

УДК 65

Д.В. Латыпов

ТЕХНОЛОГИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ КАМНЕОБРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРОИЗВОДСТВА

Проведен анализ уровней технологии управления имеющих свои принципы, методы контроля и анализа экономических переменных предприятия, требуемых сбора, обработки соответствующей информации, проведения расчетов и прогнозирования, следовательно, и привлечения в структуре управления необходимых квалифицированных специалистов по этим вопросам.

Ключевые слова: технология внутрифирменного экономического управления, технология управления по продукту (камнепродукции), технология сбалансированного масштабов (объемов) производства и реализации различных видов продукции, технология централизованного управления внутренней и внешней коммуникаций и деятельностью камнеобрабатывающего предприятия, технико-экономическое обоснование выпуска продукции: необходимая исходная информация и основные мероприятия, периодичность (частота) контроля экономической эффективности производства продукции в различных рыночных условиях.

Найболее характерным и жестким требованием к функционированию камнеобрабатывающих предприятий в условиях рынка является обеспечение самофинансирования и самоокупаемости их хозяйственной деятельности.

Поэтому систематический контроль переменных и постоянных затрат, оценка прибыли (или убытка) от изготовленной и реализованной камнепродукции каждой номенклатуры необходимы руководству для обоснованной и оперативной подготовки решений по экономическому управлению производственной и коммерческой деятельностью камнеобрабатывающего предприятия.

Учитывая разнообразие типов камнеобрабатывающих предприятий, различия в их масштабе, трудно типизировать как содержание, так и формы сбора, обработки и анализа производственной, финансовой и коммерческой информации. Однако, не-

смотря на трудности такой работы без ее выполнения невозможно будет обеспечить эффективное управление производственной и коммерческой деятельностью камнеобрабатывающего предприятия в современных условиях хозяйствования.

Следовательно, необходимо упростить подход к этому вопросу, а именно на первом этапе типизировать анализируемые показатели для одного вида камнепродукции, а информацию по сбору, обработке и применению для целей управления организовать по каждому виду продукции. На выходе технологии управления должны быть результаты оценки эффективности производства и реализации каждого вида камнепродукции.

Такой вид технологии управления следует считать автономным видом управления по продукту – это первый уровень технологии.

Однако камнеобрабатывающее предприятие производит и реализует

несколько видов (наименований) камнепродукции, то вторым уровнем технологии управления должно стать рациональное сбалансирование производства и реализации различных видов продукции в зависимости от возможностей камнеобрабатывающего предприятия изменять возможности производства и реализации каждого из видов продукции.

Поэтому на камнеобрабатывающем предприятии *второй уровень технологии управления* связан с технологией сбалансирования масштабов производства и реализации различных видов продукции.

Анализ безубыточности и прибыльности производства каждого вида продукции необходимо использовать при планировании производства, распределении мощностей для производства разных видов продукции, т.е. проводить целесообразное с экономической точки зрения сбалансирование масштабов производства разных видов продукции. Для обеспечения прибыльности производства руководству предприятия необходимо принимать решения по каждому виду продукции, корректировать планы выпуска каждого вида продукции в зависимости от финансовых результатов производства этого вида продукции.

Централизованное управление внутренней, внешней коммуникацией и организационной деятельностью камнеобрабатывающего предприятия – это *третий уровень технологии управления*.

Основные задачи, решаемые на третьем уровне управления, следующие: определение целей камнеобрабатывающего предприятия; номенклатуры и объемов производства по каждому виду продукции; структуры и развития основных фондов; обоснование организационной структуры и

состава персонала; обеспечение связей с внешними производственными, коммерческими, финансовыми организациями, с муниципальными и региональными государственными органами управления. Одна из самых важных задач этого уровня управления – непрерывное финансовое управление предприятием.

Рассмотренные три уровня технологии управления являются уровнями внутрифирменного управления, т.е. управления внутри предприятия камнеобрабатывающего производства в современных условиях хозяйствования.

