

УДК 65

Д.В. Латыпов

ТРЕБОВАНИЯ К ИНСТРУМЕНТАРИЮ И ТЕХНОЛОГИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

Персонал управления (высшего, среднего и низшего звена) должен иметь соответствующий инструментарий (методы, модели, нормирующую документацию по подготовке решений) и типовую технологию применения инструментария для оценки, контроля и принятия решений по обеспечению эффективного функционирования предприятий. Определены основные требования к инструментарию экономического управления на современном этапе.

Ключевые слова: технология управления, проблемы экономического управления предприятиями, технология экономического управления предприятием на современном этапе, инструментарий (методы, модели, нормирующая документация) для оперативного обоснования и принятия решений, основные требования к инструментарию.

D.V. Latipov

REQUIREMENTS TO THE TOOL AND TECHNOLOGY OF ECONOMIC MANAGEMENT AN ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF MARKET

It is important for managing team (top, middle and lower echelons) to have adequate tools (techniques, models, regulatory documentation for decision preparation) and standard methods of their application to estimate, control and make decisions that ensure effective functioning of an enterprise. The main requirements for modern cost-effective tools are defined.

Key words: managing technique, the problems of cost-effective management, technology of cost-effective management today, tools (techniques, models, regulatory documentation) for immediate grounding and decision making, the main tool requirements.

Важной задачей, которая в современных условиях хозяйствования стоит перед прикладной экономической наукой России, является разработка технологии экономического управления предприятиями, которая может быть освоена в достаточно ко-

роткие сроки основной массой персонала управления предприятиями.

Технология управления – это совокупность способов (методов, моделей), правил и порядка их применения, аналитического и графического инструмента использования исходных данных и результатов расчетов для подготовки и принятия решений по управлению деятельности предприятия.

Фундаментальные изменения в организации и управлении рыночными процессами, произошедшими в России, предъявляют к экономическому управлению предприятиями высокие требования, обеспечение которых потребует коренного изменения всей технологии управления, что должно соответствовать современным динамичным и критическим условиям по следующим основным показателям:

масштабам и уровням информационного обмена между производителями и потребителями продукции;

недостаточной координации действий предприятий даже в пределах одной отрасли;

отрыву финансовых организаций от производственного сектора, проявляющегося в невозможности кредитования предприятий заемными средствами ввиду высоких процентных ставок, при которых недостижимо обеспечение рентабельности производства по основным отраслям;

достаточно высоким ценам на электроэнергию, топливо, транспортным тарифам, что привело к росту затрат и нерентабельности предприятий;

резкому сокращению внутреннего рынка России в результате падения потребительского спроса;

опозданию с принятием решений для недопущения кризисного состояния предприятий, а также недостаточной обоснованности экономических решений по управлению предприятиями и отраслями.

Тяжелое экономическое состояние большинства предприятий России, падение объема выпуска продукции ниже точки безубыточности в значительной мере обусловлено также несоответствием применяемой на них технологии управления сложным условиям рынка, а также неподготовленности персонала управления к работе в этих условиях.

В современных условиях хозяйствования при анализе задач функционирования предприятия периодически руководителями решаются вопросы: выбора номенклатуры выпускаемой продукции, согласования показателей объема продукции с ресурсами, оптимизации затрат, назначения цены, распределения прибыли, определения источников финансирования, ускорения сбыта продукции и др.

Кроме того, отмечается также частая корректировка ранее разработанных планов в связи с изменениями экономической ситуации в сферах спроса и предложения, с изменениями в технологии изготовления продукции, с появлением признаков устаревания про-

дукции, падения ее конкурентоспособности, с появлением на рынке новых товаров, с изменением цен.

В современных условиях хозяйствования для эффективного экономического управления производством на каждом предприятии должно быть организовано не только проведение анализа, надежных и объективных оценок всех видов затрат, но и обязательное их разделение на переменные и постоянные затраты, относимые на данную продукцию.

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

Для осуществления экономического управления предприятиями необходимо, чтобы персонал управления (высшего, среднего и низшего звена) должен иметь соответствующий инструментарий (методы, модели, нормирующую документацию по подготовке решений) и типовую технологию применения инструментария для оценки, контроля и принятия решений по обеспечению нормального экономического функционирования предприятий.

Однако в настоящее время руководители предприятий и корпоративных структур (компаний) не оснащены необходимым для квалифицированного управления в рыночных условиях инструментарием (методами, моделями для решения наиболее важных типовых задач, необходимой документацией по технологии управления предприятием). Кроме того, необходимый для экономического управления управленческий (финансовый) учет на предприятиях еще не сформирован.

