества, находящегося в федеральной собственности. Введение статуса ФКП явилось заменой учрежденного в 1994 г. статуса казенного завода, создававшегося на базе ликвидированных федеральных государственных предприятий [1]. Их преобразование в федеральные казенные происходило с учетом необходимости сохранения критических технологий и квалифицированных кадров уникального производства, а также финансово-экономического состояния предприятий. Спецификой финансово-хозяйственной деятельности ФКП является то, что она осуществляется на основании программы функционирования на текущий год и плановый двухлетний период. Разница между доходной и расходной частями компенсируется за счет средств федерального бюджета в виде субсидии. Несмотря на то, что возможность достижения уровня безубыточности научно обоснована [2], сегодня он не достигнут ни одним из предприятий [3]. В последнее время федеральными органами исполнительной власти, в чьем ведении находятся ФКП, все чаще поднимается вопрос о сокращении объемов выделяемых субсидий. Этот факт, а также осознание необходимости наличия эффективного универсального механизма регулирования деятельности промышленных предприятий с учетом характеристик и особенностей казенных предприятий, привел к необходимости использования универсальной программы сокращения издержек.

Издержки производства – это основной ограничитель бюджетной эффективности хозяйственной деятельности и одновременно главный фактор, влияющий на объем заказов и устойчивость кооперационных связей в рамках реализации целей и задач, определенных Уставом федерального казенного предприятия при его создании [4].

Основным показателем уровня снижения издержек целесообразно определить значение среднего удельного показателя размеров субсидии на рубль выпускаемой продукции.

При разработке мероприятий по сокращению издержек необходимо учитывать следующее: – динамику производственно-технологических показателей (возрастная структура технологического оборудования, показатели состояния и темпов обновления основного технологического оборудования);

– динамику трудовых показателей (численность и уровень оплаты труда работающих, возрастная структура персонала, показатели, характеризующие производительность труда на предприятии, выработку на одного работающего и соотношение темпов роста выработки и средней заработной платы);

– отличительные особенности деятельности предприятий, сравнительный уровень основных технико-экономических показателей предприятия в отраслевом и региональном аспектах;

– сценарные варианты влияния сокращения издержек по статьям затрат на развитие предприятия на долгосрочный период и эффективность выполнения основных уставных задач.

Принимая во внимание то, что доля постоянных затрат в общем объеме расходов большинства ФКП в предшествующие периоды превышает 50 %, мероприятия по повышению бюджетной эффективности деятельности в первоочередном порядке должны быть сосредоточены на восстановлении и расширении функциональных возможностей, повышении эффективности научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) и, как следствие, увеличении объемов производства продукции, работ/услуг.

Рост объемов работ потребует увеличения абсолютных значений расходов по основным статьям затрат, при этом задача повышения эффективности будет решена путем оптимизации структуры расходов в целях повышения общей рентабельности деятельности предприятия за счет снижения удельного уровня издержек производства.

Для решения этой задачи предлагается существенно повысить в структуре расходов предприятия долю работ, выполняемых силами структурных подразделений ФКП.

Указанные меры приведут к увеличению удельных издержек на материалы и комплектующие в сравнении со среднезвешенными за предшествующий трехлетний период (инерционный сценарий). Например, в ФКП НИИ «Геодезия» удельные издержки на материалы и комплектующие увеличатся на 8,8 %, удельные издержки на энергообеспечение – на 12,1 %, что обусловлено, в том числе и ростом тарифов на энергоносители. При этом предполагается принять меры к сдерживанию фонда оплаты труда (снижение удельных издержек на оплату труда относительно инерционного сценария составит 12,7 %), а также существенно сократить удельные издержки на оплату работ сторонних организаций и прочих расходов (на 63 и 52,5 % соответственно).

Указанное изменение структуры затрат предприятия приведет к планируемому консолидированному результату по снижению уровня удельных издержек и позволит повысить бюджетную эффективность деятельности ФКП.

Консолидированным показателем бюджетной эффективности деятельности казенного предприятия является отношение объема субсидий к объему произведенной продукции (работ/услуг) в отчетный период.

Реализацию задач, обеспечивающих повышение бюджетной эффективности деятельности предприятия, предполагается осуществлять на основе плана первоочередных мероприятий на ближайший период, а также долгосрочной программы мероприятий на период до 5 лет, включаемой в стратегию развития ФКП на срок до 2018 г. и разрабатываемой в соответствии с методическими рекомендациями Минэкономразвития России [5].

Предложенный комплекс первоочередных мероприятий по обеспечению бюджетной эффективности федеральных казенных предприятий включает в себя:

– реализацию первоочередных мероприятий программы реинжиниринга внутренних процессов управления закупками;

– оптимизацию процессов и организационной структуры снабжения текущей деятельности предприятия общепромышленной продукции;

– ремонт объектов энергоснабжения и отопления в обеспечении программы деятельности;

– внедрение системы мониторинга и учета расхода топлива автотракторного парка;

– реализацию первоочередных мероприятий программы развития кадрового потенциала;

– выполнение общехозяйственных и специальных работ силами структурных подразделений предприятия;

– расширение практики конкурсного отбора поставщиков продукции/услуг;

– мониторинг и оптимизацию внереализационных расходов и операционных затрат.