Анализ экономического функционирования камнеобрабатывающих предприятий, показывает, что, несмотря на множество действующих факторов, их экономическая эффективность в основном зависит от результативности двух основных видов внутрифирменного управления:

управления эффективностью выпуска и реализации каждой производимой предприятием камнепродукции;

управление сбалансированием масштабов производства и реализации различных видов камнепродукции.

Основной задачей экономического управления предприятием является определение и достижение такого взаимного соответствия используемых ресурсов (выраженных в стоимостной форме в виде постоянных и переменных затрат), объема выпуска продукции, оптовой цены продукции, при которых обеспечивается достижение нормального уровня прибыльности, достаточного для продолжения устойчивого функционирования и развития предприятия, создания условий для расширения производства.

В условиях рынка *экономическая эффективность выпуска и реализации*

производимой предприятием камнепродукции должна базироваться на следующих главных показателях [1, 2, 5, 6, 7]:

постоянных затрат предприятия **P**, относимых на данную продукцию;

переменных затратах **Z**, на единицу продукции;

объема **Q** выпуска и реализации данной продукции;

оптовой цене **Ц** единицы продукции,

получаемой от выпуска и реализации данной продукции валовой прибыли **R**.

Однако для различных предприятий, видов продукции, состояния технологии и оборудования (его качества и физического износа), разных рыночных условий, степени конкуренции нормальный (требуемый) уровень прибыльности (возможно, и допустимой убыточности) является различным и изменяется в зависимости от времени и состояния внешней среды.

Следует также отметить, что при этом руководством предприятия должны учитываться возможные изменения рыночных условий сбыта продукции, поставок сырья, материалов, комплектующих.

Таким образом, множество факторов, влияющих на возможные диапазоны основных экономических показателей предприятия камнеобрабатывающего производства, создают для него свои, присущие данному предприятию, особенности. Следовательно, эти особенности могут быть в разной степени определены, т.е. собрана и обработана о них информация, а также рассчитаны, спрогнозированы.

Несмотря на существенные различия указанных факторов, на каждом камнеобрабатывающем предприятии имеются *общие обязательные задачи*

обоснования выпуска и реализации каждой производимой предприятием камнепродукции, в результате решения которых должен быть получен обязательный перечень исходных данных, который необходим как для управления функционирующим предприятием, так и для его реконструкции, расширения или обновления продукции.

В результате технико-экономического обоснования выпуска и реализации каждого вида камнепродукции руководством предприятия должна быть получена следующая информация:

1. Состояние рынка сбыта для каждого вида камнепродукции, прогноз объема продаж, цены единицы продукции и обоснования предложений по производственной программе предприятия и мероприятиям маркетинга.

2. Потребности в материальных ресурсах, их стоимостные показатели, способы доставки, предприятия - поставщики.

(Потребности в материальных ресурсах по каждому виду сырья, материалов, комплектующих, электроэнергии, топливу, воде, обоснование стоимости их приобретения, транспортирования, хранения и определить наиболее целесообразных поставщиков ресурсов).

Расчеты затрат по обеспечению ресурсами на каждом предприятии должны быть представлены по форме спецификации потребностей в материалах.

3. Руководством предприятия для обновляемой камнепродукции должно быть представлено обоснование выбора необходимого оборудования по номенклатуре с указанием моделей и марок, использования, замены или демонтажа части существующего парка оборудования. Кроме того, обос-

нование выбора, приобретения или передачи технологии изготовления камнепродукции, изменения (схема) планировки предприятия и подготовки основной проектной документации и требований к техническому обслуживанию оборудования.

По основным перечисленным мероприятиям должны быть представлены расчеты необходимых затрат, их общая оценка и источники финансирования.

Краткое изложение мероприятий, которые должны проводиться в настоящее время на предприятиях камнеобрабатывающего производства при технико-экономическом обосновании выпуска продукции показывает, что это сложная и трудоемкая работа для руководства предприятий.

Кроме того, эта работа требует сбора, обработки соответствующей информации, проведения расчетов и прогнозирования, следовательно, и привлечения в структуре управления необходимых квалифицированных специалистов по этим вопросам или ее способны выполнить специалисты информационно-аналитического отдела (центра) в структуре управления предприятия.

