

третий путь - передача основных фондов подразделениям бесплатно, четвертый путь - передача основных фондов подразделениям на основе акционерного права.

УДК 629.735

### **Управление подготовкой производства совместных предприятий.**

Тамбовцев В.И., Сорокина Т.Д., Унукович И.В.  
Белорусский национальный технический университет

Переход на рыночные отношения кардинально меняет взгляды на организацию производства. В основу системы организационного управления предприятия (СОУ) положены такие факторы производства: как системность, гибкость, концентрация, кооперирование, интеграция производства, позволяющие фирме быстро перестраиваться на выпуск конкурентоспособной продукции.

Совместное предприятие является более сложной формой производственных отношений. Базируясь на принципах совместного управления, учредители СП участвуют в распределении доходов и рисков, в соответствии с их вкладом в уставной фонд предприятия.

СОУ предприятия предусматривает: системный подход к управлению производством; взаимоувязку подготовки производства с технико-экономическим и оперативным планированием; инженерное обоснование и непрерывность годового и оперативного планирования, пропорциональность, слаженность в работе всех производственных подразделений, перевод на поточные методы работы предприятий и его структурных подразделений на основе долговременных бригадных потоков; определение доли участия каждого структурного подразделения в выполнении установленных предприятию плановых заданий; единство основных плановых и оценочных показателей бригад, участков, цеха и предприятия в целом; широкое применение ЭВМ, новой техники и передовой технологии.

Совершенствование управления предприятием осуществляется путем включения бригад, как первичных трудовых коллективов, в систему управления промышленным производством.

Совершенствование основных функций и функциональных подсистем управления предприятием и его подразделений основано на применении планово-технологической документации (ПТД).

Структура СОУ предприятием, ее подсистем изображены на рис.1.



В условиях перехода страны к рыночным отношениям исключительно важное значение приобретает совершенствование совместного предпринимательства. Изменились плановые и оценочные показатели деятельности предприятия, возникла необходимость не только экономического, но и инженерного обоснования планов.

Необходимо продолжить работу по разработке методических основ совершенствования бизнес планирования предприятия для повышения его эффективности на основе взаимоувязки с подготовкой производства. Новизна нового подхода к управлению предприятием заключается в следующем:

- впервые бизнес-планирование и подготовка производства исследуется 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.

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 подготовкой производства 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.

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

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

Структурные изменения в работе предприятия определяются показателями трудоемкости, которые получают в автоматизированном режиме на основе нормативно-справочной базы.

При этом учитывается форма собственности, размер предприятия, отрасль, технологические особенности производства.

Подготовка производства на предприятии представляет собой комплекс взаимосвязанных подготовительных

мероприятий технического, технологического и планово-экономического характера.

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

Предлагаемый подход, не отрицая возможности традиционного подхода к управлению подготовкой производства, позволяет максимально использовать экспертные оценки специалистов, учитывать структурные сдвиги.

Методика разработки бизнес-плана с расчетом показателей по каждому структурному подразделению предприятия (включая бригаду) становится более надежной, т.к. пересчету подлежат показатели участков, цехов, а не всего бизнес-плана организации. При составлении бизнес-плана большинство показателей определяется сводным календарным планом.

Новые методы планирования и расчета показателей бизнес-плана позволяют разграничить работу по разработке этого комплексного документа на подготовительную (сбор данных, их обработка и выдача в удобной форме) и основную, связанную со взаимоувязкой документов, показателей и выдачей установленных заданий каждому структурному подразделению.

Подобная технология позволяет планово-экономическим службам предприятия задолго до начала планового периода обработать и проанализировать исходный материал, определить производственную мощность предприятия, сделать экономический анализ ожидаемого выполнения плана по результатам работы в текущем году, рассчитать произошедшие изменения в структуре работ планируемого года по сравнению с базисным периодом, осуществить оптимизацию производственной программы, а следовательно полнее учесть в ней резервы производства.

Разработка бизнес-планов действующих и новых предприятий на единой информационной основе снижает трудоемкость составления этих документов, улучшается координация разработчиков, ответственных за организационно-технологическую и технико-экономическую подготовку предприятия.