

УДК 65

**Д.В. Латыпов**

## **ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ГИБКОЙ СИСТЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ КАМНЕОБРАБАТЫВАЮЩЕГО ПРОИЗВОДСТВА**

*Рассмотрены основные особенности и принципы построения гибкой системы экономического управления камнеобрабатывающим предприятием, которая потребует значительных изменений в функционирующей системе управления, а также совершенствования существующей системы экономического анализа, применения современных методов и моделей анализа экономической эффективности, контроля и диагностики функционирования предприятия, которые позволят повысить оперативность и обоснованность принимаемых руководством решений по управлению производственной и финансовой деятельностью.*

*Ключевые слова: гибкая система экономического управления, системы сбора и анализа информации, контроль и анализ экономической эффективности выпуска продукции, бухгалтерский и управленческий учет на предприятии, управленческая информационно-аналитическая система, аналитический отдел (центр), отдел (сектор) управленческого учета, оперативность и обоснованность управленческих решений.*

---

**С**овременное камнеобрабатывающее предприятие, представляющее собой сложную управляемую систему, должно обладать гибкой, оперативной и высокоэффективной системой экономического управления.

Однако в настоящее время уровень экономического управления на предприятиях камнеобрабатывающего производства не соответствует современным требованиям рыночных отношений по оперативности и обоснованности принимаемых решений. Прежде всего, такое положение обусловлено тем, что большинство сотрудников аппарата управления предприятий еще не достаточно владеют основами современного менеджмента, а система экономического образования медленно осуществляет их переподготовку.

Кроме того, недостаточное методическое и информационное обеспе-

чение деятельности камнеобрабатывающих предприятий существенно снижает эффективность бизнеса, увеличивает предпринимательский риск.

Следует также отметить, непригодность структуры управления многих предприятий камнеобрабатывающего производства для работы в нестабильных и динамичных условиях рынка, что вызывает объективную необходимость, как их внутренней перестройки, так и механизма взаимодействия с внешней средой.

Таким образом, все указанные выше недостатки в управлении, а также высокая динамичность, нестабильность и критические ситуации современных рыночных условий оказывают сильное влияние на хозяйственную деятельность камнеобрабатывающего предприятия и требуют, прежде всего, совершенствования существующей системы, принципов и методов управления, системы экономического

анализа и приводят к необходимости построения гибкой системы экономического управления предприятием.

Система гибкого экономического управления предприятием имеет свои особенности и принципы построения.

Основными особенностями системы экономического управления предприятием камнеобрабатывающего производства на современном этапе являются:

1. Высокая развитость и организованность системы сбора и анализа информации о всех звеньях производственной, финансовой, экономической деятельности; движении материальных и финансовых потоков; наличии, расходах и потребностях в необходимых ресурсах; состоянии и тенденциях изменения рыночных условий;

2. Детальный и оперативный учет затрат предприятия отдельно по каждой номенклатуре выпускаемой продукции и обязательным разделением на переменные и постоянные затраты, относимые на единицу продукции.

3. Систематический контроль экономической эффективности выпуска и реализации каждой номенклатуры камнепродукции.

4. Частая периодичность корректировки ранее разработанных планов выпуска в связи с изменениями экономической ситуации в сферах спроса и предложения, с появлением признаков устаревания продукции, падения ее конкурентоспособности, с появлением на рынке природного камня новых товаров, с изменениями цен.

Таким образом, учет этих особенностей экономического управления камнеобрабатывающим предприятием требует совершенствования существующей системы экономического анализа, применения современных методов и моделей анализа экономической эффективности, контроля и диагно-

стики функционирования предприятия, которые позволят повысить оперативность и обоснованность принимаемых руководством решений по управлению производственной и финансовой деятельностью.

Следовательно, в настоящее время важнейшей проблемой является разработка инструментария и технологии экономического управления камнеобрабатывающими предприятиями, которая должна быть освоена в достаточно короткие сроки основной массой персонала управления камнеобрабатывающего производства.

Поэтому в создавшихся условиях в структурах управления предприятий камнеобрабатывающего производства для решения экономических задач управления необходимы существенные изменения, которые связаны, прежде всего, с внедрением управленческой информационно-аналитической системы и управленческого (финансового) учета, что потребует создания новых подразделений: аналитических центров (отделов) и отделов (секторов) управленческого учета.

Главная задача учета в условиях рынка – это достижение такой степени оперативности и детальности, которые позволили выявить причины динамики затрат, изменения финансового состояния и без запаздывания принимать необходимые решения по стабилизации экономического положения предприятия.

Существующий бухгалтерский учет недостаточен для эффективного управления камнеобрабатывающим предприятием, поэтому его необходимо дополнить управленческим учетом.

Основные требования к управленческому учету [3], который целесообразно реализовать на камнеобрабатывающих предприятиях:

1. Раздельное проведение затрат по каждому виду продукции, выпускаемой предприятием.

2. Разделить учет затрат по каждой продукции на переменные затраты на единицу продукции и постоянные затраты, отнесенные к данной 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.

Однако при отсутствии разделения учета по видам продукции и невозможно иметь общего представления о финансовом состоянии производства различных видов продукции камнеобрабатывающего предприятия.

Кроме того, управленческий учет соответствует динамичным рыночным условиям и обеспечивает как высокую оперативность получения информации об изменении экономических показателей деятельности камнеобрабатывающего предприятия по каждому виду продукции, так и качество анализа причин этих изменений,

В настоящее время крайне необходима отработка наиболее целесообразной технологии бухгалтерского и управленческого учета, что позволит руководству предприятия своевременно и обоснованно принимать решения по стабилизации финансо-

вой и производственной деятельности предприятия.