Обычно камнеобрабатывающее предприятие производит несколько видов продукции. При этом различные номенклатуры камнепродукции могут выпускаться на одном оборудовании, то общая прибыльность (или убыточность) функционирования камнеобрабатывающего предприятия в целом зависит как от выпускаемой номенклатуры, так и от объема выпуска для каждой номенклатуры. Из этого следует, что руководство предприятия путем выбора номенклатуры и регулирования объемов выпуска может добиться существенного увеличения (прироста) прибыли, ликвидации убыточности производства.

Поэтому на этапе (предшествующем принятию решений о структурных сдвигах в номенклатуре и объеме выпуска продукции) руководству предприятия необходимо провести диагностику причин недостаточной эффективности выпуска рассматриваемых видов камнепродукции. Пренебрежение проведением этой процедуры может привести руководство предприятия к совершенно неправильному решению.

Первый необходимый шаг в проведении экспертизы недостаточной эффективности выпуска продукции является определение критического (безубыточного) объема выпуска каждого из выпускаемых видов камнепродукции (т.е. определение точки безубыточности) и расположение достигнутого объема производства относительно рассматриваемой точки.

Вторым шагом в нахождении рационального решения о повышении эффективности функционирования предприятия является оценка правильности распределения мощностей предприятия между различными номенклатурами выпускаемой продукции и определение наиболее рациональной загрузки предприятия по объему выпускаемой продукции.

Следовательно, в настоящее время на каждом предприятии камнеобрабатывающего производства должна проводиться *работа по технико-экономическому обоснованию выпуска и реализации его основной продукции, в результате которой создается и периодически корректируется в связи с изменениями рыночных условий система исходных данных, необходимых для принятия решений по управлению предприятием*. На основе этих исходных данных формируются (рассчитываются) главные показатели, определяющие экономическую эффективность выпуска и реализации каждого вида камнепродукции.

Следует также отметить, что частота контроля состояния экономической эффективности каждой номенклатуры выпускаемой камнепродукции зависит от степени стабильности рыночных условий, выпуска продукции и затрат.

На камнеобрабатывающем предприятии должна быть определена периодичность подготовки сведений о состоянии экономической эффективности производства и реализации продукции для предоставления руководству предприятия.

При стабильных условиях производства и сбыта продукции, эти сведения могут представляться один раз в квартал. В нестабильных динамических условиях требования к экономическому контролю резко возрастают и сведения должны представляться руководству предприятия каждый месяц. [1, 6, 7]

Таким образом, разделение технологии внутрифирменного управления на три уровня: технология управления по продукту (камнепродукции); технология сбалансированного производства и реализации различных видов (номенклатур) продукции; технология централизованного управления внутренней и внешней коммуникаций и деятельностью камнеобрабатывающего предприятия, которые являются еще и функциональным разделением управления, различающимся сферами управления и масштабами деятельности.

Поэтому в современных условиях хозяйствования для эффективного функционирования предприятий камнеобрабатывающего производства целесообразно использовать эти три уровня технологии экономического управления.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Денисов А.Ю., Жданов С.А. Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2002.
2. Уткина С.И. Экономика горного предприятия: Учебное пособие для вузов. – М.: МГТУ, 2003.
3. Мизиковский Е.А. Бухгалтерский учет: Корреспонденция счетов. – М.: Финансы и статистика, 1999.
4. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент. – М.: ЮНИТИ, 1997.
5. Томпсон А., Формби Дж. Экономика фирмы. Пер. с англ. Под. ред. проф. Ю.В. Шленова. – М.: БИНОМ, 1998.
6. Глазов М.М. Экономическая диагностика предприятий. – СПб.: ГУЭФ, 1998.
7. Ковалев А.И., Привалов В.П. Анализ финансового состояния предприятия. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1997. ГИАБ

Коротко об авторе

Латыпов Д.В. – зам. проректора по научно-исследовательской и инновационной деятельности по НИРС, ст. преподаватель кафедры ЭИС, dvlatypov@msmu.ru
Московский государственный горный университет,
Moscow State Mining University, Russia, ud@msmu.ru

