

Министерство сельского хозяйства РФ

Мичуринский филиал

ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»

Филатова Н. Н.

Организация работы коллектива на производственном участке

Учебное пособие



Брянск, 2018

УДК 658.3 (07)
ББК 65.290-80
Ф 51

Филатова, Н. Н. Организация работы коллектива на производственном участке: учебное пособие / Н. Н. Филатова. – Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2018. – 124 с.: ил.

Учебное пособие составлено в соответствии с рабочей программой профессионального модуля и может быть использовано на занятиях по ПМ 03 Участие в организации работы коллектива на производственном участке. Помимо теоретического материала в нем содержатся вопросы для повторения и список литературы необходимой для подготовки к занятиям.

Рецензент:

Н. И. Демченко, председатель ЦМК профессиональных модулей Мичуринского филиала Брянского ГАУ.

Печатается по решению методического совета Мичуринского филиала Брянского ГАУ, протокол № 5 от 10.04.2017 г.

© Филатова Н. Н., 2018
© Мичуринский филиал
ФГБОУ ВПО «Брянский гос-
ударственный аграрный уни-
верситет», 2018

Оглавление

Введение	5
Раздел 1 Планирование работы структурного подразделения	6
Тема 1.1. Менеджмент как наука управления	6
Тема 1.1.1. Производственный процесс - основа деятельности фирмы	6
Тема 1.1.2 Внутрифирменное управление и управление фирмой как субъектом рынка	7
Тема 1.1.3 Сущность, цели и задачи менеджмента.	9
Тема 1.1.4 Природа и состав функций менеджмента.	11
Тема 1.2 Организационные отношения в системе менеджмента	14
Тема 1.2.1. Организационные отношения в системе менеджмента	14
Тема 1.2.2. Основные методы управления.	18
Тема 1.3. Планирование деятельности организации	21
Тема 1.3.1 Процессы принятия решения и управления.	21
Тема 1.3.2 Информация и коммуникации в управлении.	25
Тема 1.3.3 Прогнозирование и планирование как функция менеджмента.	25
Тема 1.3.4 Бизнес-планирование.	27
Тема 1.3.5 Финансы организации.	36
Тема 1.4. Маркетинговая деятельность организации	37
Тема 1.4.1 Маркетинг, его функции, основы и концепции.	37
Тема 1.4.2 Функции маркетинга и этапы его организации	40
Тема 1.4.3. Реклама	41
Тема 1.4. 3 Качество и конкурентоспособность продукции.	45
Тема 1.4. 5 Инвестиционная политика предприятия	49

Раздел 2 Организация и контроль работы структурного подразделения.	52
Тема 2.1. Организация принятия и выполнение управленческих решений.	52
Тема 2.1.1 Организация выполнения управленческих решений как стадия менеджмента.	52
Тема 2.1.2 Контроль, учет в процессе управления	57
Тема 2.1.3 Требования к руководителю и эффективный стиль управления.	62
Тема 2.2 Отрасль в условиях рынка.	66
Тема 2.2.1 Отрасль в системе национальной экономики.	66
Тема 2.2.2 Материально-техническая база отрасли	68
Тема 2.3. Производственная структура предприятия (организации).	69
Тема 2.3.2 Производственная структура организации (предприятия).	71
Тема 2.3.3 Производственный и технологический процесс: понятие, содержание и структура.	73
Тема 2.4. Экономические ресурсы организации (предприятия)	76
Тема 2.4.1. Имущество и капитал.	76
Тема 2.4.2 Основные средства организации (предприятия).	78
Тема 2.4.3 Оборотные средства организации (предприятия).	89
Тема 2.4.3 Трудовые ресурсы. Организация, нормирование и оплата труда.	95
Тема 2.5. Себестоимость, цена, прибыль и рентабельность – основные показатели деятельности.	105
Тема 2.5.1 Себестоимость продукции.	105
Тема 2.5.2 Ценообразование в рыночной экономике.	111
Тема 2.5.3 Прибыль и рентабельность.	115
Раздел 3 Анализ и оценка качества выполняемых работ.	120
Тема 3.1. Анализ хозяйственной деятельности предприятия.	126
Тема 3.2. Внешнеэкономическая деятельность организации	120
Использованная литература	123

Введение

Экономика – это наука о том, как общество использует определенные, ограниченные ресурсы для производства полезных продуктов и распределяет их среди различных групп людей. Потребности выступают движущей силой экономики, изменяясь под влиянием внешних воздействий. Изменяясь, они рождают новые потребности под влиянием развития техники, людей и рекламы. В целях снижения напряженности этих отношений и принятия решений об удовлетворении очередных потребностей или обеспечения увеличения объема средств организуется хозяйственная деятельность предприятия. Важной функцией управления этой деятельностью является функция организации, которая реализуется двумя путями: через административное управление и оперативное управление. В небольшой организации каждый сотрудник может выполнять ту или иную функцию, или совмещать несколько функций, возникает необходимость объединить этих людей в звенья, бригады, отделы, цеха в целях создания более управляемой структуры.

Основной целью предлагаемого учебного пособия является формирование компетенций, позволяющих оперативно управлять работой бригады, правильно планировать ее работу с целью установить задание для каждого сотрудника.

Предметом изучения профессионального модуля является производство, описание и объяснение всей хозяйственной деятельности предприятия. В зависимости от уровня изучения процессов и явлений экономической жизни

Основные объекты изучения профессионального модуля:

- производственная структура предприятия, типы промышленного производства, организация производственного цикла;
- формирование, использование капитала и накопление доходов (прибыли) предприятия;
- материально-техническое обеспечение производства, поставки сырья, материалов, формирование запасов и рациональное их использование;
- формирование издержек производства, калькуляция себестоимости продукции, ценовая политика предприятия;
- подбор кадров, прием на работу, организация труда, система оплаты труда и стимулирования повышения производительности труда;

Необходимость разработки данного пособия вызвана отсутствием адаптированных к образовательным организациям СПО учебников и учебно-методических пособий по данному виду деятельности.

Раздел 1 Планирование работы структурного подразделения

Тема 1.1. Менеджмент как наука управления

Тема 1.1.1. Производственный процесс - основа деятельности фирмы

Производственная деятельность в широком смысле - деятельность человека, коллектива людей, государства, направленная на создание новых материальных и иных ценностей.

Общая системная модель производственного процесса показана на рис.1. Место производственного процесса в общей схеме воспроизводства отражено на рис. 2.

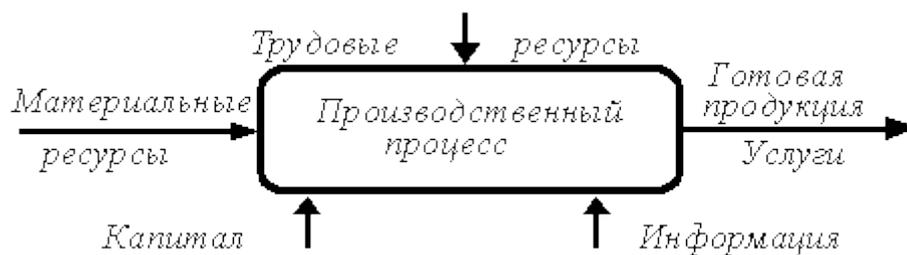
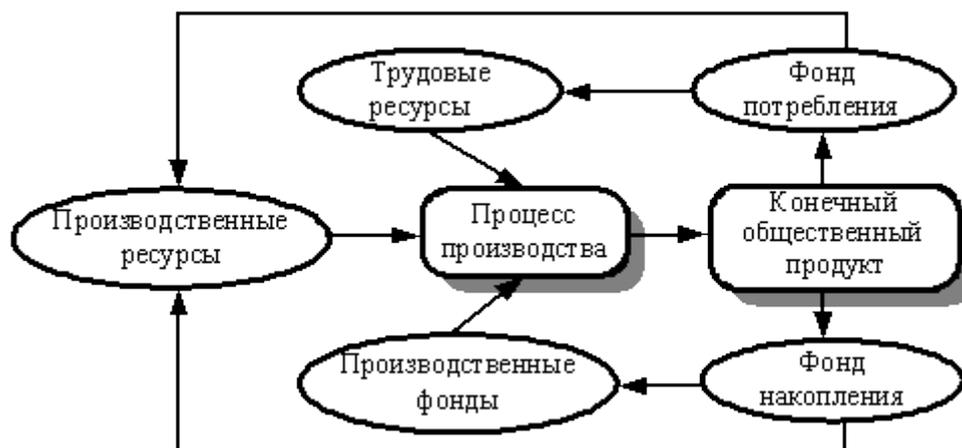


Рис.1. Модель производственного процесса



Роль производственного процесса в системе воспроизводства

Как правило, современное промышленное производство очень сложно. Его особенности заключаются:

- в комплексном характере необходимости учета экономических, технических, политических факторов;
- в сложности как технической, так и организационной;
- в тесной связи с внешней средой предприятия;
- в быстрой номенклатурной обновляемости продукции;
- в резком росте значения кадрового потенциала предприятий.

Конкретным содержанием управления производственной деятельностью являются, в частности:

- выбор и обоснование производственной структуры предприятия, его производственной мощности, специализации цехов, организации участков, рабочих мест;

- определение состава оборудования с учетом его технико-экономических характеристик;
 - организация технической подготовки и технического обслуживания производства;
 - определение и управление кадровым составом предприятия;
 - выбор и организация производства продукции исходя из интересов рыночных потребителей;
 - получение в результате производства необходимого соотношения экономических результатов (прибыли и затрат);
 - определение и организация рационального движения предметов труда, темпов выпуска и запуска в производство всей номенклатуры продукции;
 - организация материально-технического снабжения производства исходя из его бесперебойного функционирования;
 - организация управления предприятием;
 - решение задач социального развития коллектива.
- Разумеется, промышленное производство наиболее сложно, но в той или иной степени эти стороны производственного процесса свойственны и другим типам производства (не обязательно материального).

Контрольные вопросы:

1. Модель производственного процесса.
2. Роль производственного процесса в системе воспроизводства.

Тема. 1.1.2 Внутрифирменное управление и управление фирмой как субъектом рынка

Эти две ступени в иерархии управления жестко связаны между собой диалектическим единством внешней и внутренней сред фирмы. Внешняя среда фирмы выступает как нечто заданное. Ее составляют:

- потребители;
- поставщики;
- капиталисты;
- наемные работники;
- государство (общество);
- конкурирующие фирмы;
- уровень технологического развития отрасли, в которой действует фирма;
- общая экономическая обстановка;
- политическая обстановка в мире и регионе.

Внутренняя среда фирмы является, по существу, реакцией на внешнюю среду.

Основные цели, которые ставит перед собой фирма, часто сводятся к одной обобщенной характеристике - прибыли. При этом, естественно, должны учитываться и внутренняя среда фирмы, и внешняя. Все многообразие внутренней среды предприятия можно свести к следующим укрупненным сферам:

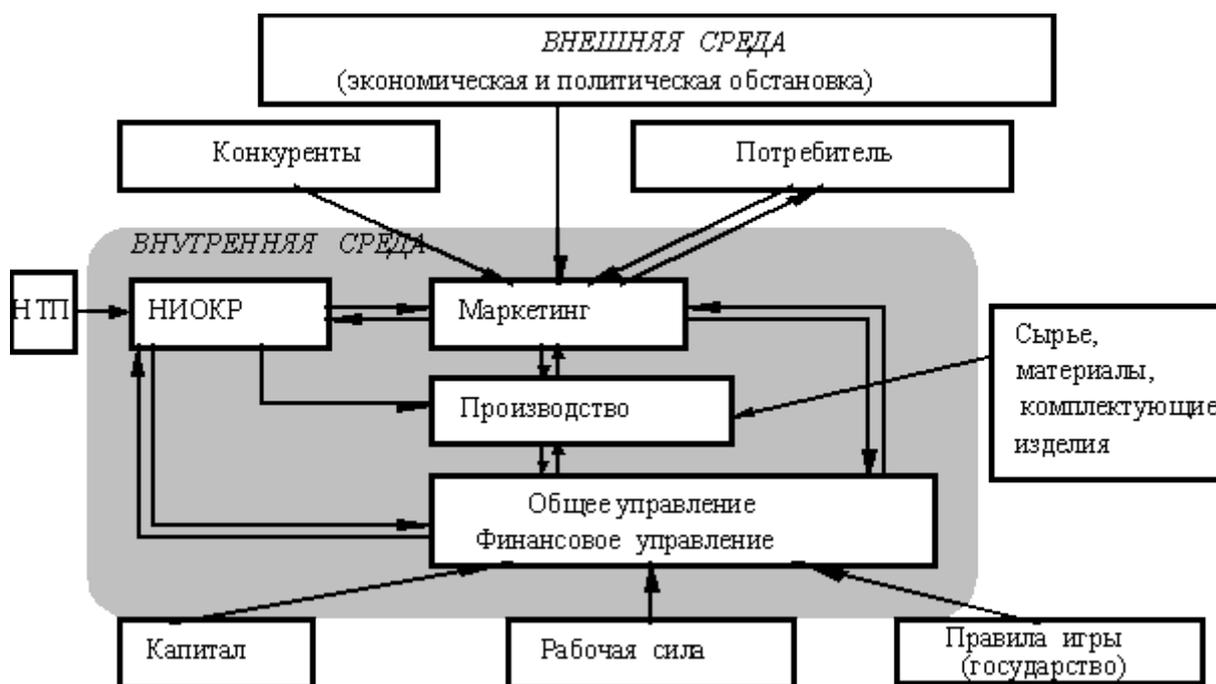
- производство,

- маркетинг,
- НИОКР,
- финансовое управление,
- общее управление.

Такое деление на сферы деятельности носит условный характер и конкретизируется в общей и производственной организационных структурах. На нашем уровне рассмотрения эти сферы деятельности связаны основными информационными потоками в управлении предприятия. Взаимосвязь основных внутренних сфер деятельности фирмы с внешней средой иллюстрируется схемой рис. 1. Таким образом, внешняя среда предприятия представляет собою единую рыночную систему с частными рынками:

- потребления;
- научно-технической, экономической, политической информации;
- капитала;
- рабочей силы;
- сырья, материалов и комплектации.

Эти рынки и сама фирма в своей внутренней среде должны подчиняться определенным «правилам игры» - законодательным правилам и ограничениям.



Основные информационные и материальные потоки во внешней и внутренней сферах фирмы (НТП - научно-технический прогресс)

Очевидно, что деятельности основных сфер фирмы переплетены и зависят друг от друга и от внешней среды. Таким образом, можно говорить о том, что управление фирмой определяется двумя факторами:

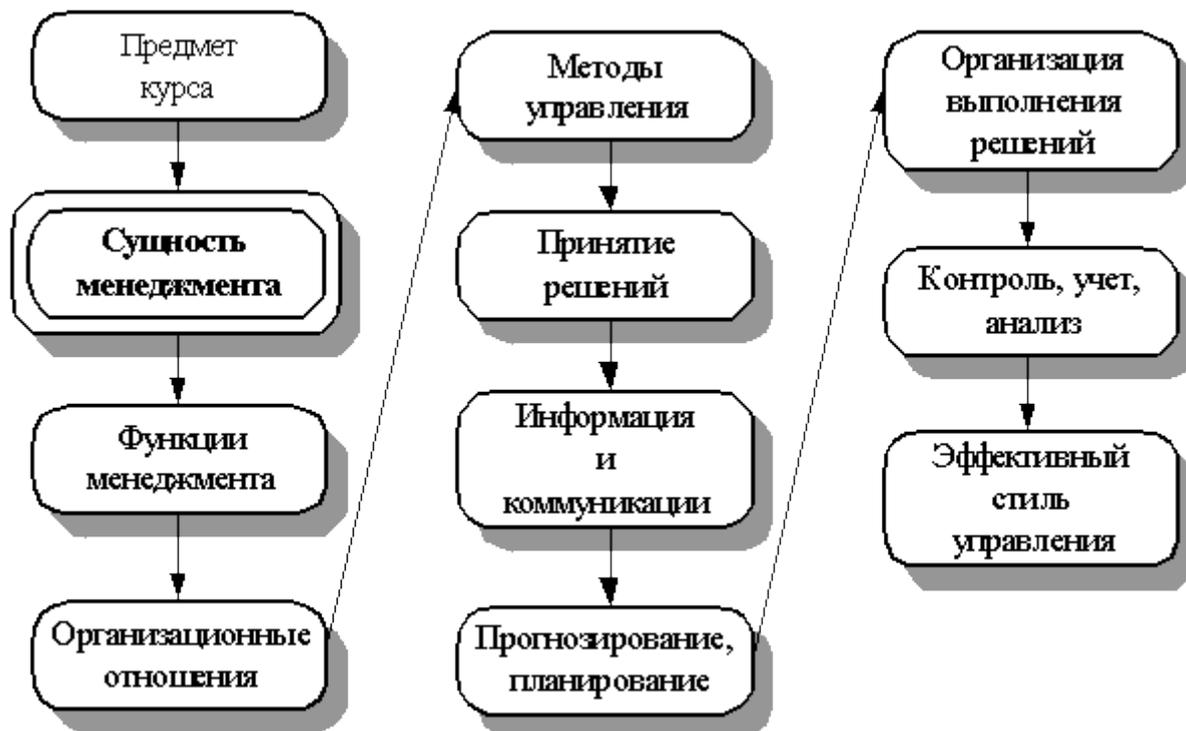
- особенностью производственного процесса,
- характером внешней среды фирмы.

Современная тенденция состоит во все увеличивающемся значении второго фактора.

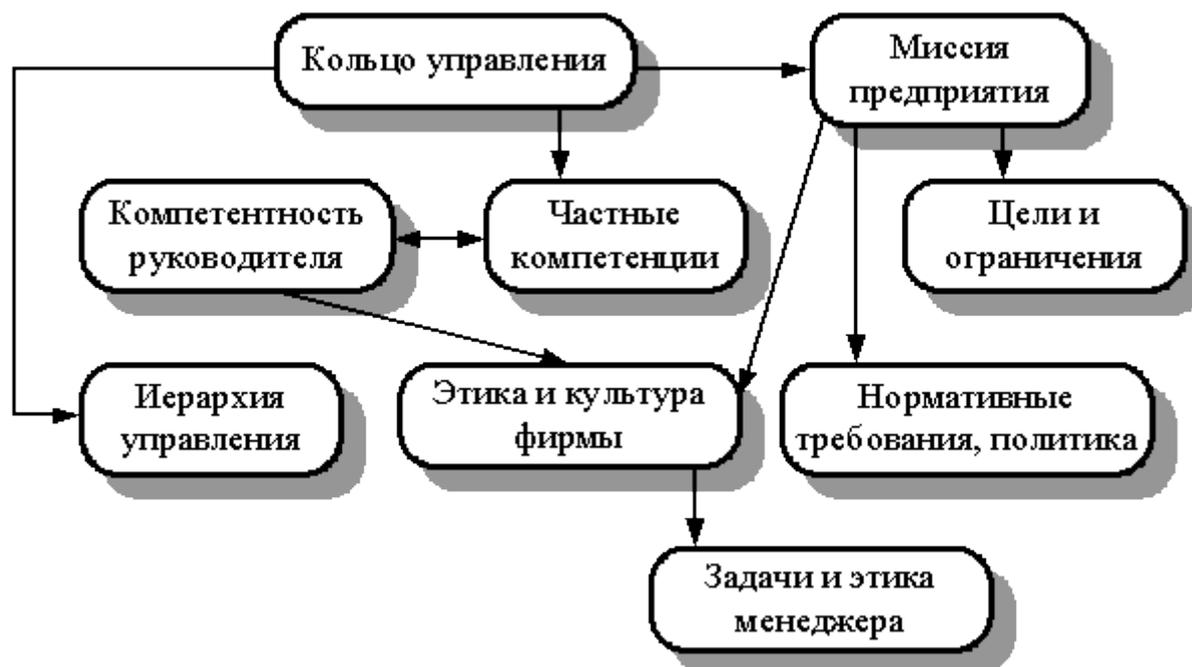
Контрольные вопросы:

1. Внешняя среда фирмы.
2. Внутренняя среда фирмы.

