

Оптимизация масштабов бизнеса малого производственного предприятия

Ивашугин А.Л.

Белорусский национальный технический университет

Развитие в Беларуси малого и среднего предпринимательства, в том числе в производственной сфере, обострило проблему методического обеспечения при разработке бизнес-планов для таких предприятий. Официально действующая методика по бизнес-планированию, к сожалению, ориентирована на крупные предприятия, для которых вопрос балансировки необходимой производственной мощности и прогнозируемого спроса на продукцию в методическом плане решается просто: сопоставляются необходимая станкочемкость годовой программы и фонды времени работы оборудования.

Но в малом бизнесе существуют как минимум две проблемы, которые не позволяют решать эти вопросы таким образом. Во-первых, долгосрочные договора на производство продукции часто отсутствуют и предприятия вынуждены работать в спонтанном режиме с неустойчивой загрузкой по времени. Это не позволяет использовать для расчетов производственной мощности среднегодовой спрос на продукцию предприятия. Во-вторых, количество единиц необходимого оборудования по группам, как правило, небольшое. Это создает большие управленческие и финансовые трудности при выполнении непредвиденных заказов клиентов. Создание резервного количества оборудования не решает проблему из-за финансовых ограничений. Например, покупка к двум имеющимся токарным станкам третьего требует существенного с точки зрения масштабов предприятия увеличения инвестиционных вложений, оценку эффективности которых сложно сделать с использованием официальных методик по бизнес-планированию.

Поэтому применительно к малым производственным предприятиям разработана методика оптимизации масштабов бизнеса и, соответственно, производственной мощности, которая предполагает несколько этапов: прогноз спроса на продукцию предприятия на краткосрочные периоды времени; расчет потери прибыли при отказе от производства одной единицы продукции; расчет потери прибыли из-за наличия избыточной производственной мощности; расчет суммарных потерь прибыли и дополнительных затрат на приобретение и содержание дополнительной единицы лимитирующего оборудования; минимизация этих потерь и затрат; принятие решения об оптимальных масштабах бизнеса, производственной мощности и инвестиционных вложениях.