

В теории и практике широко используется понятие «хозяйственная система». Сегодня существуют две системы хозяйствования: централизованно-плановая и рыночная. Централизованно-плановая система характеризуется следующими признаками: господство государственной собственности, всеобщий контроль государства, побудительный мотив – выполнение плана, уравнительный принцип – распределение. Рыночная система характеризуется следующими признаками: индивидуализм, частная собственность, прибыль в качестве побудительного мотива производства, власть потребителя, конкуренция, свобода контракта, ограниченная роль правительства.

Исходя из структуры экономического механизма автор дает свое определение системы хозяйствования. Система хозяйствования – сочетание элементов экономического механизма, каждый из которых представляет его функциональный блок. Хотя во многих странах с развитой рыночной экономикой под хозяйственной системой на микроуровне принято считать предприятия, функционирующие в качестве самостоятельной коммерческой структуры и юридического лица.

УДК 658.512.6

**Совершенствование системы управления предприятием  
на основе планово-технологической документации**

**Тамбовцев В.И.**

**Белорусский национальный технический университет**

Переход к рыночным отношениям требует дальнейшего совершенствования планирования и управления промышленным производством. Изменились плановые и оценочные показатели деятельности предприятия, возникла необходимость не только экономического, но и инженерного обоснования планов. Возросла роль бригады в управлении производством. Для повышения эффективности работы предприятия рекомендуется доводить до каждой бригады перспективные и текущие плановые задания. Особую важность в решении этих задач приобретает годовое производственное планирование, которое, как правило, рассматривалось вне связи с такими подсистемами управления,

как подготовка производства, организация материального снабжения и труда.

Необходимо продолжить работу по разработке методических основ совершенствования бизнес – планирования предприятия, для повышения его эффективности на основе взаимоувязки с подготовкой производства.

Совершенствование управления предприятиями различных форм собственности на основе планово-технологической документации (ПТД) является важнейшим направлением повышения обоснованности плановых заданий доводимых до каждого структурного подразделения (цеха, участка, бригады). Новизна нового подхода к управлению предприятием заключается в следующем:

- впервые бизнес-планирование и подготовка производства исследуются во взаимодействии, как две функциональные подсистемы организационного управления предприятием;
- предлагается разрабатывать бизнес-план не только по организации в целом, но и по каждому структурному подразделению;
- инженерное обоснование показателей плана предприятия осуществляется на основе организационно-технологической документации;
- наиболее трудоемкие задачи планирования и подготовки производства осуществляются с применением ЭВМ.

Указанный выше подход позволяет вводить на предприятии единую систему планирования показателей - организации в целом, цеха, участка, бригады. Повышение эффективности годового планирования посредством усиления технологической и организационной связи с подготовкой производства является принципиально новым подходом в бизнес-планировании. Традиционные методики бизнес-планирования обезличены, не учитывают особенности технологии производства, роль бригады как главного элемента системы управления, необходимость не только экономического, но и инженерного обоснования планов.

Комплексный подход к управлению требует использования сводного документа моделирующего деятельность организации в целом и включающего сводный календарный план работы предприятия, научно-обоснованные нормативы. В обязательном порядке учитываются технологические особенности выпуска

продукции на рассматриваемом предприятии. Нормативы состоят из первичных сметных и производственных норм и нормативов, разрабатываемых с применением ЭВМ.

Новый подход к управлению предприятием позволил сформулировать основные принципы функционирования планово-технологической документацию на многих предприятиях Министерства промышленности.

Годовое планирование и разрабатываемый на его основе бизнес-план рассматривается в единстве с инженерной подготовкой производства. В результате происходит органическое слияние организационно-технологической и технико-экономической подготовки производства.

Установлено, что трудоемкость управления зависит от количества выполненных расчетов, сбалансированности ресурсов и показателей, от принятой технологии поиска, обработки исходных данных, а также наличия организационно-технологической документации.

Трудности с использованием вычислительной техники затруднялись из-за отсутствия упорядоченной нормативно-справочной базы для всех уровней управления предприятия, сложности подготовки исходных данных, несвоевременности их получения, отсутствия вариантной проработки методов производства работ.