Тема 1.1.3 СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МЕНЕДЖМЕНТА

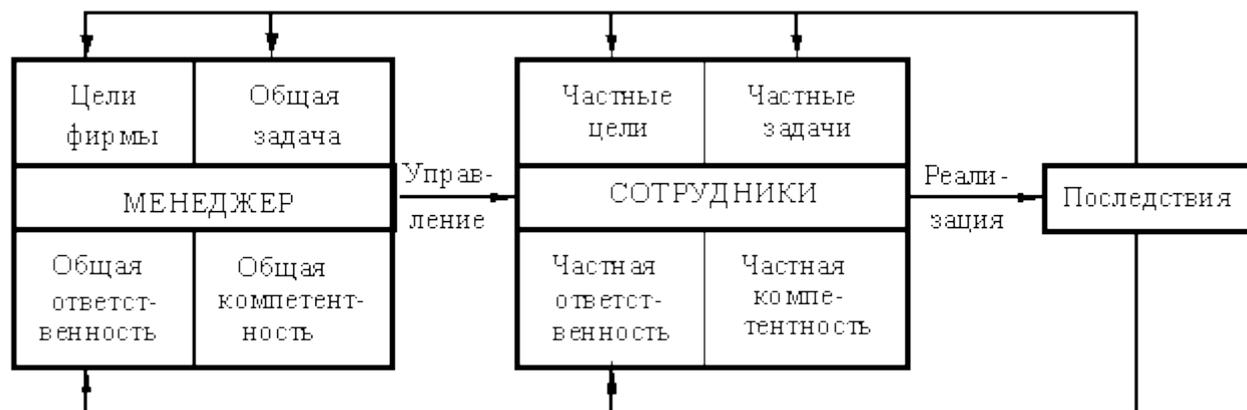


Логическая структура раздела



Сущность менеджмента

Менеджмент (управление) - воздействие одного лица или группы лиц (менеджеров) на другие лица для побуждения действий, соответствующих достижению поставленных целей при принятии на себя менеджерами ответственности за результативность воздействия (рис. 1).



. Кольцо управления

Управление включает три аспекта:

- «кто» управляет «кем» (институциональный аспект);
- «как» осуществляется управление и «как» оно влияет на управляемых (функциональный аспект);
- «чем» осуществляется управление (инструментальный аспект).

Пожалуй, центральным моментом роли менеджера в управлении является понимание им своей общей компетенции. Ясно, что общая компетенция менеджера не может представлять из себя простую сумму частных компетенций сотрудников. Однако эти компетенции безусловно связаны друг с другом. Менеджер должен обладать той суммой знаний из частных компетенций, которая позволяет принимать ему оперативные и стратегические решения, т.е. знать основы взаимозависимости частных компетенций, их значимость в бизнес-процессе, ключевые ресурсные ограничения и риски, связанные с ними.

В деятельности любого предприятия следует выделить цели и ограничения, они выполняющие следующие основные задачи в управлении:

- сопоставление существующего состояния с желаемым («Где мы?» и «Куда идем?»);
- формирование руководящих требований к действиям («Что надо сделать?»);
- критериев принятия решений («Какой путь лучший?»);
- инструментов контроля («Куда мы в действительности пришли и что из этого следует?» (рис.).



Сущность менеджмента

Контрольные вопросы:

1. Сущность менеджмента.
2. Цели менеджмента.
3. Задачи менеджмента.

Тема 1.1.4 Природа и состав функций менеджмента.

1. Сущность и взаимосвязь функций менеджмента.
2. Характеристика основных функций менеджмента.

1. Сущность и взаимосвязь функций менеджмента

Функции менеджмента – это конкретный вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными приемами и способами, а также соответствующая организация работы и контроль деятельности.

Для выполнения той или иной относительно простой работы необходимо заранее определить, что нужно в итоге получить, как организовать дело, мотивировать проконтролировать его выполнение. Это и есть функции управления. Ведь управление – это искусство создавать вещи посредством людей. Принято считать, что в процессе управления выполняются следующие основные функции:

- маркетинг;
- планирование;
- организация;
- мотивация;
- контроль.

2. Характеристика основных функций менеджмента

Функция маркетинга. В процессе маркетинговой деятельности происходит исследование и изучение внутренней и внешней среды организации. Основными функциями маркетинга являются: выявление существующего и потенциального спроса покупателя на товары и услуги посредством комплексного исследования со-

стояния рынка и перспектив его развития; организация научно-исследовательской деятельности по созданию новых образцов продукции, а также улучшению прежних моделей в соответствии с запросами потребителей; координация и планирование производства соответствующих товаров, инвестиционной и финансовой политики; определение наиболее эффективных форм и методов сбыта продукции; регулирование всей экономической деятельности, включая руководство производством, транспортировкой, упаковкой, сбытом, рекламой, техническим обслуживанием и другими услугами и мероприятиями по расширению сбыта и контроль за реализацией намеченных программ; формирование и реализация ценовой политики, информационное обеспечение маркетинга. Только после изучения рынка, товара, собственной структуры фирма может приступать к планированию своей деятельности.

Функция планирования. В процессе планирования принимается решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать ее члены, чтобы достичь этих целей. Это подготовка сегодня к завтрашнему дню, определение того, что требуется и как этого добиться. План представляет собой сложную социально-экономическую модель будущего состояния организации.

Планирование бывает:

- **стратегическим** это попытка взглянуть в долгосрочной перспективе на основополагающие составляющие организации, чтобы оценить как организация будет себя вести в своей рыночной нише;
- **тактическим**, т.е. определяются промежуточные цели на пути стратегических целей и задач;
- **оперативным**, которое является основой всего планирования (например, годовой план предприятия).

К планированию предъявляются следующие **принципы**:

- 1. Полнота планирования**, т.е. учитывая все события и ситуации, которые могут возникнуть в организации.
- 2. Точность планирования**, т.е. прогнозы должны делаться на основании расчетов, которые производятся современными методами.
- 3. Ясность планирования**, т.е. формулировки должны быть доступны всем членам организации.
- 4. Непрерывность планирования**, т.е. это процесс непрерывный.
- 5. Экономичность планирования** – расходы на планирование должны находиться в соразмерном отношении с получаемым от планирования выигрышем.

С помощью функции планирования в определенной мере решается проблема неопределенности в организации. Планирование помогает менеджерам лучше справиться с неопределенностью и более эффективно на нее реагировать. Поэтому следует помнить, что непрерывность – это одна из основных причин, по которой планирование может помочь организации лучше управлять в условиях неопределенности, более эффективно реагировать на изменения внешней среды.

Функция организации. В любом плане всегда есть этап создания реальных условий для достижения запланированных целей. Организация как функция управления обеспечивает упорядочение технической, экономической, социально-психологической и правовой деятельности организации. Функция организации нацелена на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей. Поскольку всю

работу делают люди, функция управления как организация позволяет определить, кто именно должен выполнять каждое конкретное задание и какие для этого потребуются средства. Организация – это средство достижения целей организации. Функция организации состоит из двух подфункций:

- *организация – это структура системы в виде взаимоотношений, прав, целей, ролей, видов деятельности и других факторов, которые имеют место, когда люди объединены совместным трудом;*
- *организация – это процесс, посредством которого создается и сохраняется структура организации.*

Функция мотивации. Поведение человека всегда мотивировано. Он может трудиться усердно, с воодушевлением и энтузиазмом, а может уклоняться от работы. Поведение личности может иметь и любые другие проявления. Всегда следует искать мотив поведения.

Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

Личное удовлетворение от хорошо выполненной работы и гордость за плоды своего труда привили работникам чувство цели. Это не менее важно, чем деньги. Человек, получивший в процессе обучения и повышения квалификации, накопления производственного опыта, знания и навыка, хочет применить свое умение в труде. И чем больше ему это удастся, тем больше степень его удовлетворенности, а соответственно и степень выраженности мотивов. Мотивировать сотрудников это затронуть их важные интересы, дать им шанс реализоваться в процессе трудовой деятельности. Существуют различные пути мотивации, поэтому **менеджер должен:**

- *во-первых, установить набор критериев, которые наиболее сильно влияют на поведение сотрудников;*
- *во-вторых, создать атмосферу, благоприятную для мотивации работников;*
- *в-третьих, активно общаться со своими сотрудниками, поскольку им необходимо не только знать, что нужно делать, но и как они выполняют свою работу, поскольку обратная связь обеспечивает крепкую основу для мотивации.*

Функция контроля. Контроль ассоциируется с властью, «командованием», «поймать», «уличить», «схватить». Такое представление о контроле уводит в сторону от содержания функции контроля.

Контроль – это процесс соизмерения (сопоставления) полученных результатов с запланированными.

В процессе контроля можно получить ответы на следующие вопросы: чему мы научились? Что в следующий раз следует сделать иначе? В чем причина отклонений от намеченного? Какое воздействие оказал контроль на принятие решений? Было ли воздействие контроля позитивным или негативным? Какие выводы следует сделать для выработки новых целей? К контролю предъявляют следующие требования:

- эффективность контроля;
- эффект влияния на людей;
- выполнение задач контроля;
- определение границ контроля.

Различают следующие **виды контроля:**

- предварительный (до начала работ);
- текущий (осуществляется в ходе проведения работ);
- заключительный (цель его помочь предотвратить ошибки в будущем).

Функция контроля не является конечным пунктом всего процесса управления организацией. На практике такого конечного пункта не существует вообще, т.к. каждая управленческая функция движима другой. Возникает своего рода постепенное круговое движение.

Тема 1.2. Организационные отношения в системе менеджмента

Тема 1.2.1. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОТНОШЕНИЯ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА

План: 1. Понятие организации и организационной структуры.

2. Типы организационных структур управления

Организация - пространственно-временная структура производственных факторов и их взаимодействие с целью получения максимальных качественных и количественных результатов в самое короткое время и при минимальных затратах факторов производства.

Организация обладает следующими общими признаками:

- определение ее характера кадрами и менеджером;
- объединение процессов, которые без этого взаимодействуют нецеленаправленно или неэффективно;
- сохранение как предварительно запланированного порядка процесса, так и оперативного, зависящего от ситуации реагирования работника и менеджера. Незапланированные действия предполагают установление ответственности в менеджменте;
- определенная, зависящая от процесса гибкость, что обеспечивает функционирование системы в изменяющихся условиях;
- единство рабочих процессов и процессов управления, как результата разумного разделения труда.

Организация - единство состояния и процесса, так как она обеспечивает стабильные организационные решения, но является сама лишь относительно стабильной вследствие постоянного развития внешней и внутренней сред фирмы.

Структура управления обеспечивает выполнение общих и конкретных функций управления, сохраняет целесообразные вертикальные и горизонтальные связи и разделение элементов управления.

Вертикальное разделение определяется числом уровней управления, а также их подчиненностью и директивными отношениями. Горизонтальное разделение осуществляется по отраслевым признакам. Оно может быть ориентировано:

- на подпроцессы промышленного производства;
- изготавливаемые изделия;
- пространственные производственные условия.

Организационная структура регулирует:

- разделение задач по отделениям и подразделениям;
- их компетентность в решении определенных проблем;
- общее взаимодействие этих элементов.

Тем самым фирма создается как иерархическая структура.

Основные законы рациональной организации:

- упорядочение задач в соответствии с важнейшими точками процесса;
- приведение управленческих задач в соответствии с принципами компетентности и ответственности (согласование компетентности и ответственности, согласование "поля решения" и доступной информации, способность компетентных функциональных единиц принять к решению новые задачи);
- обязательное распределение ответственности (не за сферу, а за "процесс");
- короткие пути управления;
- баланс стабильности и гибкости;
- способность к целеориентированной самоорганизации и активности;
- желательность стабильности циклически повторяемых действий.

На организационную структуру влияют следующие факторы:

- размеры предприятия;
- применяемая технология;
- окружающая среда.

2. Типы организационных структур управления

Организационная структура аппарата управления - форма разделения труда по управлению производством. Каждое подразделение и должность создаются для выполнения определенного набора функций управления или работ. Для выполнения функций подразделения их должностные лица наделяются определенными правами на распоряжения ресурсами и несут ответственность за выполнение закрепленных за ним функций.

Схема организационной структуры управления отражает статическое положение подразделений и должностей и характер связи между ними.

Различают связи:

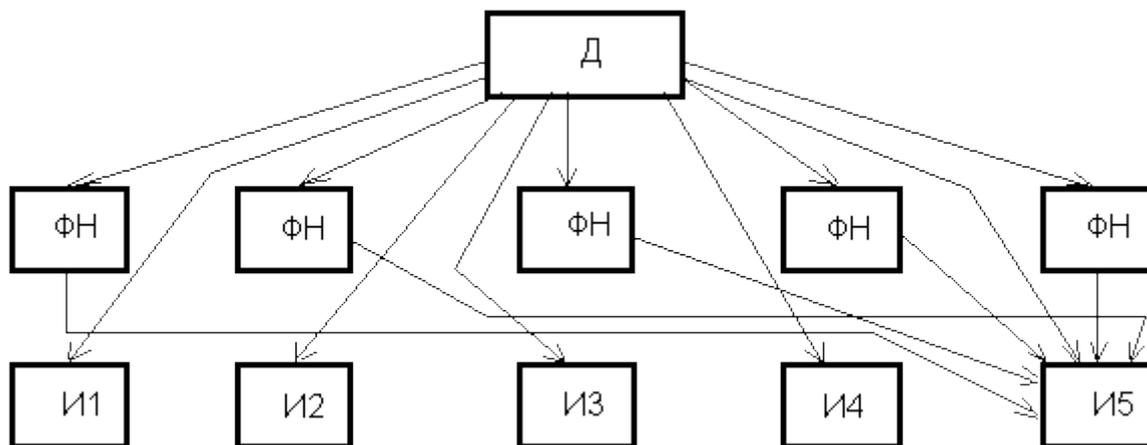
- линейные (административное подчинение);
- функциональные (по сфере деятельности без прямого административного подчинения);
- межфункциональные, или кооперационные (между подразделениями одного и того же уровня).

В зависимости от характера связей выделяются несколько основных типов организационных структур управления:

- линейная;
- функциональная;
- линейно-функциональная;
- матричная;
- дивизиональная;
- множественная.

В *линейной* структуре управления каждый руководитель обеспечивает руководство нижестоящими подразделениями по всем видам деятельности. Достоинство - простота, экономичность, предельное единоначалие. Основной недостаток - высокие требования к квалификации руководителей. Сейчас практически не используется.

Функциональная организационная структура реализует тесную связь административного управления с осуществлением функционального управления (рис. 1).



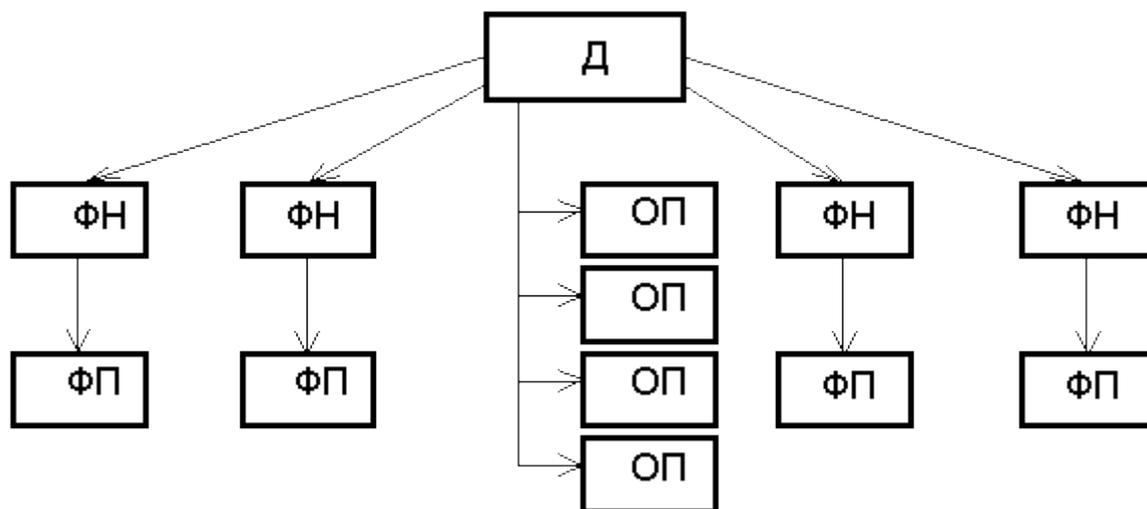
Д - директор; ФН - функциональные начальники; И - исполнители

Рис. 1. Функциональная структура управления

На рис. административные связи функциональных начальников с исполнителями (И1 - И4) такие же, как и для исполнителя И5 (они не показаны в целях обеспечения ясности рисунка).

В этой структуре нарушен принцип единоначалия и затруднена кооперация. Практически она не используется.

Линейно-функциональная структура - ступенчатая иерархическая. При ней линейные руководители являются единоначальниками, а им оказывают помощь функциональные органы. Линейные руководители низших ступеней административно не подчинены функциональным руководителям высших ступеней управления. Она применялась наиболее широко (рис.).



Д - директор; ФН - функциональный начальники; ФП - функциональные подразделения; ОП - подразделения основного производства.

Рис. 2. Линейно-функциональная структура управления

Иногда такую систему называют штабной, так как функциональные руководители соответствующего уровня составляют штаб линейного руководителя (на рис. 2 функциональные начальники составляют штаб директора).

Дивизиональная (филиальная структура) изображена на рис. 3. Дивизионы (филиалы) выделяются или по области деятельности или географически.

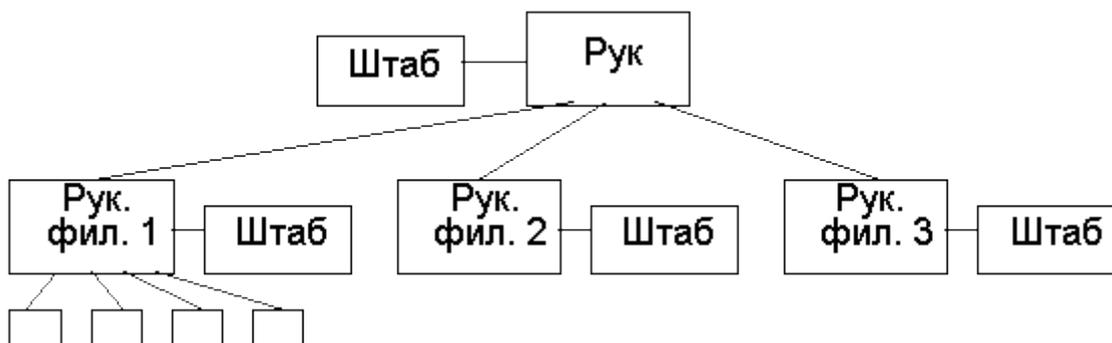


Рис. 3. Дивизиональная структура управления

Матричная структура (рис. 4, 5) характерна тем, что исполнитель может иметь двух и более руководителей (один - линейный, другой - руководитель программы или направления). Такая схема давно применялась в управлении НИОКР, а сейчас широко применяется в фирмах, ведущих работу по многим направлениям. Она все более вытесняет из применения линейно-функциональную.