Учитывая, что проблемы экономического управления предприятиями и интегрированными корпоративными объединениями еще не разработаны в достаточном для практики объеме и тем более не реализованы на большинстве из них, то основное внимание в современных условиях должно быть уделено следующим вопросам [1, 4, 5, 6]:

- разработке требований к технологии и применяемому инструментарию для контроля, оценки, прогнозирования экономической эффективности функционирования предприятия и интегрированной корпоративной компании и для обоснования принимаемых решений по управлению их производственной и коммерческой деятельностью;

- разработке основных закономерностей функционирования предприятия при его нормальном экономическом поведении;

- разработке универсальных типовых методов и моделей, дающих в графической или аналитической форме отображение нормальной (прибыльной) эффективности и отражение убыточного функционирования предприятия;

- разработке инструментария управления экономической эффективностью предприятия или компании (определения объема продукции, назначения цены, нормы прибыли, использования акционерного и заемного капитала, финансового управления компанией);

- разработке методов оптимизации качества и обновления продукции предприятия;

- разработка методов оптимального управления запасами в условиях неравномерного (переменного) спроса на продукцию предприятия;

- разработке методов нормирования материальных ресурсов, задействованных в них оборотных средств, а также методов оценки эффективности различных видов активов.

Для решения этих достаточно сложных задач необходимо иметь (разработать) модели экономического функционирования предприятия (компании), которые отражают причинно-следственные взаимосвязи между его основными переменными (соотношений затрат, цены, объема выпуска продукции и др.) и могут быть применены для прогнозирования экономического состояния предприятия при их изменениях [2, 3].

В условиях рыночных отношений при хозяйственной самостоятельности предприятий одним из главных требований к планированию и управлению является обеспечение их финансовой устойчивости, текущей платежеспособности, самокупаемости и высокого уровня самофинансирования. Поэтому структура методов и моделей экономического управления предприятиями должна отражать финансово-денежные взаимоотношения между экономическими категориями предприятия, отражать финансово-денежный механизм деятельности предприятия, источники его формирования, обратную связь между объемом выпуска и реализацией продукции и ресурсами производства.

Учитывая остроту финансового положения предприятий, основные методы и технология принятия решений по управлению предприятиями должны быть представлены в стоимостной форме, что требует более детального представления динамики финансового состояния предприятия и получения информации о динамике реализации продукции.

Поэтому аналитические и графические модели должны стать для руководителей обязательным инструментом подготовки и принятия решений по управлению предприятиями.

Кроме того, модели функционирования предприятия должны быть динамическими моделями с обратными свя-

зьями, учитывающими запаздывание поступления выручки от реализации продукции.

Сложные условия рыночной экономики предъявляют особые требования к технологии принятия решений, которая должна строиться по более гибким принципам с частыми пересмотрами, корректировками целей хозяйственной деятельности предприятий, изменениями номенклатуры, объема, цены выпускаемой продукции в зависимости от изменяющихся условий.

Следовательно, *наиболее важными требованиями к инструментарию экономического управления* является:

помощь персоналу управления предприятий овладеть методами современного принятия решений по управлению предприятием, способами анализа различных вариантов решений и выбора из их числа рационального (оптимального) решения.

обеспечение высокой оперативности (небольшого времени) для контроля, оценки эффективности, ее прогнозирования, отбора наиболее рациональных решений при имеющихся

ограничениях на величину переменных и на имеющиеся ресурсы.

Пользователи (персонал управления предприятий и корпоративных компаний) должны оснащаться универсальными моделями в виде обязательных комплектов для решения наиболее важных типовых задач.

Уровень и качество управления предприятием могут быть измерены способностью руководства (аппарата управления) своевременно и обоснованно принимать наиболее рациональные решения и организовать их выполнение в необходимые сроки.

Таким образом, в настоящее время первоочередной прикладной задачей является преобразование методов и моделей экономического управления в форму, приспособленную к оснащению ими рабочих мест персонала управления в виде универсальной типовой документации как для контроля, диагностики и прогнозирования поведения предприятия, так и подготовки, обоснования и принятия решений по управлению им.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Денисов А.Ю., Жданов С.А. Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2002.

2. Зайцев М.Г. Методы оптимизации управления для менеджеров: Компьютерно-ориентированный подход: Учебное пособие. – М.: Издательство «Дело», 2002.

3. Замков О.О., Толстопятенко А.В., Черемных Ю.Н. Математические методы в экономике: Учебник под общ. ред. д.э.н., проф. А.В. Сидоровича; МГУ им. М.В. Ло-

моносова. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2001.

4. Стивенсон Вильям Дж. Управление производством. Пер. с англ. Под ред. проф. Ю.В. Шленова. – М.: БИНОМ, 1999

5. Уткина С.И. Экономика горного предприятия: Учебное пособие для вузов. – М.: МГГУ, 2003.

6. Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия. Пер. с нем. Под ред. проф. А.Г. Поршнева. – М.: Финансы и статистика, 1996. **ИВАБ**

Коротко об авторе

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