Поэтому пересмотром системы учета и финансового управления должно заниматься высшее звено руководства камнеобрабатывающего предприятия (руководитель, его заместители по финансам, производству и сбыту).

Необходимо также отметить, что частота контроля состояния экономической эффективности каждой номенклатуры выпускаемой камнепродукции на предприятии 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.

Целью применения управленческой информационно-аналитической системы является проведение соответствующего анализа и выдачи информации, необходимой руководству камнеобрабатывающего предприятия для принятия обоснованных решений.

В само понятие «управленческая информационно-аналитическая система» предприятия (компании) входит соответствующее компьютерное оборудование, персонал и методика осуществления работы.

Цель создания аналитического центра (отдела): проведение статистических и экономических исследований и предоставление информации и рекомендаций руководству предприятия (компании) для анализа и принятия оптимальных управленческих решений по производству и сбыту камнепродукции, для решения экономических задач управления предприятием.

Первоначальной задачей аналитического центра (отдела) в настоящее

время должна стать разработкой и преобразованием методов и моделей экономического управления в форму, приспособленную к оснащению ими рабочих мест персонала управления в виде универсальной типовой документации для контроля, прогнозирования экономического поведения предприятия, подготовки, обоснования и принятия управленческих решений.

Следует отметить, что в настоящее время вопросы технологии анализа хозяйственной деятельности, получения для ее проведения необходимой учетной информации должны занимать одно из ведущих мест в системе управления предприятием камнеобрабатывающего производства, следовательно, и аналитического центра (отдела).

Очевидно, что для каждого камнеобрабатывающего предприятия (компании) в современных условиях следует определить информацию, необходимую для решения задач управления, источники ее поступления. В системе информации предприятия (компании) следует осуществлять дифференциацию. Это означает, что информацию отдельных уровней управления (высшего, среднего и низшего) необходимо организовывать с учетом их потребности, что, безусловно, требует создания комплексной системы информации предприятия. Различные задачи управления делают необходимым знание и обработку данных самых различных аспектов системы информации.

Руководство камнеобрабатывающего предприятия (компании) должно представлять соотношение затрат на создание аналитического центра (отдела) в организационной структуре и объема предоставляемых им услуг.

Кроме того, чем больше гибкость и быстрое действие той или иной информационно-аналитической системы, тем выше расходы на ее функ-

ционирование. Поэтому одно из важнейших решений, которое должно быть принято руководством камнеобрабатывающего предприятия (компании), касается объема необходимой управленческой информацией, а также порядка ее получения и пользования.

Следовательно, после того как определены цели создания, основные задачи и организационная структура аналитического центра (отдела), объем и источники информации, руководство предприятия (компании) может поручить аналитикам и специалистам по персональным компьютерам разработку управленческой информационно-аналитической системы.

Таким образом, в настоящее время для формирования гибкой, оперативной и высокоэффективной системы управления требуется комплексная реорганизация существующих представлений и систем управления предприятий камнеобрабатывающего производства.

Реализация принципов экономического управления предприятием требует не только изменения структуры управления и формирования в ней соответствующих подразделений, указанных выше, но также изменения технологии управленческих процессов (процедуры сбора и обработки информации, выработки решений, учета и анализа их исполнения), использования новых технических средств (современные компьютерные технологии, базы данных и др.), а самое главное – перестройки мышления и квалификации управленческого персонала.

Таким образом, в аппарате управления камнеобрабатывающего предприятия требуется пересмотреть распределение функций и задач и провести реорганизацию труда работников аппарата управления в соответствии с современной технологией экономического управления.

Необходимо отметить, что распределение обязанностей в аппарате управления следует проводить на основе деления управленческого процесса на самостоятельные стадии: сбор информации и первичная ее обработка; анализ, подготовка альтернатив решений; обоснование и принятие решений, выдача команд.

Поэтому в современных условиях хозяйствования многие вопросы обеспечения эффективности деятельности камнеобрабатывающих предприятий существенно зависят как от применяемых методов, моделей и технологии экономического управления, так и от организации на них всей системы экономического управления.

---

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Стивенсон Вильям Дж.* Управление производством. Пер. с англ. Под ред. проф. Ю.В. Шленова. – М.: БИНОМ, 1999.
2. *Эйрих В.И.* Управление производством природных строительных материалов. – М.: Издательский дом «Руда и металлы», 2001.
3. *Денисов А.Ю., Жданов С.А.* Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2002. **ТАБ**

#### Коротко об авторах

*Латыпов Д.В.* – кандидат экономических наук, [dvlatykov@msmu.ru](mailto:dvlatykov@msmu.ru)  
Московский государственный горный университет,  
Moscow State Mining University, Russia, [ud@msmu.ru](mailto:ud@msmu.ru)



---

#### ОТДЕЛЬНАЯ СТАТЬЯ

#### ГОРНОГО ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОГО БЮЛЛЕТЕНЯ

ПРЕПРИНТ,

**Абрамкин Н.И., Степанов Р.А., Зубаков И.Н.** Физико-химические основы и технологические принципы подземного сжигания углей для получения тепловой энергии: Отдельные статьи Горного информационно-аналитического бюллетеня (научно-технический журнал). — 2009. — № 12. — 39 с. — М.: Издательство «Горная книга»

Приведены результаты физического моделирования и стендовых испытаний исследования процесса сжигания пласта бурого угля при различных способах подачи воздуха. Дано математическое описание процесса подземного горения угольного пласта.

**Abramkin N.I., Stepanov R.A., Zubakov I.N.** Physical and chemical bases and technological principles of underground burning of coals for thermal energy reception

There are given the results of physical modelling and development testing of research of brown coal seam burning process at various ways of air giving. The mathematical description of a coal seam underground burning process is given.