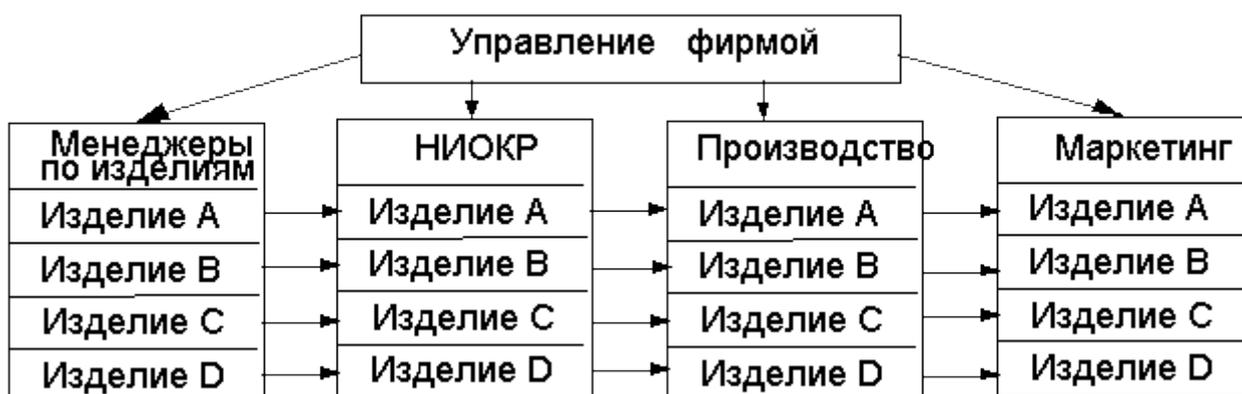


Рис. 4. Матричная структура управления, ориентированная на продукт

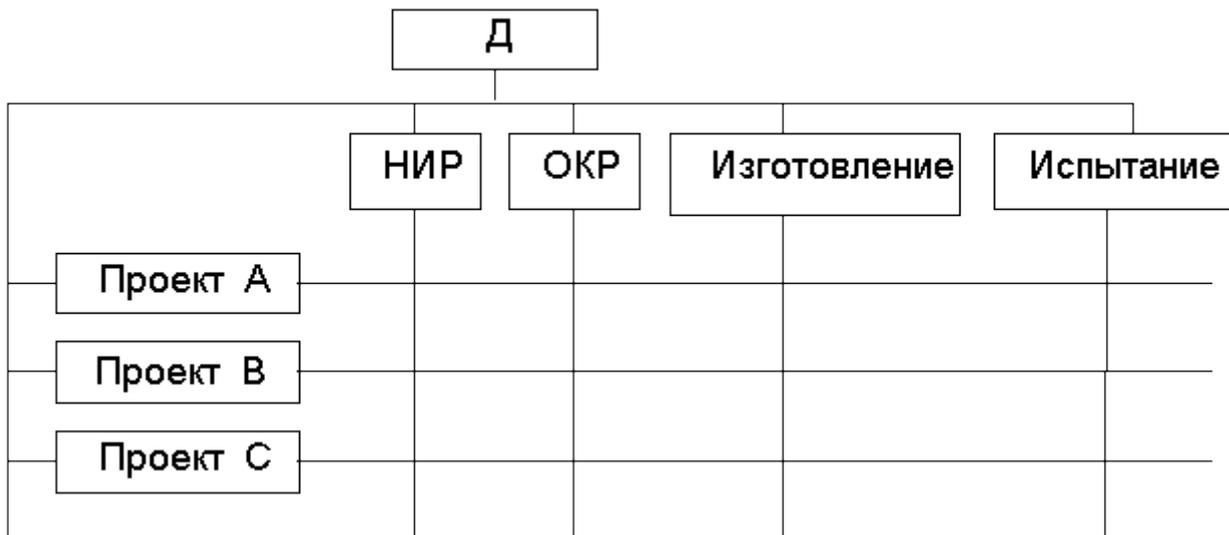


Рис. 5. Матричная структура управления по проектам

Множественная структура объединяет различные структуры на разных ступенях управления. Например, филиальная структура управления может применяться для всей фирмы, а в филиалах - линейно-функциональная или матричная.

Контрольные вопросы:

1. Понятие организации.
2. Типы производственных структур предприятия.
3. Матричная структура управления.
4. Дивизиональная структура управления.

Тема 1.2.2. ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ

План:

1. Экономические методы управления.
2. Организационно-распорядительные методы управления.
3. Социально-психологические методы управления.
4. Мотивация исполнителя.

1. Экономические методы управления.

Это система приемов и способов воздействия на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, зарплата, себестоимость, прибыль, цена). При этом следует учесть, что кроме сугубо личных целей участник процесса преследует и общественные, и групповые цели.

В качестве основных методов управления здесь выступает система заработной платы и премирования, которая должна быть максимально связана с результатами деятельности исполнителя. Оплату труда менеджера целесообразно связать с ре-

результатами его деятельности в сфере ответственности или с результатами деятельности всей фирмы.

2. Организационно-распорядительные методы управления

Это методы прямого воздействия, носящие директивный, обязательный характер. Они основаны на дисциплине, ответственности, власти, принуждении.

К числу организационных методов относят:

- организационное проектирование,
- регламентирование,
- нормирование.

При этом не указываются конкретные лица и конкретные даты исполнения.

При распорядительных методах (приказ, распоряжение, инструктаж) указываются конкретные исполнители и сроки выполнения.

Организационные методы основаны на типовых ситуациях, а распорядительные относятся большей частью к конкретным ситуациям. Обычно распорядительные методы основываются на организационных.

Сущность организационного регламентирования состоит в установлении правил, обязательных для выполнения и определяющих содержание и порядок организационной деятельности (положение о предприятии, устав фирмы, внутрифирменные стандарты, положения, инструкции, правила планирования, учета и т.д.).

Организационное нормирование включает нормы и нормативы расходов ресурсов в процессе деятельности фирмы.

Регламентирование и нормирование являются базой организационного проектирования новых и действующих фирм.

Распорядительные методы реализуются в форме:

- приказа,
- постановления,
- распоряжения,
- инструктажа,
- команды,
- рекомендации.

Управление производством осуществляется на основе правовых норм, которые касаются организационных, имущественных, трудовых и иных отношений в процессе производства.

3. Социально-психологические методы управления

Поскольку участниками процесса управления являются люди, то социальные отношения и отражающие их соответствующие методы управления важны и тесно связаны с другими методами управления.

К ним относятся:

- моральное поощрение,
- социальное планирование,
- убеждение,

- внушение,
- личный пример,
- регулирование межличностных и межгрупповых отношений,
- создание и поддержание морального климата в коллективе.

4. Мотивация исполнителя

Предпосылки успешной активной работы по исполнению заключаются в возможностях исполнителей:

- знать (информация о целевых установках или мероприятиях, по которым принято решение),
- смочь (эти установки и мероприятия должны быть "допустимыми" для исполнителей, в том числе не нарушать юридических и этических норм),
- мочь (исполнители должны иметь средства для выполнения порученного),
- хотеть (они должны быть мотивированы).

Под мотивом понимают побуждение человеческого поведения, базирующееся на субъективных ощущениях недостатков или личных стимулов. Мотивы человеческого поведения имеют определенную иерархию (она обычно называется "пирамидой Маслоу") - рис.1.



Пирамида Маслоу

Прежде всего, следует обеспечить сотрудника:

- возможностями выполнить работу,
- определить его рамки действий,
- четко сформулировать цели и задачи,
- создать окружение, способствующее выполнению задачи (предоставить средства, необходимую информацию, сформировать организацию, использовать стиль управления, основанный на сопричастности исполнителей).

Мотивационное управление концентрируется:

- на влиянии на состояние мотивации (степени идентификации сотрудника с фирмой, формировании его мотивов),
- чувстве его собственного достоинства (уважения как личности, сообщения о его значении для фирмы, ожиданиях результатов от его деятельности);
- приведении мотивов в действия (обсуждаются личные интересы и возможности сотрудника);
- усилении мотивов;
- оценке работы и аттестация (пересмотр зарплаты, рост, дополнительные выгоды);
- удовлетворении потребностей;
- обеспечении процесса мотивации.

Хорошая работа по мотивации сотрудников ведет:

- к увеличению оборота и прибыли;
- улучшению качества изделий;
- более творческому подходу и активности во внедрении достижений НТП;
- повышенному притоку сотрудников;
- повышению их работоспособности;
- большей сплоченности и солидарности;
- уменьшению текучести кадров;
- улучшению репутации фирмы.

Тема 1.3.

Планирование деятельности организации

Тема 1.3.1

Процессы принятия решения и управления

План:

1. Управленческое решение.

2. Методы разработки и принятия решений.

1. Управленческое решение представляет собой выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и направленный на достижение целей организации.

Управленческое решение является основным и наиболее эффективным средством воздействия субъекта управления на управляемый объект.

С точки зрения технологии управления предмет труда – это информация, обеспечивающая принятие управленческих решений, средства труда – знания и опыт менеджера, а продукт труда – управленческие решения.

Технология менеджмента рассматривает управленческое решение как процесс, состоящий из трех стадий: подготовка решения, принятие решения и реализация решения.

На стадии подготовки управленческого решения проводится экономический анализ ситуации, направленный на выявление, формулирование и идентификацию проблем, требующих решения.

На стадии принятия осуществляется разработка возможных альтернатив решения, определяются критерии выбора и производится выбор наиболее оптимального варианта, который затем согласовывается с вышестоящими руководителями или с компетентными специалистами.

На стадии реализации решения осуществляется контроль за ходом его исполнения, вносятся необходимые коррективы и дается оценка полученного результата.

Различают три возможных подхода к принятию управленческих решений: системный, ситуационный и ресурсный. Системный подход предполагает решение конкретной проблемы в совокупности с решением всех проблем, стоящих перед организацией.

Ситуационный подход исходит из того, что применение того или иного метода решения проблемы определяется ситуацией.

Ресурсный подход основан на решении проблем посредством рационального распределения ресурсов организации.

Оперативные правила определяют порядок принятия решений руководителями среднего звена. Такие правила формулируются в виде различных инструкций.

Стратегические правила формулируются на высшем уровне управления в виде деловой политики организации. Они регламентируют порядок принятия решений, касающихся определения типа выпускаемой продукции, организации товаропродвижения и т. п.

Организационные правила основываются на федеральном и местном законодательстве и касаются принятия решений по таким вопросам, как цели, характер деятельности и организационно-правовая форма предприятия, а также по вопросам взаимоотношений предприятия с государственными органами, учредителями и трудовым коллективом.

По способу принятия управленческие решения могут подразделяться на единоличные и коллегиальные. Единоличные решения принимаются руководителем самостоятельно без согласования с другими работниками организации. Принятие коллегиальных решений, требует предварительного коллективного обсуждения решаемой проблемы.

Различают три типа внутрифирменного взаимодействия в процессе принятия коллегиальных управленческих решений:

- двусторонний;
- групповой;
- матричный.

Двусторонний тип взаимодействия проявляется при совместном принятии решений менеджерами одного уровня на основе индивидуального общения без согласования с вышестоящими руководителями. Здесь реализуется горизонтальный способ координации процесса принятия решений в рамках утвержденных правил и планов.

Групповой тип взаимодействия проявляется в работе целевых групп, которые разрабатывают и принимают решения, касающиеся специфических вопросов деятельности организации. Целевая группа представляет собой временную структуру, создаваемую для решения конкретной проблемы.

Матричные структуры отличаются от целевых групп тем, что формируются исключительно из работников организации. При этом сотрудники, работающие над проблемой, подчиняются одновременно и руководителю проекта, и руководителям тех структурных подразделений организации, в которых они работают постоянно.

Процедура подготовки, принятия и реализации управленческих решений представляет собой непрерывный замкнутый цикл, состоящий из восьми этапов (см. рис 1).



Рис. 1. Цикл разработки, принятия и реализации управленческих решений

2. Методы разработки и принятия решений принято делить на два основных класса: методы моделирования и методы экспертных оценок.

Методы моделирования базируются на использовании математических моделей для решения наиболее часто встречающихся управленческих задач. Применение таких методов возможно в случаях, когда критерии исследуемой ситуации и предположительные результаты принимаемого решения могут быть оценены в едином эквиваленте, т. е. количественно.

Различают модели теории игр, теории очередей, управления запасами и линейного программирования.

Большинство хозяйственных операций можно рассматривать как действия, совершаемые в условиях противодействия. К противодействиям относятся такие факторы как конкуренция, дефицит ресурсов, нарушение договорных обязательств, аварии, стихийные бедствия, забастовки и т. п. Поэтому, принимая управленческое решение, менеджер должен стремиться выбрать альтернативу, позволяющую уменьшить степень противодействия.

Теория игр, модели которой позволяют анализировать различные варианты действий организации с учетом возможных ответных шагов конкурентов. Недостаток этого типа моделей состоит в том, что они слишком упрощены по сравнению с реальными экономическими ситуациями, поэтому полученные прогнозы часто бывают недостаточно достоверными.

Модели теории очередей используются для нахождения оптимального числа каналов обслуживания при определенном уровне спроса.

Сущность моделей управления запасами отражена в самом их названии. Любая организация должна поддерживать оптимальный уровень запасов своих ресурсов, чтобы избежать простоев и сбоев в работе. Чрезмерно высокий уровень запасов повышает надежность функционирования организации и избавляет ее от потерь, свя-

занных с простоями и сбоями. С другой стороны, создание запасов требует дополнительных издержек на хранение, транспортировку, страхование и т. п. Кроме того, избыточные запасы связывают оборотные средства и препятствуют прибыльному инвестированию капитала.

Модели программирования применяются для нахождения оптимальных вариантов решения в ситуациях дефицита ресурсов при наличии конкурирующих потребностей. Большая часть разработанных оптимизационных моделей сводится к задачам линейного программирования. При необходимости включения в анализ фактора времени используются модели динамического программирования. В ситуациях, характеризующихся вероятностным влиянием факторов на результат операции, используются модели математической статистики.

Методы экспертных оценок применяются для разработки и обоснования решений, не поддающихся количественному анализу. Сущность этих методов заключается в том, что решение принимается посредством получения ответов специалистов на поставленные вопросы.

Методы экспертных оценок широко применяются для решения неструктурированных проблем. Неструктурированным проблемам присущи следующие специфические черты:

- они являются проблемами уникального выбора, т. е. обладают новыми особенностями по сравнению с встречавшимися ранее проблемами;
- такие проблемы связаны с неопределенностью в оценках альтернативных вариантов решения, которая обусловлена дефицитом информации;
- оценки альтернативных вариантов решения проблемы имеют качественный характер;
- общая оценка альтернатив может быть получена лишь на основе субъективных предпочтений лиц, принимающих решение;
- оценки альтернатив по отдельным критериям могут быть получены только от экспертов в процессе проведения экспертизы.

Для проведения экспертизы обычно формируется организационная группа, обеспечивающая условия для эффективной работы экспертов. Основными задачами этой группы являются:

- постановка проблемы;
- разработка процедуры проведения экспертизы;
- формирование группы экспертов;
- проведение опроса экспертов;
- обработка, формализация и интерпретация полученной информации.

Среди методов экспертных оценок наибольшее распространение получили методы группового опроса, такие как метод мозговой атаки и метод Дельфи. Преимущество указанных методов состоит в том, что они усиливают элемент коллегиальности в процессе принятия сложных решений. Они позволяют использовать интуицию и коллективную генерацию идей, что дает возможность находить оригинальные решения проблем, к которым нельзя прийти с помощью одних логических рассуждений.

Метод Дельфи - этот метод представляет собой ряд последовательных процедур, направленных на формирование группового мнения экспертов из различных областей, посредством их последовательного анкетирования.

Основными особенностями метода Дельфи являются:

- анонимность;
- регулируемая обратная связь;
- формирование групповой оценки на основе статистической обработки индивидуальных оценок экспертов;
- многошаговый характер оценивания.

Тема 1.3.2

Информация и коммуникации в управлении

1. Процесс принятия управленческого решения.

Выполнение управленческих функций, взаимодействия между индивидами и социальными группами осуществляются посредством **коммуникации** и обмена **информацией**. Понятия информации и коммуникации взаимосвязаны, но коммуникация включает и то, что передается (информацию), и то, как передается.

Деятельность любого руководителя связана с выполнением следующих процедур и операций:

- получение, проверка и обработка информации;
- разработка и реализация решений;
- контроль и корректировка их выполнения;
- систематизация и хранение данных по выполненным решениям.

В процессе коммуникации информация передается от одного субъекта другому. Субъектами могут выступать отдельные личности, группы и организации. Принята следующая типология коммуникаций:

- коммуникации между организацией и внешней средой;
- коммуникации между подразделениями;
- коммуникации внутри подразделений по уровням производства и управления;
- межличностные коммуникации;
- неформальные коммуникации.

Коммуникация осуществляется путем передачи предложений, мнений, намеков или ощущений в устной или другой форме (письменная форма, жесты, поза, недосказанность и т.п.) с целью получения желаемой реакции.

При коммуникации ее участники должны быть способны видеть, слышать, осязать, а также обладать определенными навыками и определенной степенью взаимного понимания.

Для управления важное значение имеет межличностная коммуникация, так как многие управленческие задачи решаются при непосредственном общении людей.

Тема 1.3.3

Прогнозирование и планирование как функция менеджмента

План: 1. Прогнозирование.

2. Планирование.

1. Роль **прогнозирования** в управленческой деятельности и в функционировании организаций в целом можно охарактеризовать выражением: «руководить - значит предвидеть».

Прогнозирование - способность смотреть вперед, выходить за пределы наличного, оценивать будущее и предпринимать соответствующие подготовительные меры. Важность прогнозирования в управленческой деятельности трудно переоценить; оно выступает одной из основных и наиболее специфических прерогатив и функций руководителя.

2. Планирование - это разработка последовательности действий, позволяющих достигнуть желаемого. При этом нужно учитывать, что частью планирования является составление прогнозов, показывающих возможные направления будущего развития организации, рассматриваемой в тесном взаимодействии с окружающей средой.

В работе менеджера выделенные функции тесно связаны, но основополагающей является функция планирования.

В широком смысле слова **планирование** - это деятельность по выработке и принятию управленческого решения. План как система взаимосвязанных решений, направленных на достижение желаемого результата, предусматривает следующее:

Цели и задачи. На современном этапе экономического развития осуществляется стратегия рыночной экономики, высшая цель которой - неуклонный подъем материального и культурного уровня жизни народа, создание лучших условий для всестороннего развития личности на основе дальнейшего повышения эффективности всего общественного производства.

Пути и средства. Для достижения поставленных целей выбираются методы совокупности взаимосвязанных действий.

Ресурсы, необходимые для выполнения поставленных задач. Цели и задачи, поставленные в плане, должны увязываться с материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами.

Пропорции. Поддержание пропорциональности между отдельными элементами производства - важнейшее условие его эффективности.

Организация выполнения плана и контроль. Устанавливается связь плановой работы с конечной целью производства, удовлетворением потребностей общества.

Существует три основных типа планирования.

Стратегическое планирование (высший уровень) - это попытка взглянуть в долгосрочной перспективе на основополагающие составляющие организации; оценить, какие тенденции наблюдаются в ее окружении; определить, каким вероятнее всего будет поведение конкурентов. Главная задача планирования на этом уровне состоит в том, чтобы определить, как организация будет вести себя в своей рыночной нише.

Тактическое планирование (средний уровень) - это определение промежуточных целей на пути достижения стратегических целей и задач. В основе стратегического планирования лежат идеи, которые были рождены при стратегическом планировании.

Оперативное планирование (низший уровень) - это основа основ планирования. В оперативных планах стандарты деятельности, описание работ и т.п. вписываются в такую систему, при которой каждый направляет свои усилия на достижение общих и главных целей организации.

Эффективность планирования зависит от того, какими принципами руководствуются при составлении планов.

1. Полнота планирования - учитываются все события и ситуации, которые могут иметь значение для развития организации.

2. Точность планирования - использование современных методов и средств для обеспечения точности прогнозов.

3. Ясность планирования - формулировки планов должны быть доступны всем членам организации.

4. Непрерывность планирования - планирование это не одnorазовый акт, а непрерывный процесс.

5. Экономичность планирования - расходы на планирование должны соизмеряться с выгодой от планирования.

Тема 1.3.4 Бизнес-планирование.

План:

1. Бизнес-планирование как основная форма внутрифирменного планирования

2. Типы, структура бизнес-плана

1. Бизнес-планирование как основная форма внутрифирменного планирования.