Перечень планируемых мероприятий, обеспечивающих повышение эффективности хозяйственной деятельности и соответствующее сокращение издержек в структуре доходов и расходов предприятия в долгосрочной перспективе, предполагает выполнение следующих задач:

– реализацию программы реинжиниринга внутренних процессов стандартизации, метрологического обеспечения, технологической экспертизы производственных процессов, аттестации оборудования;

- внедрение методов и технологий проектного управления в процессы научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, выполнение программ реконструкции и технического перевооружения, реализацию технически сложных и долгосрочных производственных программ;
- повышение эффективности транспортно-логистических процессов: внедрение спутниковой системы мониторинга производственного автотранспорта (автотрекер), оптимизацию складского хранения продукции;
- освоение современных технологий обеспечения поддержания основных производственных фондов в работоспособном состоянии;
- внедрение технологий и методик, разработанных в рамках выполнения НИОКР;
- реализацию комплекса мероприятий по энергосбережению и повышению энергетической эффективности, разработанного в соответствии с действующим законодательством [6];
- разработку и реализацию программы реинжиниринга внутренних процессов управления закупками, обеспечивающей централизацию и повышение эффективности закупочной деятельности с учетом особенностей производственных процессов, информационное обеспечение закупок;
- реализацию мероприятий программы развития кадрового потенциала в части повышения эффективности системы привлечения, отбора и оценки персонала, системы мотивации (материального и нематериального стимулирования), системы планирования движения и закрепления кадров, регламентации функционирования и мониторинга показателей развития кадрового потенциала;
- разработку и реализацию комплекса мероприятий по повышению эффективности процессов документооборота предприятия, коммуникации с представителями организаций-заказчиков, внутреннего и внешнего информационного взаимодействия;
- разработку стратегии развития ФКП на долгосрочный период в соответствии с методическими рекомендациями Минэкономразвития России [7].

Оценка эффективности реализации мероприятий по сокращению издержек федерального казенного предприятия является важным критерием методики. В целях ее качественного выполнения предложены следующие основные индикаторы:

- удельные издержки на сырье и материалы производственного и технического назначения;
- удельные издержки на энергоносители;
- удельные издержки на оплату труда персонала предприятия;
- удельные издержки на оплату услуг сторонних организаций;
- удельные издержки по статьям, включаемым в прочие расходы;
- удельный объем субсидии в отношении объема выпуска продукции (работ/услуг).

Ссылки:

1. Федеральное казенное предприятие // Википедия: свободная энцикл. URL: [http://ru.wikipedia.org/wiki/ Федеральное_казенное_предприятие](http://ru.wikipedia.org/wiki/Федеральное_казенное_предприятие) (дата обращения: 03.03.2014г).
2. Проведение анализа мероприятий, направленных на модернизацию технической, технологической и испытательной баз производств, предложения по развитию исследовательской, стендовой и испытательной базы для обеспечения инновационного развития предприятий: отчет о СЧ НИР (промежуточный) / НИИ «Геодезия»; рук. А.В. Вагин, исп. И.А. Бахурин, А.В. Андронов, В.П. Пышков. М., 2012. 240 с.
3. Трифонов Е.В. Экономико-математические модели минимизации издержек и оптимизации цен // Российское предпринимательство. 2012. № 18 (240). С. 4–13.
4. Уварова Г., Анташов В. Модель снижения затрат // Ваш партнер-консультант. 2008. № 52 (9266). URL: <http://www.eg-online.ru/article/51735/> (дата обращения: 13.04.14).
5. Приказ Минэкономразвития Российской Федерации от 18 нояб. 2011 г. № 683 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке и утверждению стратегий развития федеральных государственных унитарных предприятий на срок от 3 до 5 лет» // Консультант Плюс: информ.-правовой портал. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=125830> (дата обращения 11.09.2013).
6. Федер. закон Российской Федерации от 23 нояб. 2009 г. № 261–ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Российская газета. 2009. № 5050.
7. Приказ Минэкономразвития Российской Федерации от 18 нояб. 2011 г. № 683 ...

References:

1. 'Federal State Enterprise' 2014, *Wikipedia: free encyclopedia*, retrieved 03 March 2014, <[http://ru.wikipedia.org/wiki/ Федеральное_казенное_предприятие](http://ru.wikipedia.org/wiki/Федеральное_казенное_предприятие)>.
2. Vagin, AV, Bahurin, IA, Andronov, AV & Pyshkov, VP 2012, 'Analysis of measures aimed at modernizing technical, technological and production test database, proposals for the development of research, testing base for innovative enterprise development: research report on MF (intermediate)', *Research Institute "Geodesy"*, Moscow, 240 p.
3. Trifonov, EV 2012, 'Economic and mathematical model to minimize costs and optimize price', *Russian entrepreneurship*, no. 18 (240), p. 4-13.
4. Uvarova, G & Antashov, V 2008, 'Model cost reduction', *Your partner and consultant*, no. 52 (9266), retrieved 13 April 2014, <<http://www.eg-online.ru/article/51735/>>.

5. "Order of Ministry of Economic Development of the Russian Federation on Nov. 18 2011 № 683 "On approval of the methodological recommendations for the development and approval of the development strategies of the federal state unitary enterprise for a period of 3 to 5 years" 2011, *Consultant Plus: inform. legal portal*, retrieved 11 September 2013, <<http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=125830>>.
6. "Federal Law of the Russian Federation on Nov. 23 2009 № 261-FZ " On energy saving and energy efficiency improvements and on Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation" 2009, *Rossiyskaya Gazeta*, no. 5050.
7. "Order of Ministry of Economic Development of the Russian Federation on Nov. 18 2011 № 683 "On approval of the methodological recommendations for the development and approval of the development strategies of the federal state unitary enterprise for a period of 3 to 5 years" 2011, *Consultant Plus: inform. legal portal*, retrieved 11 September 2013, <<http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=125830>>.