Как было сказано выше, в основу совершенствования управления положена единая информационная база, организационно-технологическая модель (сводный календарный план). При этом учитывается форма собственности предприятия, его размер, отрасль, технологические особенности производства. Ряд показателей предприятия определяется сводным календарным планом. В частности, структурные изменения в работе предприятия определяются показателями трудоемкости, которые получают в автоматизированном режиме на основе нормативно-справочной базы.

Сводный календарный план способствует своевременному выпуску продукции, распределению объемов работ с учетом полной загрузки специализированных потоков, охватывающих работу бригад, однородных по специализации. Окончательным является вариант, в котором при непрерывной загрузке бригад

осуществляется увязка работ, выполняемых собственными силами предприятия и смежными организациями.

Подготовка производства на предприятии представляет собой комплекс взаимосвязанных подготовительных мероприятий технического, технологического и планово-экономического характера. Система управления на основе ПТД включает подсистемы управления подготовкой производства, технико-экономического и оперативного планирования, комплектного снабжения материальными ресурсами, организация труда бригад, нормативов. Система обеспечивает ритмичную работу предприятия, активное участие трудовых коллективов и их низового звена - бригады рабочих в управлении производством, а также создает условия для широкого применения вычислительной техники, повышение оперативно-хозяйственной самостоятельности предприятия и эффективность производства.

Управление предприятием предусматривает системный подход к управлению, взаимоувязку подготовки производства с технико-экономическим и оперативным планированием; инженерное обоснование и непрерывность планирования; пропорциональность всех структурных подразделений; определение доли участия каждого цеха, участка, бригады в выполнении плановых заданий; широкое применение ЭВМ и передовой технологии.

Календарный план повышает ответственность работников предприятия за строгое соблюдение технологии выполнения работ, позволяет увязать в непрерывную систему планы всех уровней, обеспечивает оперативность учета и анализа. Он позволяет моделировать работу предприятия в целом, на любой промежуток времени (месяц, квартал, год, два года), основан на расписании движения бригад, чем обеспечивается оптимальное использование мощностей по трудовым ресурсам. Каждому структурному подразделению выдаются годовые и двухлетние планы, устанавливаются технико-экономические показатели.

В отличие от табличной (обезличенной) формы разработки бизнес-планов, график моделирует производственную программу предприятия, наглядно отображает движение ресурсов материальных, финансовых, трудовых.

Эффективность управления предприятием достигается за счет оптимизации технологической цепочки (на многовариантной основе) всех участвующих в процессе выпуска продукции

структурных единиц и смежников. График позволяет методом последовательного приближения оптимизировать такие функции управления, как планирование, организация, контроль, регулирование. Руководители предприятия могут своевременно принимать меры по ликвидации допущенных отклонений от плана.

Сводный календарный план, в отличие от традиционного подхода позволяет потенциальным инвесторам, кредиторам быстрее вникнуть в суть проблемы и принять правильное управленческое решение по повышению эффективности работы предприятия и его структурных единиц.

Предлагаемый подход, не отрицая возможность расчета бизнес-плана в традиционной табличной форме, позволяет в ходе моделирования работы предприятия, максимально использовать экспертные оценки специалистов, учитывать структурные сдвиги в работе предприятия, широко использовать программное обеспечение.

УДК 338.22(476)

### **Проблемы развития малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь**

Гайнутдинов Э.М., Поддерегин Е.В.

Белорусский национальный технический университет

В условиях перехода страны к рыночным отношениям исключительно важное значение приобретает развитие малого и среднего предпринимательства.

В стране существует проблема неразработанного соотношения предпринимателя и предприятия, малого, среднего бизнеса и предпринимательства.

Говоря о малом предпринимательстве в стране, следует выделить следующие задачи:

- определение объекта исследования путем установления критериев отнесения субъектов хозяйствования к малому предпринимательству;
- формирование системы показателей, характеризующих состояние малого предпринимательства.