Бизнес-план является рабочим инструментом, используемым во всех сферах предпринимательства. Он описывает процесс функционирования предприятия, показывает, каким образом его руководители собираются достичь своих целей и задач. Хорошо разработанный бизнес-план помогает предприятию расти, завоевывать новые позиции на рынке, где оно функционирует, составлять перспективные планы своего развития, концепции производства новых товаров и услуг и выбирать рациональные способы их реализации, то есть в нем описываются основные аспекты будущего предприятия, с достаточной полнотой анализируются проблемы, с которыми оно столкнется (или не исключено, что столкнется) и самыми современными методами определяются способы решения этих проблем. Таким образом, бизнес-план – одновременно поисковая, научно-исследовательская и проектная (пред - проектная) работа.

Бизнес-план является постоянным документом; он систематически обновляется, в него вносятся изменения, связанные как с переменами, происходящими внутри предприятия, так и изменениями на рынке, где действует предприятие, и в экономике в целом. Бизнес-план увязывает внутрифирменный и макроэкономический анализ, проводимые специализированными научными организациями.

В связи с тем, что бизнес-план представляет собой результат исследований и организационной работы, имеющей целью изучение конкретного направления деятельности предприятия (продукта или услуги) на определенном рынке в сложившихся организационно-экономических условиях, он опирается на:

- конкретный проект производства определенного товара (услуг) – создание нового типа изделий или оказание новых услуг (особенности удовлетворения потребностей и т.д.);

- всесторонний анализ производственно-хозяйственной и коммерческой деятельности, целью которого является выделение его слабых и сильных сторон, специфики и отличий от других аналогичных предприятий;

- изучение конкретных финансовых, технико-экономических и организационных механизмов, используемых в экономике для реализации конкретных задач.

Не будет большим преувеличением назвать бизнес-план основой управления как коммерческим проектом, так и самим предприятием, осуществляющим этот проект. Ведь благодаря бизнес-плану у руководства появляется редкая возможность взглянуть на собственное предприятие как бы со стороны, может быть, даже глазами придирчивого эксперта. Да и сам процесс разработки бизнес-плана, включающего детальный анализ экономических и организационных вопросов, заставляет «собраться», мобилизоваться, сосредоточиться.

Бизнес-план может быть подготовлен менеджером, предпринимателем, фирмой, группой фирм или консалтинговой организацией. Если у менеджера возникла идея освоить изготовление нового продукта, оказать новую услугу или просто новый метод организации и управления производством, он предлагает свою идею для бизнес-плана. Если он собирается реализовать свою концепцию самостоятельно (как самостоятельный предприниматель), он создает свой бизнес-план. Для разработки стратегии развития крупной фирмы создается развернутый бизнес-план. При его подготовке необходимо прежде всего решить, какая цель (или цели) преследуется. Необходимо сформулировать эту цель в письменном виде. Цели бизнес-плана могут быть различными, например, получение кредита, или привлечение инвестиций в рамках уже существующего предприятия, или определение направлений и ориентиров самого предприятия в мире бизнеса и т.д.

Предприятия, работающие в стабильной ситуации и производящие продукты для достаточно устойчивого рынка при росте объемов производства, разрабатывают бизнес-план, направленный на совершенствование производства и поиск путей снижения его издержек. Однако все эти предприятия постоянно предусматривают мероприятия по модернизации производимой ими продукции (услуг) и формируют их в виде локальных бизнес-планов.

Предприятия, выпускающие продукцию при постоянном риске, прежде всего систематически работают над бизнес-планами по освоению новых видов продукции по переходу на новые поколения изделий и т.д.

Если предприятие, наметив значительный рост производства вновь осваиваемых или традиционных продуктов, не имеет достаточно собственных мощностей для их производства, то оно может пойти либо путем привлечения капитальных вложений для создания новых мощностей, либо путем поиска партнеров, которым предприятие даст изготовление определенных узлов, деталей, выполнение технологических процессов, оно также разрабатывает соответствующий бизнес-план. Второй путь, как правило, обеспечивает ускоренное решение задач и требует меньше средств. В этом случае уже на стадии разработки бизнес-плана определяют требования к будущему производству.

Бизнес-план оценивает перспективную ситуацию как внутри фирмы, так и вне ее. Он необходим руководству фирмы для ориентации в условиях акционерной собственности и при создании товарищества. С помощью бизнес-плана руководство фирмы принимает решение, какая часть прибыли остается в деле для накопления, а

какая распределяется в виде дивидендов между акционерами. Бизнес-план используется для обоснования мероприятий по совершенствованию и развитию организационно-производственной структуры фирмы, в частности для обоснования уровня централизации и ответственности.

Бизнес-план активно помогает координировать деятельность партнерских фирм, организовать, совместное планирование развития фирм, связанных кооперированием и изготовлением одного или взаимодополняющих продуктов. В этом случае может иметь место встречный процесс. Либо изменение готового продукта определяет необходимость развития у фирм-партнеров, изготавливающих в порядке кооперирования узлы, детали, являющиеся частями технологического процесса. Либо обоснование изменения отдельного элемента готового продукта, обеспечивающее повышение его ресурсов, определяет необходимость соответствующего изменения операции по производству конечного продукта. В любом случае фирмы-участники одного процесса, как правило, осуществляют общее финансирование.

Наиболее активно бизнес-план используется при поиске инвесторов, кредиторов, спонсорских вложений и т.д. Помогает бизнес-план крупным предпринимателям и предприятиям, которые собираются расширить дело, купив акции существующего предприятия или организовав новую организационно-производственную структуру.

Бизнес-план предусматривает решение следующих стратегических и тактических задач, стоящих перед предприятием, независимо от его функциональной ориентации:

организационно-управленческая и финансово-экономическая оценка сегодняшнего состояния предприятия;

выявление потенциальных возможностей предпринимательской деятельности предприятия, акцентируя внимание на сильных сторонах и не скрывая слабых;

формирования инвестиционно-проектных целей этой деятельности на планируемый период.

В бизнес-плане обосновываются:

- общие и специфические детали функционирования предприятия в условиях конкретного рынка;

- выбор стратегии и тактики (методов) конкуренции;

- оценка финансовых, материальных, трудовых ресурсов, необходимых для достижения целей предприятия.

Бизнес-план дает объективное представление о стратегии и тактике развития производства и организации производственной деятельности, способах продвижения товара на рынок, прогнозирует цены, будущую прибыль, основные финансово-экономические результаты деятельности предприятия и вместе с тем определяет так называемые зоны риска, предлагает пути снижения этих рисков или по крайней мере их влияние на будущую прибыль.

Особенностью бизнес-плана как стратегического документа является его сбалансированность по постановке задач с учетом реальных финансовых возможностей предприятия. Чтобы бизнес-план был принят, он должен быть обеспечен необходимыми финансовыми ресурсами. Это в значительной мере определяет характер проектов (концепций), которые изучаются при разработке бизнес-плана. Включение са-

мого проекта в бизнес-план становится возможным лишь в том случае, если определены источники его финансирования.

Многие инвесторы предпочитают краткое содержание бизнес-плана, что позволяет им увидеть важные особенности и преимущества проекта. Такой документ носит название бизнес-предложение. Оно используется при переговорах с возможными инвесторами и будущими партнерами, приглашении ключевых сотрудников, подписании контрактов с персоналом предприятия. Бизнес-предложение является не только внутренним документом предприятия, но и используется при установлении контрактов. Это предъявляет определенные требования к его оформлению, форме и структуре.

Бизнес-план должен быть представлен в форме, позволяющей заинтересованному лицу получить четкое представление о существе дела, степени своего участия в нем. Объем и степень конкретизации разделов бизнес-плана определяются спецификой и областью деятельности.

Таким образом, бизнес-план используется независимо от сферы деятельности, масштабов, собственности и организационно-правовой формы предприятия. В любом случае решаются как внутренние, связанные с управлением предприятием, так и внешние, обусловленные установлением контактов и взаимоотношений с другими предприятиями и организациями.

2. Типы, структура бизнес-плана

Бизнес-план помогает дать ответы предпринимателю на следующие вопросы:

1. Какой вид продукции или какое новое дело выбрать для выхода на отечественный и зарубежный рынок;
2. Каков будет рыночный спрос на предлагаемые товары и услуги и как он будет изменяться;
3. Какие ресурсы и в каких количествах потребуются для организации бизнес-проекта;
4. Сколько будут стоить необходимые ресурсы и где найти надежных поставщиков;
5. Каковы будут издержки на организацию производства и реализацию продукции и услуг на соответствующих рынках;
6. Какой может быть рыночная цена на данную продукцию и как на нее повлияют конкуренты;
7. Какими могут быть общие доходы и как их следует распределять между всеми участниками бизнес-проекта;
8. Каковы будут показатели эффективности производства и как их можно повысить.

Бизнес-план выступает основой бизнес-предложения при переговорах с возможными инвесторами и будущими партнерами, используется при приглашении ключевых сотрудников, при подписании контрактов с персоналом фирмы. Он является не только внутренним документом фирмы, но и используется при установлении контактов. Это предъявляет определенные требования к его оформлению, форме и структуре.

Он должен быть представлен в форме, позволяющей заинтересованному лицу получить четкое представление о существе дела и перспективах своего участия в

нем. Поэтому не существует жестко регламентированной формы его представления и структуры. Однако, как правило, в нем предусматриваются разделы, в которых раскрывается основная идея и цели бизнеса, характеризуется специфика продукта фирмы и удовлетворение им потребностей рынка, дается оценка рынка и устанавливается стратегия поведения фирмы на определенных рыночных сегментах, определяются организационная и производственная структуры, формируется финансовый проект дела, включая стратегию финансирования и предложения по инвестициям, описываются перспективы роста фирмы. Объем и степень конкретизации разделов плана определяется спецификой компании и области ее деятельности. Бизнес-план может иметь следующую структуру:

1. Аннотация;
2. Резюме;
3. Описание предприятия и отрасли;
4. Описание продукции;
5. План маркетинга;
6. Производственный план;
7. Организационный план;
8. Финансовый план;
9. График выполнения работ (календарный план);
10. Анализ рисков (анализ чувствительности) проекта;
11. Приложения.

Бизнес-план начинается с титульного листа, на котором указываются: наименование предприятия-инициатора проекта, его название, а также авторы проекта, время и место подготовки бизнес-плана.

РЕЗЮМЕ

Резюме представляет собой краткий обзор бизнес-плана и является наиболее важным из разделов. Резюме должно быть кратким, не более трех страниц. Именно первое знакомство потенциального инвестора с планом является определяющим для судьбы проекта и поэтому резюме должно быть проработано таким образом, чтобы вызвать к нему интерес. Резюме должно включать следующую информацию:

- полное название, адрес и телефон предприятия-инициатора проекта;
- описание предприятия, его специфических черт, какой путь развития прошло предприятие на сегодняшний день;
- краткие сведения о квалификации управленческого персонала, какими способностями, применительно к данному проекту, обладает управленческий персонал;
- долгосрочные и краткосрочные цели проекта, какого роста можно, какие доходы предполагается получить, за какой период времени;
- тактический план, краткое изложение того, как будут достигаться поставленные цели;
- краткая характеристика конъюнктуры рынка;
- преимущество продукции или услуг предприятия, ресурсы компании и ее финансовое состояние;
- совокупная стоимость проекта, объем средств, которые инициатор инвестирует в проект;
- потребность в финансировании, желательные формы и условия инвестирования, гарантии по возврату заемных средств;
- ключевые экономические показатели эффективности проекта.

ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОТРАСЛИ

Описание предприятия и отрасли имеет целью формирование у лиц, принимающих инвестиционные решения, четкого представления о предприятии как объекте инвестирования или возможном партнере при реализации инвестиционного проекта.

Описание предприятия должно включать в себя следующие данные:

- описание предприятия, его организационно-правовая форма, юридический и почтовый адрес;
- краткая экономико-географическая и историческая справка (место нахождения предприятия, занимаемая площадь, дата образования, первоначальные цели предприятия и сведения о развитии за прошедшее время);
- уставный капитал предприятия;
- учредители и распределение капитала между ними;
- организационная структура предприятия;
- дочерние предприятия;
- описание текущего состояния предприятия, анализ баланса;
- специализация предприятия, объем выпускаемой продукции, доля экспорта;
- доля рынка продукции, представляемой предприятием;

ОПИСАНИЕ ПРОДУКЦИИ

В данном разделе необходимо дать краткое описание потребительских свойств продукции, предлагаемой предприятием, а также результаты сравнительного анализа с аналогами на рынке. Описание продукции включает в себя следующее:

- наименование изделия и его спецификация;
- функциональное назначение и область применения (для каких потребителей предназначена продукция);
- основные технические, эстетические и другие характеристики продукции;
- соответствие стандартам и нормативам;
- стоимостная характеристика;
- стадия развития продукта (идея, эскизный проект, рабочий проект, прототип, опытная партия, серийное производство);
- требования к продукции (к контролю качества, подготовке пользователей, обслуживанию);
- возможности дальнейшего развития продукции;
- структура выпуска продукции в натуральных и стоимостных показателях в настоящее время;
- перечень продукции, выпускаемой за последние 10 лет, но снятой с производства;
- условия поставки продукции;
- преимущества продукции перед аналогами;

ПЛАН МАРКЕТИНГА

В данном разделе дается оценка рыночных возможностей предприятия. Объем сбыта продукции (услуг) с точки зрения прогнозирования является наиболее важным и сложным, поскольку анализ существующего рынка и политика формирования уровня и структуры спроса на продукцию определяют результаты реализации инвестиционного проекта. Результаты исследования рынка являются также базой для разработки долгосрочной стратегии и текущей политики предприятия и определяют его потребности в материальных, людских и денежных ресурсах.

Раздел состоит из нескольких частей.

Первая часть предполагает описание существующей ситуации на рынке: структура рынка, конкуренцию, других поставщиков аналогичной продукции или заменяющей, эластичность спроса по ценам, реакцию рынка на социально-экономические процессы, описание каналов распределения продукции, темпов роста потребления и т.д..

Во *второй части* раздела необходимо дать описание существующей конкуренции на рынке:

- тип конкуренции (по ассортименту, обслуживанию или сегменту рынка); существующая конкуренция, доля рынка; потенциальная конкуренция (время существования «окна возможности» до возникновения новой конкуренции в результате появления конкурента);

- конкурентные преимущества (сильные стороны предприятия) – способность удовлетворить потребности рынка, проникновение на рынок, репутация предприятия, устойчивость финансового положения, ведущие сотрудники предприятия;

- важность предполагаемого рынка для конкурентоспособности предприятия;

- препятствия при освоении рынка (затраты, время, технология, ведущие работники, консерватизм покупателей, существующие патенты и товарные знаки);

В *третьей части* раздела необходимо привести результат анализа конкурентных качеств продукции (услуг) предприятия, которые оказывают значительное влияние на разработку ценовой и сбытовой стратегии маркетинга и используются при формировании плана производства. Анализ конкурентоспособности продукции проводят, как правило, по показателям потребительских качеств и стоимостным показателям в соответствии с общепринятыми в России методикам. Сопоставление продукции с имеющимися аналогами определяет ее место среди них. На этом этапе может быть определена в первом приближении цена на продукцию (услуги). В следующей части приводится описание ценовой стратегии предприятия. Определение исходной цены на продукцию базируется на результатах анализа спроса, цен конкурентов и оценка издержек предприятия на производство и реализацию продукции.

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

Данный раздел бизнес-плана представляется только предпринимателями, занимающимися производством. Главная задача раздела – показать потенциальным партнерам, что предприятие в состоянии реально производить определенное количество товаров в необходимые сроки и с требуемым количеством. Данные этого раздела бизнес-плана желательно приводить в перспективе на 2-3 года, а для крупных предприятиях – на 4-5 лет.

Для описания структуры производственного процесса необходимы следующие данные:

- структура производства, планируемого к использованию в рамках инвестиционного проекта;

- технологическая схема;

- схема распределения производственного процесса в пространстве и времени;

- инфляционные характеристики;

- трудоемкость выполнения операций, тарифы по оплате труда основных производственных рабочих;

- данные о квалификации персонала;

- структура персонала и виды затрат на персонал;
- перечень исходных материалов и комплектующих изделий, их количество и стоимостные характеристики;
- основные поставщики сырья, материалов, комплектующих изделий, объемы и условия поставок;
- потребное количество энергии, газа, сжатого воздуха, пара и т.д. и стоимость единицы их потребления;
- перечень услуг сторонних организаций, необходимых для осуществления процесса производства и реализации продукции;
- объем внутренних и внешних перевозок по всем видам транспорта, тарифы по перевозкам;
- затраты по перечисленным позициям.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

В данной части бизнес-плана дается описание концепции и структуры управления проектом (или организационная схема по структуре предприятия), а также характеристика состава группы управления. В разделе может быть также дано описание правовой (юридической) формы организуемой в рамках реализации проекта, структуры (предприятия) с четким обозначением прав собственности и распределения прибыли.

ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

Данный раздел бизнес-плана является итоговым и просчитывается по результатам прогноза производства и сбыта продукции. Здесь наряду с прогнозируемым движением денежных потоков (поступлениям и выплатам) должно быть подробно описано текущее финансовое состояние предприятия (рои условия, что проект реализуется на действующем предприятии). Обычно финансовый раздел представлен тремя основными документами:

- а) отчетом о прибылях и убытках;
- б) балансовой ведомостью;
- в) отчетом о движении денежных средств (Cash Flows).

ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТ (КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН)

Календарный план – важнейшая часть бизнес-плана. В нем указываются время и взаимосвязь главных событий, способствующих внедрению проекта и реализующих его цели. Кроме того, в этом разделе отмечаются плановые цели и обращается внимание на те моменты, которые наиболее опасны для успеха проекта. Указываются события, являющиеся самыми значительными или наиболее опасными для успеха проекта:

- учреждение проекта (для нового дела);
- завершения планирования и разработки;
- создание прототипа (ключевая дата: ее достижение реально свидетельствует о способности фирмы к работе);
- начало деятельности торговых представительств;
- придание продукции товарного вида;
- начало работы дилеров и дистрибьютеров;
- заказ материалов в необходимом для производства количестве;
- начало производства или выпуска продукции (другая ключевая дата);
- получение первых заявок;

- первые продажи и заказы (наиболее важная дата, прямо показывающая состоятельность фирмы и необходимость финансирования);
- оплата первых счетов.

Рабочее расписание должно показывать динамику таких показателей, как численность управленческого, производственного и обслуживающего персонала, наличие станков и оборудования.

Обсуждая главные направления работ, необходимо отметить причину возможных неточностей в календарном плане, особенно если они могут потребовать корректировки материальных и денежных потребностей. Следует помнить, что время часто недооценивается даже в большей степени, чем финансовые требования. Поэтому календарный план должен быть реалистичен.

АНАЛИЗ РИСКОВ (АНАЛИЗ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ) ПРОЕКТА

Проблема риска и дохода в производственной и финансовой деятельности предприятия является одной из главных. Для предприятия риск означает вероятность наступления неблагоприятного события, которое может привести к потере части его ресурсов, недополучению доходов или появлению дополнительных расходов в результате производственной и финансовой деятельности.

Проводят качественный и количественный анализ риска. Задачей первого является определение факторов риска и этапов работ, при выполнении которых возникает риск.

Как правило, критическими факторами являются:

- объем сбыта продукции предприятия;
- цена продукции;
- издержки производства;
- время задержки платежей за реализованную продукцию;
- условия формирования запасов (производственных запасов сырья, материалов и комплектующих изделий, а также запасов готовой продукции) – условия формирования капитала;
- показатели инфляции и др.

ПРИЛОЖЕНИЯ

В приложения включаются документы, которые могут служить подтверждением или более подробным объяснением сведений, представленных в бизнес-плане. К таким могут относиться следующие:

- биографии руководителей предприятия;
- копии всех относящихся к делу контрактов;
- копии деловых соглашений;
- результаты маркетинговых исследований;
- заключения аудиторов;
- фотографии или видеоролик образцов продукции;
- подробные технические характеристики продукции;
- план предприятия;
- список основных клиентов с указанием объемов годовых продаж и их условий;
- список основных поставщиков с указанием объемов закупок и их условий;
- заключения служб государственного надзора по вопросам экологии и безопасности;

- статьи из журналов и газет о деятельности предприятия;
- отзывы авторитетных организаций;
- любые патенты и авторские права, которыми владеет предприятие;
- любые другие относящиеся к делу официальные документы.

Вопросы для самопроверки

1. Что такое бизнес-план и для чего он составляется.
2. На какие вопросы отвечает бизнес-план
3. Назовите основные разделы бизнес-плана
4. Охарактеризуйте каждый раздел бизнес-плана

Тема 1.3.5 Финансы организации.

План:

- 1. Источники финансовых ресурсов, денежные фонды организации.**
- 2. Кредит и кредитная система, смешанные формы финансирования предприятия.**

1. Под *финансами организаций* понимается совокупность объективно обусловленных экономических отношений организаций, имеющих распределительный характер, денежную форму выражения и материализуемых в доходах, поступлениях, накоплениях, формируемых в распоряжении субъектов хозяйствования для целей обеспечения их деятельности.

Функции финансов:

1) Распределительная функция проявляет себя в процессе формирования первоначального капитала, который образуется за счет вкладов учредителей, распределения валового внутреннего продукта в стоимостном выражении. Эта функция проявляет себя также в процессе обеспечения оптимальности в сочетании интересов субъекта хозяйствования, государства и его контрагентов.

2) Контрольная функция проявляет себя в процессе осуществления стоимостного учета затрат на производство и реализацию продукции, выполнения работ, оказания услуг в процессе формирования доходов предприятия и его денежных фондов.

Принципы финансов организаций

1. **Хозяйственная самостоятельность.** Реализация этого принципа обеспечивается тем, что хозяйствующий субъект независимо от формы собственности самостоятельно определяет направления своих расходов, источники их финансирования, руководствуясь стремлением к максимизации прибыли. В условиях рыночной экономики организации получают большие права в области осуществления финансово-хозяйственной деятельности и инвестирования, возможность оперативно реагировать на изменение рынка с целью обеспечения своей финансовой устойчивости.

2. **Самофинансирование.** Данный принцип означает полную окупаемость затрат, связанных с производством и реализацией продукции, инвестированием и развитием производства за счет собственных средств, а при необходимости, за счет привлечения различного рода кредитных ресурсов.

3. Материальная ответственность. Означает наличие определенной системы ответственности за ведение и результаты хозяйственной деятельности. Методы реализации этого принципа различны для предприятий, руководителей и работников. Для руководителей предприятий этот принцип реализуется через систему штрафов в случаях нарушения предприятием налогового законодательства. К работникам применяются штрафы, лишение премий, увольнение.

4. Обеспечение финансовых резервов. Объективная необходимость реализации этого принципа продиктована стремлением к формированию финансовых резервов и аналогичных им по содержанию фондов в целях гарантирования возможности осуществления непрерывной деятельности в условиях действия различного рода рисков.

Принято различать типы инвестиций:

Реальные инвестиции – вложения денежных средств в создание и воспроизводство основных средств, они называются также капиталовложениями.

Финансовые инвестиции – это денежные средства вкладываемые в акции, облигации и другие ценные бумаги, выпущенные частными компаниями и государством.

Инвестиции в нематериальные активы – это вложения денежных средств в приобретение научно-технических разработок (программные продукты, имущественные права, товарные знаки, ноу-хау и другие).

Цели инвестирования могут быть разными, однако в целом их можно свести в 4 группы:

- сохранение продукции на рынке;
- расширение объемов производства и улучшение качества продукции;
- выпуск новой продукции;
- решение социальных и экологических задач.

Инвестор – частный предприниматель, организация или государство, осуществляющее долгосрочное вложение капитала в какое-либо дело, предприятие с целью получения прибыли.

Вопросы для самопроверки

1. Перечислите основные показатели деятельности организации
2. Назовите общие показатели деятельности организации
3. Дайте определение финансам организации
4. Принципы финансов организации

Тема 1.4. Маркетинговая деятельность организации

Тема 1.4. 1 Маркетинг, его функции, основы и концепции

План:

- 1. Понятие маркетинга, его цели.**
- 2. Концепции маркетинга**

1. Понятие маркетинга, его цели и функции

Маркетинг — вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена».

Маркетинг управления фирмой или предприятием, согласно которой разре-

ние проблем и удовлетворение потребностей потребителей ведет к коммерческому успеху организации и приносит пользу обществу.

Цели маркетинга:

Первая цель – заключается в том, чтобы максимально повысить потребление товара любыми приемлемыми способами, так как это ведет к расширению производства, а, следовательно, и к увеличению прибыли. При этом потребителю пытаются убедить в том, что «Чем больше – тем лучше».

Вторая цель – повышение степени удовлетворения покупателей от покупки товара. Но производители тоже получают косвенную выгоду: если потребитель получит максимальное удовольствие от покупки, он купит этот товар повторно, возможно, что в большем количестве, да ещё и может посоветовать его родным и друзьям. Таким образом, доставлять максимальное удовольствие от покупки в интересах самих организаций, но, к сожалению, не все об этом догадываются.

Третья цель маркетинга – предоставление максимально широкого выбора потребителям. С одной стороны, это полностью удовлетворит потребности покупателей в выборе наилучшего товара. Но с другой – расширение производства может не повлечь за собой повышение спроса, тогда цена товара увеличится из-за больших издержек, а увеличение цены повлечет за собой недовольство потребителей. Поэтому такую цель ставят перед собой компании уверенные, что их товар будет пользоваться огромным спросом.

Четвертую цель – повышение качества. Улучшение качества жизни заключается в повышении качества, увеличении количества, расширении ассортимента, доступной стоимости товаров.

2. Концепции маркетинга

Концепция маркетинга представляет собой научно обоснованный замысел (проект) организации деятельности вообще и/или маркетинговой деятельности в частности, который основывается на конкретной руководящей идее, эффективной стратегии, необходимом оперативном инструментарии осуществления предпринимательства в целях достижения результатов, определяемых стратегическим планом предприятия. Концепция маркетинга должна разрабатываться на основе стратегического анализа планируемой или осуществляемой деятельности предприятия. Разработка концепции маркетинга обычно включает следующие этапы:

- осуществление стратегического анализа внутренней и внешней среды;
- определение целей предприятия и целей маркетинговой деятельности;
- обоснование маркетинговой стратегии;
- выбор инструментария маркетинговой деятельности в целях достижения запланированных результатов.

Производственная концепция ставит во главу угла производителя и увеличение объемов производства существующего ассортимента товаров. Эта концепция является изначальной, но и в настоящее время находит применение. В соответствии с ней при организации производства и реализации продукции используется известный принцип поведения потребителя – ориентация на товары, которые широко распространены и продаются по доступной цене.

Руководство предприятия в этом случае прилагает усилия для обеспечения большой серийности и продажи товара через разнообразные точки сбыта. Применение этой концепции имеет место, например, в следующих случаях:

1) когда основная часть реальных и потенциальных потребителей на рынке имеет ограниченный, небольшой доход;

2) когда спрос на данный товар превышает предложение и часть потребителей, которые хотя им и не нравится предложенный товар, покупают его, удовлетворяя тем самым ненадолго свои потребности;

3) когда в условиях производства, особенно новой продукции, себестоимость велика и требуется найти способ ее быстрого снижения с целью достижения необходимой доли на рынке.

Товарная концепция концентрирует внимание на том, что потребитель всегда благоприятно отнесется к товару, если он хорошего качества и имеет умеренную цену. Потребитель заинтересован в таких товарах, знает о наличии изделий-аналогов и осуществляет свой выбор путем сравнения качества и цен на аналогичные товары других предпринимательских организаций. Достижение желаемого объема продажи и прибыли требует небольших затрат на маркетинговую деятельность.

Этой концепции придерживаются многие предприятия, в том числе и некоммерческие. Однако концепция товара не всегда приносит успех, возможно проявление маркетинговой близорукости. Это имеет место, когда игнорируется необходимость изучения покупательной способности потребителей, товаров-конкурентов, совместимости изготавливаемых комплектующих изделий с существующими аппаратами, производство которых имеет массовый характер. Снижая затраты на маркетинг, предприятие рискует получить значительный ущерб от неудачи на рынке.

Деятельность, основанная на **сбытовой концепции**, начинается с имеющегося в распоряжении предприятия товара. При этом главной задачей является достижение объема продажи, необходимого для получения прибыли за счет различных мероприятий по стимулированию сбыта. Таким образом, предполагается, что потребители будут покупать предлагаемые товары в достаточном объеме лишь в том случае, если компанией будут приложены определенные усилия по продвижению товаров и увеличению их продажи. Предполагается, что потребителей можно заставить покупать предлагаемые товары с помощью различных методов продажи. Считается, что или покупатели будут делать повторные покупки, или имеется достаточное количество потенциальных потребителей. В организациях со сбытовой концепцией имеются отделы маркетинга и рекламы, подчиненные коммерческому директору. В этом случае почти всегда преследуются краткосрочные цели: продать продукцию, выполнить план поставок, найти заказы. Редко ставится вопрос: купит ли когда-нибудь еще у нас покупатель товар? Обычно предприятия, которые придерживаются сбытовой концепции, реализуют товары в условиях дефицита или монополии на рынке. Главный акцент в системе "производство—сбыт—потребитель" делается на сбыт. Реализация концепции сбыта на практике зачастую превращается в навязывание покупки. С одной стороны, продавец во что бы то ни стало стремится заключить сделку, с другой — удовлетворение потребностей покупателя является второстепенным результатом.

Эффективность концепции сбыта в течение длительного времени объясняется следующим:

- многие покупатели считают, что они в состоянии защищать свои интересы;
- покупатели, не удовлетворенные покупкой, вскоре забывают о своем чувстве неудовлетворенности;

- покупатели, недовольные покупкой, не очень часто делятся своими впечатлениями с другими покупателями;
- покупатели, неудовлетворенные покупкой, едва ли будут обращаться с жалобой в общество, защищающее их интересы;
- всегда имеется достаточно большое число потенциальных покупателей.

Традиционная маркетинговая концепция изменяет содержание концепции сбыта. Она оформилась около середины 50-х годов, тогда как сам маркетинг возник значительно раньше. Концепция маркетинга – это ориентация на покупателей, подкрепленная комплексом мер, нацеленных на удовлетворение потребностей рынка. Она начинается с выявления реальных и потенциальных покупателей и их потребностей. Согласно этой концепции цели предприятия, особенно долгосрочные, могут быть достигнуты только благодаря исследованию потребностей и желаний таких групп потребителей, которым организация направляет и предлагает изделия и услуги, удовлетворяющие потребителя по качеству и эффективности.

Вопросы для самопроверки

1. Понятие маркетинга
2. В чем сущность товарной концепции
3. В чем сущность традиционной концепции
4. В чем сущность сбытовой концепции

Тема 1.4.2 Функции маркетинга и этапы его организации.

Функции маркетинга

Функции маркетинга представляют собой отдельные направления маркетинговой деятельности. От специфики деятельности фирмы зависит, какие функции маркетинга целесообразно применять, а какие – нет, но их можно объединить в четыре основные группы:

1. Аналитическая функция представляет собой изучение внешней и внутренней среды фирмы, например: анализ рынка, изучение его состояния и динамики; исследование поведения потребителей и поставщиков продукции; анализ деятельности конкурентов и посредников и т.д.

2. Продуктивно-производственная функция подразумевает под собой создание нового товара, наиболее полно соответствующего потребностям рынка и обладающим высокой конкурентоспособностью за счет предварительного изучения рынка.

3. Сбытовая функция система маркетинга обеспечивает создание таких условий сбыта товара, чтобы он всегда был в нужном месте в нужное время в необходимом количестве и нужного качества, - это обеспечивает политика ФОССТИС (Формирование спроса и стимулирование сбыта)

4. Функция управления, коммуникаций и контроля должна обеспечивать уменьшение степени неопределенности и риска в хозяйственной деятельности (составление стратегических планов) и обеспечивать сосредоточение ресурсов на выбранных приоритетных направлениях, то есть контроль за выполнением долгосрочных планов.

Тема 1.4.3. Реклама

План:

- 1. Понятие рекламы, ее назначение, классификация.**
- 2. Требования, предъявляемые к рекламе**

1. Понятие рекламы, ее назначение, классификация.

Основной целью рекламы является привлечение внимания покупателей к фирме, ее возможностям и выпускаемым товарам, подчеркивая их высокое качество, новизну, надежность, удобство использования и приемлемую цену. Во всем мире отношение потребителя к товарам и услугам рыночных структур чрезвычайно важно.

Реклама является составной частью формирования имиджа фирмы. В условиях конкуренции недостаточно произвести хороший товар, обеспечить маркетинг, распределить продукцию, разрекламировать ее и продать. Даже очень хороший продукт может «не найти покупателя», если его производитель использует неэффективную рекламу. Пока существует реклама, проблема ее эффективности будет актуальна. Задачей рекламы является не только привлечь внимание и заинтересовать потребителя, но и побудить его к осознанию потребности в данном товаре, т.е. повлиять на покупателя так, чтобы подтолкнуть его купить этот продукт. Большинство компаний вкладывает в рекламу большую часть своего бюджета. Поэтому проблема оценки эффективности затрат на рекламу волнует всех, кто так или иначе связан с коммерческой деятельностью.

1. «Реклама - это вид деятельности либо произведенная в ее результате продукция, целью которых является реализация сбытовых или других задач промышленных, сервисных предприятий и общественных организаций путем распространения оплаченной ими информации, сформированной таким образом, чтобы оказывать усиленное воздействие на массовое или индивидуальное сознание, вызывая заданную реакцию выбранной потребительской аудиторией»

Особенности рекламы:

1. Реклама одновременно достигает большого числа потребителей и относительно дешева на одного клиента;
2. Реклама публична и это означает, что товар проверен, а его приобретение не встретит осуждения со стороны общественности;
3. Реклама позволяет многократно повторять обращения;
4. Реклама выразительна, так как воздействует на органы чувств человека.

Также наряду с особенностями, которые можно назвать преимуществами, у рекламы есть недостатки:

1. Реклама безлична и не требует ответной реакции;
2. Стоимость рекламной кампании в целом может быть достаточно высокой;
3. Реклама менее убедительна, чем живой продавец.

Реклама - это весьма тонкий рыночный инструмент. В условиях развитого рынка, когда присутствует высокая конкуренция, и каждый продавец стремится максимально удовлетворить потребности покупателя, реклама может послужить решающим фактором конкурентной борьбы, т.е. реклама служит для того, чтобы оповестить различными способами о новых товарах или услугах и их потребительских свойствах. Реклама необязательно навязывает товар покупателю. Иногда она просто заставляет

вспомнить конкретную марку или название товара в момент выбора. В начале потребитель решает из чего выбирать, а уже затем какой марке отдать предпочтение, на основе своего представления о ней, стереотипа или сложившегося образа.

Виды и функции рекламы.

Существует три вида рекламы, которые тесным образом связаны с целями ее создания:

1. Имидж – реклама. В основном, это реклама по созданию благоприятного образа (имиджа) фирмы или товара. Ее основная роль — ознакомить потенциальных покупателей или пользователей с продукцией (услугой), с назначением продукции, ее характеристиками, а также с направлениями деятельности, с теми преимуществами, которые получает покупатель, обращаясь к производителю. Вторая роль — создать благоприятное впечатление именно о данном товаре или фирме. Имидж – реклама, как правило, действует шире других видов рекламы. Она направлена не только на непосредственных покупателей, но и на более широкие слои населения для того, чтобы при расширении перечня продукции и сферы деятельности фирма или товар уже вызывали положительные эмоции у покупателей.

Для имидж-рекламы наиболее эффективны средства рекламы, такие как:

- рекламные ролики на телевидении, которые классифицируются:

1) по продолжительности:

- блиц-ролик. Это ролик продолжительностью 5-15 сек., в нем показывается логотип компании, образ, слоган и изображение товарного знака.

- развернутый ролик. Этот ролик продолжительностью 30-60 сек., в нем присутствует сюжет. Этот ролик наиболее эффективный.

2) по характеру предоставления информации:

- информационные ролики, которые сопровождаются дикторским текстом;

- видовые ролики, которые демонстрируют образ потребителя, типичные условия потребления товара;

- чувственно-сентиментальные. В данных роликах нет сюжета, акцент делается на ощущениях потребителя;

- аттракционные. В этих роликах присутствует юмор, они основаны на неожиданном стечении обстоятельств.

. рекламные щиты;

. реклама на транспорте;

. реклама в популярных газетах и журналах;

. участие в благотворительных акциях.

2. Стимулирующая реклама.

Эта реклама направлена, в основном, на стимулирование потребностей покупателей. Это самый распространенный вид рекламы. В ней важно подчеркнуть основные преимущества продукции и услуги, их положительные качества по сравнению с аналогичными товарами. Основная задача стимулирующей рекламы — стимулировать потребность в приобретении товара или эксплуатации, предлагаемой услуги. Стимулирующая реклама является частью имидж-рекламы. Наиболее эффективные средства реклама:

- повторяющаяся в газетах и журналах;

- прямая почтовая рассылка;

- реклама на радио;

- участие в выставках;
- телереклама (эффективна, но у нее высокая стоимость).

3. Реклама стабильности.

Эта реклама направлена на информирование покупателей и партнеров о стабильности в результатах работы фирмы, о ее устойчивом положении на рынке.

Задачи данной рекламы:

- 1) побуждение у потребителя обратиться к данной фирме;
- 2) стремление сделать данного потребителя постоянным покупателем данного товара, постоянным клиентом фирмы;
- 3) формирование у других фирм образа надежного партнера.

Данная реклама используется при налаженном сбыте товаров и услуг и при полном «портфеле заказов».

Наиболее эффективные средства рекламы:

- скрытая реклама в виде статей о деятельности и товарах;
- участие в выставках;
- прямая почтовая рассылка постоянным партнерам проспекта о годовой деятельности.

2. Требования, предъявляемые к рекламе

Все требования к рекламе могут быть разделены на общие и специальные. Общие требования предъявляются к рекламе всех видов. Специальные относятся к рекламе:

- распространяемой с помощью специальных средств – радио- и телевидения, в периодических печатных изданиях, в кино- и видеообслуживании, на транспортных средствах и почтовых отправлениях;
- распространяемой в городских, сельских поселениях и на других территориях, т.е. наружной рекламе;
- отдельных видов товаров – алкогольных напитков, табака и табачных изделий; лекарственных средств, изделий медицинского назначения, медицинской техники; оружия;
- отдельных видов услуг – финансовых, страховых, инвестиционных и др.;
- представляющей общественные и государственные интересы и направленной на достижение благотворительных целей (социальной рекламе).

Общими требованиями к рекламе являются следующие:

1. Реклама должна быть распознаваема потребителем, т.е. потребителю должно быть очевидно, что предлагаемая ему информация является рекламой. Достижению этой цели служит, в частности, введенное в Закон о рекламе правило о том, что в радио-, теле-, видео-, аудио- и кинопродукции, печатной продукции нерекламного характера целенаправленное обращение внимания потребителей на конкретную марку (модель, артикул) товара либо на изготовителя, исполнителя или продавца для формирования и поддержания интереса к ним допускается только после надлежащего предварительного сообщения об этом, в частности путем пометки «на правах рекламы».

2. Поскольку реклама обращена к неопределенному кругу лиц на территории Российской Федерации она должна распространяться на русском языке.

3. Если деятельность рекламодателя является лицензируемой, в рекламе должны быть указаны номер лицензии и орган, ее выдавший.

4. Реклама товаров, подлежащих обязательной сертификации, должна сопровождаться соответствующей пометкой.

5. Не допускается реклама товаров, запрещенных к производству и реализации на территории Российской Федерации.

6. Использование в рекламе объектов исключительных прав допускается только в порядке, предусмотренном законодательством РФ.

7. Реклама не должна быть опасной, т.е. не должна побуждать к насилию, агрессии, возбуждать панику, побуждать к опасным действиям, способным нанести вред здоровью физических лиц или угрожающим их безопасности.

8. Реклама не должна побуждать к действиям, нарушающим природоохранное законодательство.

9. Не допускается реклама, нарушающая интересы несовершеннолетних.

Специальные требования могут касаться различных аспектов изготовления и распространения рекламы, относиться непосредственно к ее содержанию.

Особые требования предъявляются к наружной рекламе, распространяемой в городских, сельских поселениях и на других территориях в виде плакатов, стендов, световых табло, иных технических средств стационарного территориального размещения. Распространение наружной рекламы допускается только при наличии разрешения компетентного государственного органа или органа местного самоуправления, согласованного с соответствующим территориальным подразделением Государственной инспекции безопасности дорожного движения МВД РФ или органом управления железными дорогами (при размещении рекламы в полосах отвода железных дорог).

Распространения **рекламы на транспортных средствах** осуществляется на основании договора между рекламодателем, Комитетом рекламы, информации и оформления города Москвы и ГУП «Реклама и информация на транспорте».

Специальные требования предъявляются к рекламе отдельных видов товаров ввиду того, что их применение и использование могут нанести вред жизни и здоровью, имуществу потребителей.

Так, не допускается **реклама алкогольных напитков, табака и табачных** Реклама этих товаров не должна обращаться непосредственно к несовершеннолетним, дискредитировать воздержание от употребления алкоголя или от курения, содержать информацию об их положительных терапевтических свойствах и т.п. (п. 1 ст. 16 Закона о рекламе).

Вопросы для самопроверки

1. Понятие рекламы
2. Назовите виды рекламы
3. Назовите основные функции, выполняемые рекламой
4. Перечислить требования, предъявляемые к рекламе

Тема 1.4. 3 Качество и конкурентоспособность продукции.

План:

- 1. Понятие качества, система показателей.**
- 2. Требования, предъявляемые к качеству продукции.**
- 3. Конкурентоспособность продукции.**

Под определением качества продукции следует понимать совокупность свойств продукции, обуславливающие удовлетворять в соответствии с её назначением определённые потребности. Показателем качества продукции является количественная характеристика свойств продукции, входящих в состав её качества, рассматриваемые применительно к определённым условиям её создания и эксплуатации или потребления.

Фактически на рынке любой товар проходит проверку на степень удовлетворения общественных потребностей. Каждый покупатель покупает именно тот товар, который наиболее полно удовлетворяет его личные потребности. Поэтому конкурентоспособность товара можно определить, только сравнивая товары конкурентов между собой. Иными словами можно сказать, что конкурентоспособность это понятие относительное, четко привязанное к рынку и времени продажи. Конкурентоспособность товара - это совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, обеспечивающего удовлетворение конкретной потребности покупателя.

1. Понятие качества, система показателей.

Качество - это совокупность тех свойств продукции, от которых зависит ее пригодность удовлетворять потребности. Изучая качество продукции, потребитель всегда сопоставляет качественную сторону - полезный ее эффект и связанные с ней затраты, качественной признается та продукция, у которой соотношение полезного эффекта и суммарных затрат наилучшее, то есть более высокая эффективность.

Всю совокупность свойств продукции можно разделить на две группы: простые и сложные. Простое свойство характеризует какую-либо одну сторону или особенность продукции. Сложное свойство объединяет в себе несколько простых. Для измерения свойств продукции используются показатели - показатели качества. Показатель качества продукции - количественная характеристика одного или нескольких свойств продукции, составляющих ее качество. Рассматривается применительно к определенным условиям ее создания, эксплуатации или потребления. Показатель качества продукции называют также параметром качества.

Показатели назначения характеризуют свойства машины, определяющие основные функции, для которых она предназначена, и обуславливают область ее применения. Примеры показателей: мощность, грузоподъемность, скорость точность, габаритные размеры, масса.

Эргономические показатели характеризуют машину в системе "человек - машина" и оценивают ее приспособленность к гигиеническим, антропометрическим, физиологическим и психологическим свойствам человека. Включают четыре подгруппы показателей:

а) гигиенические - оценивают приспособленность машины к гигиеническим условиям жизнедеятельности и работоспособности человека при взаимодействии его с машиной. К ним относятся показатели освещенности, температуры, влажности, запыленности, излучения, шума, вибрации, перегрузок (ускорений) и др.;

б) антропометрические - определяют приспособленность машины к размерам, форме и массе тела человека;

в) физиологические определяют соответствие машины физиологическим свойствам человека и особенностям функционирования его органов чувств. Эти показатели оценивают соответствие силовым, скоростным, зрительным, слуховым и осязательным возможностям человека;

г) психологические определяют соответствие психологическим особенностям, то есть возможностям по восприятию и переработке

Эстетические показатели характеризуют такие свойства: выразительность, целостность композиции, рациональность формы, совершенство исполнения и стабильность товарного вида. Включают четыре подгруппы показателей: выразительности - художественная выразительность, соответствие моде и др.; рациональности формы например, соответствие внешнего вида машины ее структуре и конструкции; целостности композиции - взаимосвязь и целостность элементов, пластичность внешнего вида и др.; совершенства исполнения и стабильности товарного вида - тщательность нанесения покрытия, отделки.

Все эти показатели оцениваются экспертной комиссией.

Показатели технологичности характеризуют свойства машины, которые определяют затраты труда, материалов, денежных средств при подготовке её производства, при изготовлении и эксплуатации.

Основные показатели - трудоемкость, материалоемкость, себестоимость; дополнительные - транспортабельность и унификация.

Сертификация качества - это проверка соответствия продукции обязательным требованиям нормативных документов, проводимая исключительно в государственной системе сертификации. Обязательная сертификация включает проверку и испытание продукции, а также последующий государственный надзор за сертифицированной продукцией. Испытания с целью обязательной сертификации проводятся аккредитованными испытательными лабораториями.

При положительных результатах сертификации выдается сертификат соответствия, который дает право ввозить (если это импорт) и реализовывать продукцию, а также маркировать ее специальным знаком соответствия. Сертификаты выдает Госкомстандарт и уполномоченные им организации. Затраты на оплату работ по сертификации продукции относятся на себестоимость.

Импортируемая и подлежащая обязательной сертификации продукция должна сопровождаться сертификатом, который подтверждает ее соответствие обязательным требованиям нормативных документов, действующих в стране.

2. Требования, предъявляемые к качеству продукции

В условиях перехода к рыночной экономике решение проблемы качества продукции в России во многом будет зависеть от формирования систем стандартов качества как основы нормативно-правовой базы организации и функционирования систем управления качеством. Повышение роли и значения стандартов качества в ми-

ровой практике вызвано стремлением выработки единого подхода к понятию "качественная продукция".

Важным элементом в системах управления качеством изделий является стандартизация - нормотворческая деятельность, которая находит наиболее рациональные нормы, а затем закрепляет их в нормативных документах типа стандарта, инструкции, методики требования к разработке продукции. Главная задача стандартизации - создание системы нормативно-технической документации, определяющей прогрессивные требования к продукции, изготавливаемой как для нужд народного хозяйства, населения, обороны страны, экспорта, а также контроль за правильностью использования этой документации.

Нормотворческая деятельность проявляется прежде всего в разработке и применении стандартов. Стандарт - нормативно-технический документ, содержащий комплекс норм, правил, требований к объекту стандартизации и утвержденный признанным органом (или предприятием). Стандарт может быть разработан на материальные предметы (продукцию, образцы веществ, эталоны), на нормы, правила и требования различного характера. В стандартах регламентируются методы измерения, контроля и испытания продукции. Именно в стандартах устанавливаются требования к выпускаемой продукции, соблюдение которых позволяет считать эту продукцию качественной.

С переходом к рынку в России изменился сам подход к организации и использованию системы стандартов. Организация работы по стандартизации стала более демократичной, проводится на добровольной основе (с участием всех заинтересованных сторон), а применение стандартов в большей части носит рекомендательный характер. Однако требования государственных стандартов РФ подлежат обязательному выполнению всеми предприятиями и организациями независимо от форм собственности, если это связано с безопасностью жизни и здоровья людей, их имущества, охраны окружающей среды и т.д.

В государственные стандарты Российской Федерации включены следующие положения:

1. Обязательные требования к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающие безопасность для жизни, здоровья и имущества, охрану окружающей среды, обязательные требования техники безопасности и производственной санитарии;
2. Обязательные требования по совместимости и взаимозаменяемости продукции;
3. Обязательные методы контроля, требований к качеству продукции, работ, услуг, обеспечивающих их безопасность для жизни, здоровья людей и имущества, охрану окружающей среды, совместимость и взаимозаменяемость продукции;
4. Основные потребительские и эксплуатационные свойства продукции, требования к упаковке, маркировке, транспортированию и хранению, а также к утилизации продукции;
5. Положения, обеспечивающие техническое единство при разработке, производстве, эксплуатации продукции и оказании услуг, правила обеспечения качества продукции, сохранность и рациональное использование всех видов ресурсов, термины, определения и обозначения, метрологические и другие общетехнические правила и нормы.

В Российской Федерации нормативные документы по стандартизации подразделяются на следующие категории:

1. Государственные стандарты Российской Федерации (ГОСТ);
2. Отраслевые стандарты (ОСТ);
3. Технические условия (ТУ);
4. Стандарты предприятий и объединений предприятий (союзов, ассоциаций, концернов, акционерных обществ, межотраслевых, региональных и других объединений) (СТП);
5. Стандарты научно-технических обществ и инженерных союзов, ассоциаций и других общественных объединений (СТО).

Развитие внешнеэкономических связей привело к необходимости выработки стандартного подхода к понятию "производство качественной продукции". Международная организация по стандартизации (ИСО) разработала требования к качеству на международном уровне. Основное назначение международных стандартов - это создание на международном уровне единой методической основы для разработки новых и совершенствования действующих систем качества и их сертификации.

3. Конкурентоспособность продукции

Конкурентоспособность товара - это совокупность показателей, обеспечивающих разработку, производство, реализацию и послереализационное обслуживание товара с целью удовлетворения необходимого потребительского спроса и получения целевой прибыли предприятия; либо как совокупность качественных и стоимостных характеристик изделия, обеспечивающих удовлетворение конкретной потребности покупателя.

Конкурентоспособный товар имеет характеристики лучше средних на данном рынке прежде всего по качеству, цене, условиям поставки и оплаты, сервисному обслуживанию, надежности в использовании и эксплуатации, экологии. Абсолютно конкурентоспособный товар - это новый инновационный товар, не имеющий аналога на рынке и приемлемый для потребителя по качеству, стоимости, удовлетворению общественно полезных потребностей потребителей (группы, сегмента рынка), располагающих покупательной способностью.

Конкурентоспособность изделия определяется его способностью завоевывать предпочтение покупателя. Если покупатель (потребитель) выбирает из ряда конкурирующих товаров конкурентный товар, то, значит, именно этот товар имеет наиболее высокую конкурентоспособность. Когда речь идет о технике, машинах, покупатель сознательно (а иногда и подсознательно) выбирает ту модель, которая обладает наибольшей эффективностью, то есть, приносит ему наибольшую экономическую выгоду. Поэтому с позиции покупателя, более выгодной, а значит, конкурентоспособной является тот товар, который имеет наилучшее значение интегрального показателя. Однако при оценке выгоды покупатель оценивает не затраты на создание товара, а его стоимость (цену приобретения). Следовательно, для оценки конкурентоспособности показатель качества (конкурентоспособность) машины рассчитывается с учетом затрат на приобретение машины, включающие ее цену, а также затрат на транспортировку и монтаж.

При оценке конкурентоспособности техники бытового назначения, а также другой продукции (продуктов питания, одежды и т.д.), кроме оценки экономической эффективности, не меньшее, а иногда и основное значение имеют социальные, эргономические, экологические и другие показатели качества. В этих случаях для оцен-

ки конкурентоспособности продукции применяются комплексные методы, аналогично комплексным методам оценки качества.

Конкурентоспособность является интегральным показателем развития экономики на уровне государства, отраслей, регионов, предприятий, экономических, научно-технических, качественных, экологических характеристик товаров (продукции, услуг) на международных и внутренних рынках. Нормальным является состояние, когда товары (продукция, услуги), поставляемые на внутренние рынки, соответствуют международным стандартам и являются конкурентоспособными на международных рынках. В этих вопросах необходимо тесное сотрудничество органов государственного управления и предприятий (корпораций, организаций, фирм). Конкурентоспособность на внутренних рынках не всегда совпадает с конкурентоспособностью на международных рынках. Вместе с тем, возможны случаи, когда товары (продукция, услуги), конкурентоспособные на мировом рынке, могут быть либо не востребованы, либо неконкурентоспособны на внутреннем рынке из-за его неразвитости, ограниченной платежеспособности, несовершенства системы ценообразования, низкого общего технического уровня обрабатывающих производств и т.д. Особенно это касается интеллектуальной деятельности, тесно связанной с экономической и социальной безопасностью государства.

Вопросы для самопроверки

1. Дайте определение качества продукции
2. Основные показатели, характеризующие качество продукции
3. Назовите основные требования, предъявляемые к качеству продукции
4. Перечислите основные стандарты качества продукции
5. Дайте определение конкурентоспособности продукции

Тема 1.4. 4 Инвестиционная политика предприятия

План:

- 1. Капитальные вложения, их структура.**
- 2. Источники финансирования и показатели эффективности**

1. Капитальные вложения, их структура.

Инвестиционная политика предприятия представляет собой сложную, взаимосвязанную и взаимообусловленную совокупность видов деятельности предприятия, направленную на своё дальнейшее развитие, получение прибыли и других положительных эффектов в результате инвестиционных вложений. Разработка инвестиционной политики предполагает: определение долгосрочных целей предприятия, выбор наиболее перспективных и выгодных вложений капитала, разработку приоритетов в развитии предприятия, оценку альтернативных инвестиционных проектов, разработку технологических, маркетинговых, финансовых прогнозов, оценку последствий реализации инвестиционных проектов.

В формировании инвестиционной политики предприятия можно выделить три этапа:

- на первом этапе определяют необходимость развития предприятия и экономически выгодные направления этого развития. Для этого требуется:
 - оценить потребительский спрос на выпускаемую продукцию;
 - выявить ожидаемый спрос на период намеченной инвестиционной политики предприятия;
 - сравнить затраты на выпуск продукции с действующими рыночными ценами
 - выявить производственные возможности предприятия на перспективу
 - проанализировать деятельность предприятия за предшествующий период и выявить неиспользованные резервы;
 - на втором этапе осуществляется разработка инвестиционных проектов для реализации выбранных направлений развития предприятия;
 - на третьем этапе происходит окончательный выбор экономически выгодного инвестиционного проекта, планируемого к реализации. Здесь требуется определить:
 - стоимость оборудования, строительных материалов, аренды производственной площади, доставки готовой продукции на рынок сбыта;
 - себестоимость заданного объема производства и единицы продукции, выпускаемой на новом оборудовании
 - постоянные и переменные затраты
 - требующиеся объемы инвестиционных ресурсов
 - размер собственных и привлеченных средств, необходимых для реализации проекта
 - показатели эффективности проекта
 - риски, генерируемые проектом
- Виды инвестиционной политики:*
- Инвестиционную политику предприятия классифицируют в зависимости от ее направленности. С этой точки зрения, выделяют инвестиционную политику, направленную на:
1. Повышение эффективности;
 2. Модернизацию технологического оборудования, технологических процессов;
 3. Создание новых предприятий;
 4. Внедрение принципиально нового оборудования и выход на новые рынки сбыта.
- При определении инвестиционной политики необходимо учитывать:
- а) финансово-экономическое положение предприятия;
 - б) состояние рынка выпускаемой предприятием продукции, объём, качество, цена продукции;
 - в) технологический уровень производства предприятия;
 - г) соотношение собственных и заёмных средств;
 - д) условия финансирования на рынке капиталов;
 - ж) условия страхования и гарантий инвестиций;
 - з) лизинговые условия.
- Принципы разработки инвестиционной политики:*
- 1) правовой принцип (правовая защита инвестиций);
 - 2) принцип независимости и самостоятельности (свобода выбора инвестиционного проекта, его разработки и осуществления);
 - 3) принцип системного подхода;

4) принцип эффективности (выбор такого инвестиционного проекта, который обеспечивает наибольшую результативность).

2. Источники финансирования и показатели эффективности

Инвестиции – денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе, имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской деятельности и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного положительного эффекта. Кратко можно сказать, что инвестиции – это долгосрочное вложение капитала с целью получения прибыли.

Капитальные вложения – инвестиции в основной капитал (основные средства), в том числе затраты на новое строительство, расширение, реконструкцию и техническое перевооружение действующих предприятий, приобретение машин, оборудования, инструмента, инвентаря, проектно-изыскательские работы и другие затраты.

По источникам финансирования различают капитальные вложения централизованные и децентрализованные. При централизованном способе источником финансирования капитальных вложений является федеральный бюджет, бюджеты субъектов федерации, централизованные внебюджетные инвестиционные фонды и др.; при децентрализованном – это, в основном, источники предприятий, кредиты банков, индивидуальные инвесторы.

На предприятии основными *источниками финансирования* являются: **внутренние источники** – прибыль, находящаяся в распоряжении предприятия, амортизационные отчисления; **внешние источники** – кредиты банков, средства, полученные от продажи акций, иностранные инвесторы и др.

В общем, все инвестиции на предприятии делятся на два вида: **финансовые инвестиции** – это приобретение ценных бумаг, акций, облигаций, вложение денег на депозитные счета в банках под проценты и др. и **реальные инвестиции** – вложение денег на производственное и непроизводственное развитие предприятия.

Эффективность капитальных вложений подразумевает результат затраченных средств в виде прибыли, которую они производят, или того времени, в течение которого эти вложения окупятся.

Абсолютными показателями эффективности использования капитальных вложений является **показатель эффективности капитальных вложений** ($K_{\text{эф}}$) и **срок окупаемости капитальных вложений** ($T_{\text{кв}}$).

Показатель эффективности капитальных вложений рассчитывается по формуле

$$K_{\text{эф}} = \frac{\Pi}{K},$$

где Π – прирост прибыли за счет дополнительного вложения капитала;

K – вложенный капитал.

Рассчитанный таким образом показатель абсолютной эффективности сравнивается с нормативным коэффициентом эффективности (E_H) для данной отрасли или вида оборудования. Если рассчитанный коэффициент $K_{\text{эф}} \geq E_H$, то эффективность считается обоснованной.

Другой абсолютный показатель экономической эффективности капитальных вложений – **срок окупаемости капитальных вложений** ($T_{кв}$) в годах, является показателем, обратным показателю $K_{эф}$.

$$T_{кв} = \frac{K}{\Pi}$$

Экономический смысл этого показателя означает, за сколько лет окупятся вложенные капитальные затраты. Отсюда этот показатель эффективен при условии $T_{кв(факт)} \leq T_{кв(норм)}$.

Если нормативный коэффициент эффективности (E_H) равен 0,2, то это означает, что по эффективности ($K_{эф.норм}$) – 20%, а срок окупаемости ($T_{кв.норм}$) – 5 лет.

В условиях рыночной экономики эти показатели должны адекватно изменяться по величине в зависимости от изменения уровня инфляции, учитывать величину процентной ставки или других экономических показателей.

Раздел 2 Организация и контроль работы структурного подразделения

Тема 2.1. Организация принятия и выполнение управленческих решений

Тема 2.1.1 Организация выполнения управленческих решений как стадия менеджмента

План:

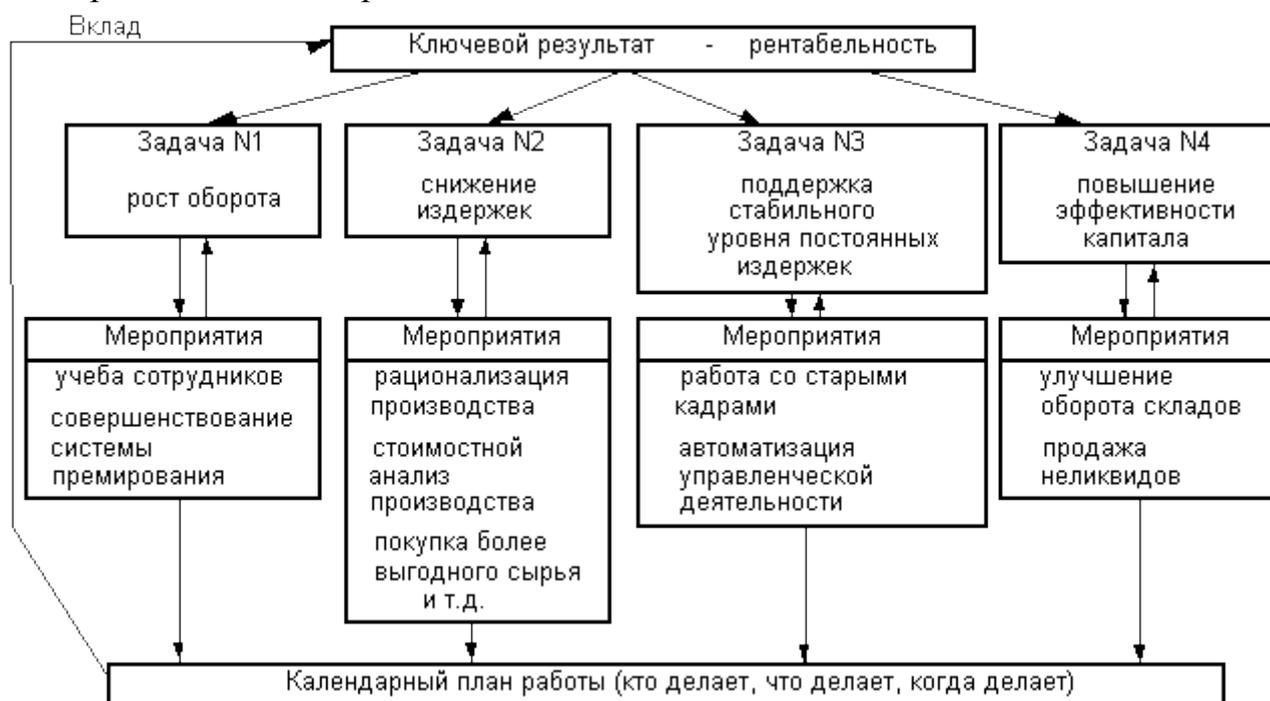
- 1. Стратегия и практическая деятельность фирмы.**
- 2. Выделение ключевых результатов деятельности отдельных менеджеров.**
- 3. Роль ответственности в процессе управления.**
- 4. Координация и регулирование в процессе управления по ситуациям.**
- 5. Методы и техника управления, применяемые при координации и регулировании.**

1. Стратегия фирмы раскрывается в практической политике организации. Она разрабатывается по подразделениям и является основным средством управления фирмой.

Наиболее часто разрабатывается политика:

- маркетинга (в т.ч. выпуск продукции, ценообразование, товародвижение, передвижение продукции),
- производственная,
- кадровая,
- инвестиционная,
- развития фирмы.

Конкретизация этих политик происходит в письменных и устных директивах практически ежедневно относительно той или иной ситуации. Следует избегать обилия бюрократических инструкций, привлекать к составлению необходимых указаний сотрудников. Практические действия организации излагаются в конкретных планах работы (мероприятиях). Пример связи ключевых результатов, задач, мероприятий и календарного плана - на рис.



Связь ключевых результатов, задач и календарного плана

Мероприятия должны отвечать на вопрос: "Что надо делать?" Их целесообразность проверяется вопросом: "Для чего необходимы данные мероприятия?"

2. На этапе организации управления выясняются ключевые результаты деятельности и конечные цели каждого руководителя во всех звеньях управления. Ключевые коммерческие результаты фирмы следует привязать к отдельным работникам. При этом может использоваться матрица ключевых результатов (табл.1).

Таблица 1

Матрица ключевых результатов (пример)

Ключевой результат	Ответственное лицо				
	руководитель	ответств. за маркетинг	ответств. за производство	коммерческий руководитель	ответственный за кадры
Рентабельность	+	+	+	+	+
Доля на рынке	+	+			
Платежеспособность	+			+	
Мотивация		+	+	+	+
Мероприятия					

Для ключевых результатов работы отдельного лица характерным должно быть следующее:

- они должны оказывать непосредственное и решающее влияние на результат всей

деятельности фирмы;

- иметь достаточно широкий характер;
- занимать значительную часть времени менеджера;
- их должно быть не более 4 - 6;
- они должны включать, по меньшей мере, 80% всего, что ожидается от этого лица;
- они должны приводить к целям фирмы.

Ключевые результаты и цели отдельных лиц окончательно утверждаются в ходе совещания руководителя с подчиненными, где определяются и методы оценки результатов.

Картина действий конкретных лиц и календарь распределения их времени может служить моделью их деятельности на плановый период.



Система управления собственной деятельностью и использованием времени

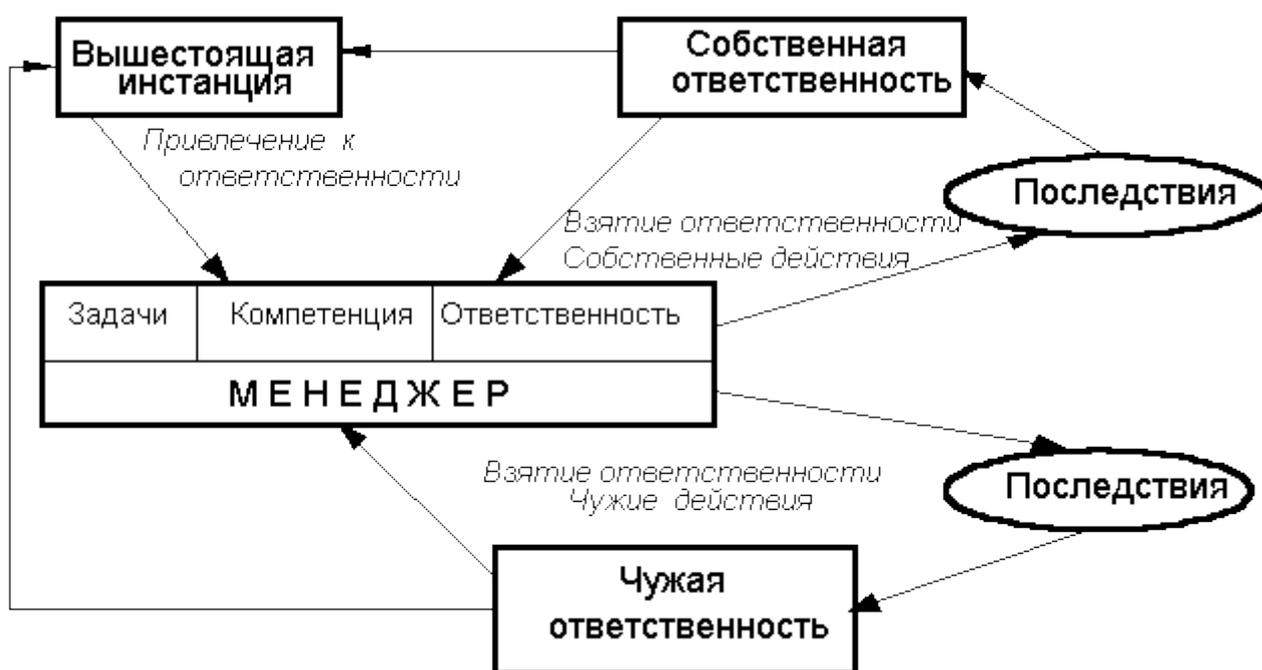
3. Принятие на себя ответственности и привлечение к ответственности являются необходимыми следствиями выполнения задач различными лицами с разделением труда между ними.

Ответственность - это:

- готовность в собственных решениях или действиях учитывать интересы тех, кого касается решение;
- готовность отвечать за свои действия (что тесно связано с правом на самостоятельные действия);
- готовность отвечать за действия исполнителей задания, если контроль и анализ не установил их личной вины.

Различают (рис.3):

- собственную ответственность (обязанность отвечать за собственные действия);
- чужую ответственность (обязанность отвечать за решения или действия других);
- ответственность перед собою (случай, когда устанавливаемый нормы и исполнитель является одним лицом);
- внешнюю ответственность (по отношению к внешним сферам деятельности предприятия);
- внутреннюю ответственность (по отношению к внутренним сферам деятельности);
- ответственность перед предприятием (учет интересов предприятия и его собственников).



Установление и передача ответственности

В случае ответственности в смысле обязанности отвечать за последствия, принятие ответственности выступает в следующих формах:

1. Определение отрицательных результатов в результате контроля.
2. Определение персональной ответственности в результате анализа отклонений.
3. Персональные меры поощрения и взыскания:
 - а) поощрения (премии, продвижения, укрепление авторитета),
 - б) уменьшения содействия (вознаграждение, влияние на карьеру),
 - в) санкции (снижение окладов, возмещение ущерба, потеря компетенции, отставка, увольнение, уголовное преследование).
4. Хорошо спланированное управление - лишь половина процесса. Оно дает результат, если в качестве части процесса управления прогнозируются важнейшие возможные ситуации и осуществляется подготовка к действиям при возникновении их. Это обеспечивается:
 - творческим и целеустремленным подходом к планированию;

- составлением хорошего календаря руководителя с выделением необходимого времени для выполнения всех этапов и задач управления;
- готовностью использовать все внутренние и внешние факторы положения фирмы и уже достигнутые результаты;
- эффективным владением стилями управления, его методами и техникой;
- настойчивым и творческим совершенствованием работы.

К числу внутренних и внешних факторов положения фирмы следует отнести:

- основной характер коммерческой деятельности (например, промышленная фирма или работа в сфере обслуживания)
- общее экономическое положение
- связанные группы (внешние - клиенты, поставщики, финансисты, государство, конкуренты, внутренние - собственники, менеджеры, кадры)
- этапы развития организации (создание - нужда в новом руководителе, авторитарное его руководство - бунт подчиненных, делегирование полномочий - кризис контроля, сотрудничество - психологический кризис)
- размер фирмы
- ее структура
- атмосфера в ней
- ресурсы
- руководитель (его стиль, роль, понимание этого).

На конкретную ситуацию конкретного человека могут оказывать влияние различные внешние и внутренние факторы. Наиболее типичные из них:

внешние:

- мероприятия конкурентов,
- внезапные изменения в экономическом положении клиентов,
- кризисы,
- общественные события,
- погодные условия,
- положение на рынке труда,
- законодательство,
- мероприятия по регулированию социальных процессов,
- изменения на денежных рынках,
- изменение международной конъюнктуры,
- новая технология,
- деятельность средств массовой информации,
- изменения в позициях и оценках.

внутренние:

- личные отношения,
- перегрузки в работе,
- отпуска, болезни,
- мероприятия профсоюза,
- положительные и отрицательные неожиданные ситуации,
- текучесть кадров,
- расширение или сокращение деятельности фирмы,
- неисправность машин и оборудования,
- неправильное поведение клиентов и персонала,

- действия влиятельных лиц,
- факторы охраны и безопасности труда,
- инициатива и идеи,
- мотивация.

Учет таких факторов помогает прогнозировать ситуации и подготовить ответы на вопросы: "А что будет, если?"

5. Совершенствование планирования своей работы:

- уточнение необходимости такого совершенствования,
- учет и анализ использования рабочего времени,
- группировка и анализ информации,
- идеи по практическим мерам совершенствования.

2. Беседы о результатах с подчиненными (1 - 2 раза в год):

- подготовка к ней,
- собственно беседа (2 - 4 часа),
- выводы,
- договор о целях и ключевых результатах, индивидуальном совершенствовании подчиненного, контроле его работы.

3. Разработка техники получения данных об отдаче подчиненного.

4. Техника принятия решений.

5. Способы поощрения.

6. Консультирование и индивидуальная подготовка.

7. Техника оказания влияния.

8. Способы подбора и оценки персонала.

9. Делегирование ответственности и власти.

10. Личные факторы руководителя (умение слушать, говорить, повышать уровень, работать в группе, управлять изменениями и т. д.).

11. Творческий подход к решению ситуации (творческая позиция - открытость, гибкость, самостоятельность, творческое выражение на вызов - взгляды, мотивы, чувства, новые мысли, способность к риску, воле, творческая деятельность - новое соединение известных факторов).

12. Напористость в выполнении планов (известная агрессивность, целеустремленность, познание своей воли, обязательство добиваться решения задач, переход от слов к делу, доведение дела до конца).

Тема 2.1.2 КОНТРОЛЬ, УЧЕТ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ.

План:

1. Понятие и виды контроля.

2. Процесс контроля и выбор варианта форм контроля.

3. Типы систем контроля.

4. Контроль и измерение результатов коммерческой деятельности. Действия руководителя при контроле.

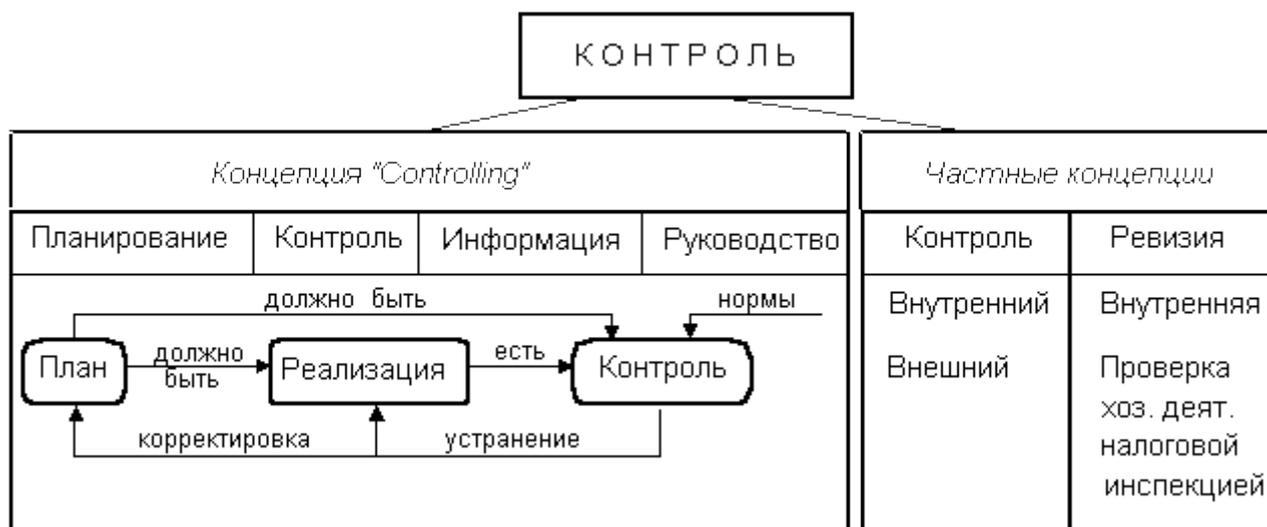
5. Понятие и задачи учета на предприятии.

1. Понятие и виды контроля

Контроль - процесс определения, оценки и информации об отклонениях действи-

тельных значений от заданных или их совпадении и результатах анализа. Контролировать можно цели, (цель/цель), ход выполнения плана (цель/бюджет), прогнозы (бюджет/бюджет), развитие процесса (бюджет/есть).

Предметом контроля может быть не только исполнительская деятельность, но и работа менеджера. Контрольная информация используется в процессе регулирования. Контроль осуществляется лицами, прямо или косвенно зависящими от процесса. Проверка (ревизия) - контроль лицами, независимыми от процесса.



Основные концепции контроля

Контроль можно также классифицировать:

- по принадлежности к предприятию субъекта контроля (внутренний, внешний),
- основанию для обязанности (добровольный, по уставу, договорной, по закону),
- объему контроля (за объектом, за решениями, за результатами),
- регулярности (регулярный, нерегулярный, специальный).

2. Процесс контроля и выбор варианта форм контроля

Процесс контроля в общем случае должен пройти следующие стадии:

1. Определение концепции контроля (всеобъемлющая система контроля "Controlling" или частные проверки).
2. Определение цели контроля (решение о целесообразности, правильности, регулярности, эффективности процесса управления).
3. Планирование проверки:
 - а) объекты контроля (потенциалы, методы, результаты, показатели и т.д.);
 - б) проверяемые нормы (этические, правовые, производственные);
 - в) субъекты контроля (внутренние или внешние органы контроля);
 - г) методы контроля;
 - д) объем и средства контроля (полный, сплошной, выборочный, ручные, автоматические, компьютеризированные);
 - е) сроки и продолжительность проверок;
 - ж) последовательность, методики и допуски проверок.

4. Определение значений действительных и предписанных.
5. Установление идентичности расхождений (обнаружение, количественная оценка).
6. Выработка решения, определение его веса.
7. Документирование решения.
8. Метапроверка (проверка проверки).
9. Сообщение решения (устное, письменный отчет).
10. Оценка решения (анализ отклонений, локализация причин, установление ответственности, исследование возможностей исправления, меры по устранению недостатков).

Для принятия решения о контроле и организации процессов контроля могут иметь значение ряд критериев: его эффективность, эффект влияния на людей, задачи контроля и его границы (рис.).



Основные составляющие критерия для решения о контроле

3. Типы систем контроля

Контрольные системы могут анализировать довольно широкий класс явлений: от измерения выходов организации до измерения организационного поведения, что, конечно, сложнее. Контроль должен осуществляться на всех уровнях управления: корпоративном, дивизиональном, функциональном и индивидуальном.

Все типы контроля сведены в табл. 1.

Таблица 1

Типы контрольных систем и их содержание

Типы контроля	Рыночный	По выходу	Бюрократический	Со стороны коллектива
Контролируемые характеристики	Цена акций Возврат инвестиций Трансфертные цены	Дивизиональные результаты Функциональные результаты Индивидуальные результаты	Правила и процедуры Бюджеты Стандартизация	Нормы Результаты Социальная ответственность

Рыночный контроль наиболее объективен, так как он производится на основе системы цен и позволяет оценить поведение фирмы, достаточно объективны и используемые показатели. Рыночная цена акций определяется в результате конкуренции, и все ее колебания дают менеджерам представление об их деятельности в виде обратной связи. Скорость возврата инвестиций измеряет отдачу инвестиционного капитала и является другой формой рыночного контроля. На корпоративном уровне такая оценка может показать результаты деятельности компании относительно других фирм, на дивизиональном уровне это дает относительную оценку работы отделений фирмы, что важно для диверсификации.

Трансфертные цены показывают экономические взаимоотношения между отделениями. Они могут устанавливаться двумя способами: на основе рыночных цен и на основе себестоимости. Поэтому имеются определенные проблемы их использования в качестве показателя.

На дивизиональном уровне успех рыночного контроля зависит от способности менеджеров корпоративного и дивизионального уровня достичь равнозначных решений по ценовым ресурсам. Это очень важно для главного офиса компании со многими отделениями.

Рыночный контроль - основа планирования портфеля, так как сравнение скоростей возврата инвестиций (ROI) - принципиальный путь оценки компанией деятельности своих отделений.

Контроль по выходу является следующей объективной формой контроля, который используется в отсутствие других объективных методов. При этом компания должна оценивать или прогнозировать достижение соответствующих целей по различным отделениям, функциям или подразделениям.

На дивизиональном уровне оцениваются объемы продаж, производительность, рост и контролируемая доля рынка. Эти показатели меняются в процессе деятельности отделений и отражают поведение менеджеров отделений.

На функциональном уровне также оцениваются степень достижения соответствующих целей. Функциональные результаты могут быть использованы для разработки компанией отличительных преимуществ, они одновременно - мощные методы контроля поведения персонала.

Контроль по индивидуальным результатам обычен на всех уровнях - высшие менеджеры, сбытовики, производственники и т.д. Однако, когда есть затруднения в оценке деятельности (например, в сфере НИОКР или при коллективной работе), очень трудно оценить индивидуальную отдачу.

Несоответствующее использование контроля по выходу может привести к отрицательным последствиям на всех уровнях организации.

Бюрократический контроль представляет собою директивную форму контроля поведения подразделений, функциональных органов и работников, при этом им предписываются наилучшие способы достижения результатов. Правила и процедуры являются руководствами к действию. Они указывают, что должно быть сделано, и таким образом стандартное поведение дает предсказуемый результат и предсказуемую реакцию. Обычно они полезны при рутинных ситуациях, но затруднительно их использование в противоположном случае.

Бюджеты - это собрание правил распределения ресурсов. Они определяются структурой организации и устанавливают определенные ограничения. Особое вни-

мание должно быть уделено тому, чтобы при их выполнении не было конфликтов между отделениями и функциональными органами.

Стандартизация - очень важный способ контроля поведения. Стандартизации могут быть подвергнуты входы, процессы и выходы. Входы контролируются с тем, чтобы обеспечить на них высокое качество человеческих или физических ресурсов. Процесс стандартизируется с целью программирования деятельности и обеспечения минимальных издержек и высокого качества. Организационные выходы стандартизируются по специфическим критериям конечной продукции, по качеству и сервисному обслуживанию. При стандартизации своей деятельности компания создает эффективную систему наблюдения за своим функционированием.

Менеджер должен отслеживать использование бюрократического контроля, чтобы убедиться в его соответствии. Следует иметь в виду, что этот вид контроля достаточно дорогой, во всяком случае дороже рыночного.

Когда ни выходы, ни поведение не могут отслеживаться или оцениваться, организация должна найти другие формы контроля. Контроль со стороны коллектива наиболее полезен. Он основывается на создании внутренней системы результатов фирмы. Эта форма контроля, когда работники сами устанавливают нормы и результаты своего поведения. Такой контроль полезен в соединении со стандартизацией входов.

В большой организации различные отделения или продуктивные линии могут иметь различные культуры, и такая ситуация подрывает связи между ними. Контроль со стороны коллектива неудобен, когда компания быстро растет или меняется, так как нет времени для учета этих организационных изменений.

На практике различные типы контроля используются компанией одновременно и очень важно их правильное сочетание.

4. Контроль и измерение результатов коммерческой деятельности. Действия руководителя при контроле

Чтобы результаты контроля можно было оценить наиболее эффективно, конечные цели, ключевые результаты должны быть хорошо определены. С точки зрения оценки результатов коммерческой деятельности контроль направлен на оценку стратегических альтернативных вариантов, долгосрочных ключевых результатов, степени их достижения прежде всего в разрезе года. Это оценивают на уровне фирмы, подразделения, работника. Контроль должен быть направлен на результаты как коммерческой, так и вспомогательной деятельности.

Руководитель на стадии контроля должен анализировать и управленческое поведение. Наилучшим является сочетание напористости и гибкости. Худший вариант - агрессивность и вялость.

5. Понятие и задачи учета на предприятии

Учет - необходимая информационная база менеджера. Его главная цель - предоставление достоверной информации о ходе и результатах деятельности фирмы, которая кладется в основу принятия управленческих решений.

Важнейшие задачи учета:

- сбор, обработка и отображение первичных данных о хозяйственной деятельности;
- систематизация данных с целью получения и обобщения итоговой информации о хозяйственной деятельности;
- создание исходной информационной базы для планирования и осуществления контроля выполнения планов.

Различают три вида хозяйственного учета:

- оперативный,
- статистический,
- бухгалтерский.

Оперативный - сбор текущей информации (учет явок, простоев оборудования, запчастей, запасов и т.д.). Данные его используются для текущего управления фирмой.

Статистический - изучение и контроль наиболее типичных хозяйственных процессов с помощью статистических методов. Он обеспечивает фирму данными о состоянии и движении производственных фондов и другими информационными материалами.

Бухгалтерский учет - постоянный, непрерывный, сплошной, достоверный учет хозяйственных операций, охватывающий всю деятельность фирмы и всех ее подразделений. Данные бухучета обязательно подтверждаются документально в строго определенной форме.

Контрольные вопросы:

1. Что такое контроль.
2. Типы контроля.
3. Действие руководителя при контроле.
4. Задачи учета на предприятии.

Тема 2.1.3 ТРЕБОВАНИЯ К РУКОВОДИТЕЛЮ И ЭФФЕКТИВНЫЙ СТИЛЬ РУКОВОДСТВА.

План:

- 1. Содержание работы руководителя**
- 2. Стиль управления**
- 3. Эффективность стиля управления**

1. Содержание работы руководителя

Всю работу по управлению можно разделить на две части:

- управление деятельностью фирмы,
- управление людьми (персоналом) (рис.).

Руководитель должен иметь:

- широкое общее представление о положении дел за пределами своего подразделения, осознание изменений во внешней среде и возможностях их использования;
- чуткость к ситуациям внутри и вне фирмы;
- творческий подход и умение мотивировать себя и персонал;

- желание и способность сотрудничать;
- понимание результатов, умение планировать и выполнять планы;
- способность идти на риск;
- способность принимать решения;
- готовность дать оценку полученным результатам и определить программу развития фирмы и ее персонала.



Основные виды управления

В повседневной работе руководитель должен постоянно (а не случайно) получать результаты, иметь личный план работы, четко планировать деятельность подчиненных, делегировать им необходимые права и ответственность, обеспечивать четкую оценку деятельности подчиненных, обеспечить деятельность подразделения независимо от себя (например, подготовив заместителя), гордиться собою и подчиненными, желать сотрудничать, разрешать конфликты и т. д.

2. Стиль управления

Это типичная манера и способ поведения менеджера.

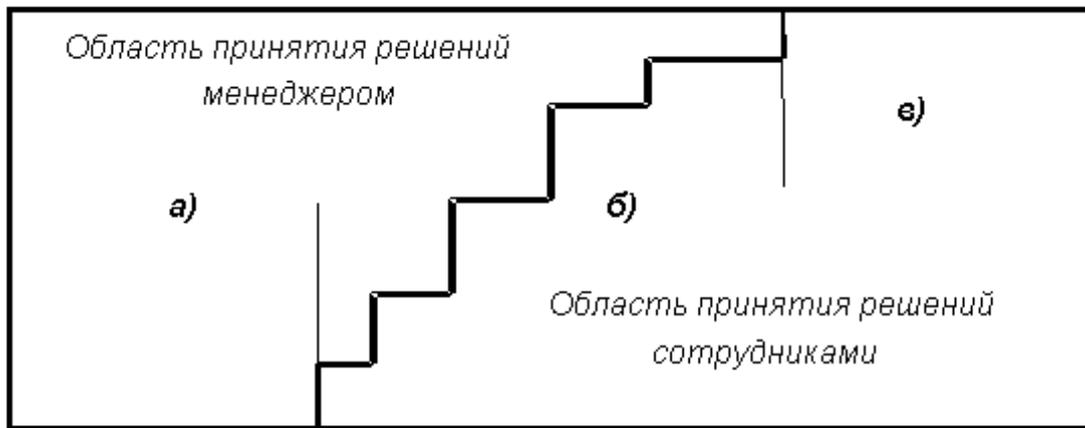
Стили могут классифицироваться по разным критериям:

А. Критерий участия исполнителей в управлении.

Наиболее четко здесь различают три стиля:

- авторитарный (единолично менеджер решает и приказывает - сотрудники исполняют),
- сопричастный (сотрудники участвуют в той или иной мере в принятии решений),

- автономный (менеджер играет сдерживающую роль - сотрудники решают сами, обычно большинством) (рис. 2).



Стиль: а) авторитарный; б) сопричастный; в) автономный.

Различие стилей управления (по участию в них исполнителей)

Б. Классификация стилей управления по преимущественному критерию функций управления:

- управление через инновацию (разработка инновации - как руководящее задание).
- управление с помощью задания цели (На каждом иерархическом уровне задают цели, имеется свобода в методе ее достижения, ограниченная сметой и контролем).
Преимущества: свобода реализации, осуществление личных целей, ответственность за результат.

Недостатки: жесткая система планирования, интенсивный контроль, отсутствие сопричастности сотрудников, издержки на контроль.

- управление через согласование цели (Это смешанная форма управления через задание цели и через сопричастность сотрудников. Сотрудники принимают участие в установлении целей).

Преимущества: согласование целей - лучшее условие их достижения, свобода в реализации, ориентировка на цель, а не на способ, осуществление личных целей в работе, общий контроль, ответственность, сопричастность.

Недостатки: жесткая система планирования, затраты времени на согласования, противоречия с иерархической системой, интенсификация контроля.

- управление через правила решения.

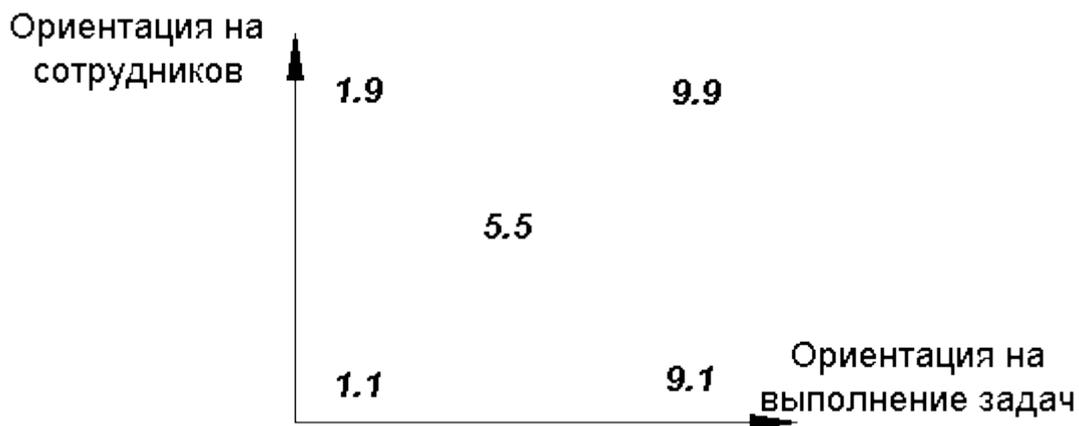
- управление через мотивацию.

- управление через координацию.

- управление только в исключительных случаях (менеджер оставляет за сотрудниками решения, связанные с выполнением задач. Вмешательство происходит в исключительных случаях - особо критические ситуации, игнорирование возможности решения, отклонения от заданных целей).

В. Критерий ориентации на сотрудников или на выполнение задач.

Пять типичных стилей отражены на рис.



Стили управления по критерию преимущественной ориентации

Стиль 1.1 (слабое управление) - нет давления на сотрудников, нет заботы о них, также слаба забота о решении задач менеджмента. Полезная отдача мала.

Стиль 9.1 (управление по задачам) - с сотрудниками обращаются, как с исполнительными механизмами, можно добиться высокой эффективности, но страдают человеческие отношения.

Стиль 1.9 (клубное управление) - господствует дружеская атмосфера, но пренебрегают решением задач.

Стиль 5.5 (управление по среднему пути) - достигается компромисс между требованиями по работе и интересами сотрудников, средняя производительность труда.

Стиль 9.9 (сильное управление) - идеальный стиль.

3. Эффективность стиля управления

Успех стиля управления можно оценивать по воздействию на прибыль и издержки. При оценке надо также использовать критерии, относящиеся к задачам:

- по разработке продукции,
- организации,
- управлению персоналом (продолжительность отсутствия, удовлетворенность работой, готовность к перемене работы, чувство собственного достоинства, творческие качества, инициативность, готовность к учебе).

Наконец, применение стилей управления имеет определенные ограничения (правовые, этические, ценности предпринимательства). Эффективность стилей управления нельзя оценивать вне конкретных ситуаций. При этом следует учитывать:

- *личные качества* (представления о ценностях, самосознание, основная позиция, отношение к риску, роль личных мотивов, авторитет, производственный и творческий потенциал, уровень образования),
- *зависимость от предстоящих задач* (содержат ли они творческие или новаторские элементы, степень сформулированности, наличие опыта их решения, решаются ли они планомерно или как внезапно возникающие, должны ли выполняться индивидуально или в группе, давление сроков),

- *организационные условия* (степень жесткости оргструктуры, централизованное и децентрализованное решение задач, количество инстанций принятия решения, четкость путей информации и связи, степень контроля),

- *условия окружающей среды* (степень стабильности, условия материального обеспечения, социальная безопасность, господствующие общественные ценности и структуры).

В результате можно сделать вывод, что поведение менеджера должно соответствовать ситуации, гибкость стиля является важным признаком качества менеджера. Следует не только менять стиль управления, но и создавать соответственные ситуационные условия (формировать ситуацию через подбор кадров, изменять оргструктуры и организацию труда).

Контрольные вопросы:

1. Основные виды управления.
2. Стили управления.
3. Эффективный стиль управления.

Тема 2.2 Отрасль в условиях рынка

Тема 2.2.1 Отрасль в системе национальной экономики

План:

1. Понятие отрасли, ее спецификация и перспективы развития.
2. Структура и принципы управления отраслью

1. Понятие отрасли, ее спецификация и перспективы развития

Отрасль – группа качественно однородных хозяйственных единиц, характеризующаяся особыми условиями производства в системе общественного разделения труда, однородной продукцией и выполняющих общую функцию в национальном производстве.

Пищевая промышленность – одна из важнейших отраслей народного хозяйства, обеспечивающая удовлетворение потребностей населения в продуктах питания.

Пищевая промышленность включает в себя около тридцати подотраслей, имеющих производственно-технологические, организационно-технические, финансово-экономические и другие особенности. К ней относятся:

- масложировая;
- сахарная;
- хлебопекарная;
- кондитерская;
- макаронная;
- спиртовая;
- пивоваренная;

- винодельческая;
- молочная;
- мясная и т.д.

Основное звено пищевой промышленности – предприятие, где совершается производственный процесс и создаются продукты питания.

К существенным особенностям предприятий пищевой промышленности можно отнести: назначение продукции, ее потребительскую ценность, виды перерабатываемого сырья и материалов, объем производства продукции, ее ассортимент, непрерывность или сезонность производства, условия производства и реализации продукции, формы собственности и др.

Государство уделяет развитию пищевой промышленности большое значение, т.к. она наряду с сельским хозяйством составляет АПК (агропромышленный комплекс), от которого зависит продовольственная безопасность страны.

2. Структура и принципы управления отраслью

Отраслевая структура – характеризует совокупность пропорций и отношений между отраслями производственной деятельности.

Отрасль как совокупность фирм включает в себя:

- индивидуальные фирмы (фирмы индивидуальных собственников, каждой из которых владеет одно физическое лицо);
- партнерства (товарищества) – фирмы, находящиеся в собственности двух или более лиц;
- корпорации (акционерные общества) – отдельные юридические лица.

Отрасль предполагает свободный вход в отрасль и свободный выход из отрасли. Вступление в отрасль определяется извлечением экономической прибыли больше нормальной. Выход из отрасли определяется извлечением прибыли ниже нормальной.

Экономическая прибыль – разница между доходом от продажи товаров, услуг и вмененными издержками (издержками упущенных возможностей или альтернативными издержками) на ресурсы, использованными при производстве данных товаров и услуг.

Нормальная прибыль – прибыль, достаточная для того, чтобы обеспечить предложение фирмой своего блага. Согласно теории рынков, нормальная прибыль входит в состав затрат производства. Если уровень прибыли, извлекаемой на каком-либо конкретном рынке, очень низок в сравнении с уровнем прибыли, извлекаемой на другом рынке с той же степенью риска, то фирма либо переориентируется на другое направление деятельности, более доходное, либо откажется от выпуска данного блага ради получения заработной платы.

Если фирмы извлекают экономическую прибыль, то эта прибыль будет стимулировать другие фирмы войти в данную отрасль. Вход в отрасль новых фирм увеличивает предложение благ и снижает цену на благо до тех пор, пока экономическая прибыль в отрасли не станет нулевой, т.е. когда доход равен издержкам. Отрицательная экономическая прибыль вынуждает фирмы уходить из данной отрасли. Предложение сокращается до тех пор, пока экономическая прибыль снова не становится нулевой. Таким образом, экономическая прибыль на конкурентном рынке выступает своего рода сигналом. Выполнив свою роль – понизив или повысив выпуск,

- она вновь возвращается к нулевой отметке. Нулевая экономическая прибыль удовлетворяет фирмы, поскольку все ресурсы приносят выгоду не меньшую, чем они бы приносили, если их использовали бы наилучшим альтернативным путем. Положительную экономическую прибыль фирма будет иметь в том случае, если она так использует факторы производства, что приносимая ими выгода превышает выгоду, которую фирма могла бы получить, если бы использовала эти ресурсы иным, наилучшим способом.

Контрольные вопросы:

1. Дать определение отрасли. Какие подотрасли включает в себя пищевая промышленность.
2. Какие условия необходимы для успешного функционирования любой экономической системы.
3. Как меняется значимость одних и тех же ресурсов по мере развития общественного производства.
4. Как классифицируются ресурсы.
5. Чем определяется вступление в отрасль.

Тема 2.2.2 Материально-техническая база отрасли

План:

1. Особенности формирования и использования материальных, сырьевых, трудовых и финансовых ресурсов отрасли.

1. Ресурсы – факторы, используемые для производства экономических благ.

Под экономическими ресурсами понимаются все природные, людские и произведенные человеком ресурсы, которые используются для производства товаров и услуг.

Все разнообразие ресурсов можно классифицировать на:

- сырьевые – сырьевые материалы,
- материальные – все рукотворные средства производства,
- трудовые – население в трудоспособном возрасте,
- финансовые – денежные средства, которые общество может выделить на функционирование производства.

Все экономические ресурсы, или факторы производства, обладают одним общим свойством: они редки или имеются в ограниченном количестве. Это означает, что ресурсов, как правило, меньше, чем необходимо для удовлетворения всех потребностей при данном уровне экономического развития; имеют определенный предел и пахотные земли, и полезные ископаемые, и средства производства, и рабочая сила. Вследствие редкости ресурсов объем производства ограничен. Общественное производство не способно произвести, а следовательно, и потребить весь объем товаров и услуг, который общество хотело бы получить.

Ограниченность ресурсов бывает абсолютной и относительной:

- под абсолютной ограниченностью имеется ввиду их недостаточность для полного удовлетворения всех потребностей;

- выбор наилучшего варианта использования ресурсов превращает абсолютную ограниченность в относительную.

По мере развития общественного производства значимость одних и тех же ресурсов меняется:

- в доиндустриальном обществе доминируют сырьевые и трудовые ресурсы;
- в индустриальном обществе доминируют материальные и финансовые ресурсы;
- в постиндустриальном обществе доминируют информационные и интеллектуальные ресурсы.

Ресурсы всегда используются в определенном сочетании, в определенных пропорциях, иногда часть из них может быть невостребованной (при спаде производства не полностью используются трудовые ресурсы и производственные мощности). Кроме этого на них влияет экономическая и политическая ситуация в стране (отсутствие законодательства о защите инвесторов ограничивает инвестиции в экономику страны).

Условия успешного функционирования любой экономической системы – эффективное использование ресурсов с целью удовлетворения реальных потребностей общества.

Тема 2.3.

Производственная структура предприятия (организации)

Тема 2.3.1 Организация (предприятие) как хозяйствующий субъект рыночной экономики

План:

- 1. Организация: понятие, основные признаки и цели функционирования. Классификация организаций по различным признакам: отраслевая принадлежность, уровень специализации, характер производства, размеры.**
- 2. Отраслевые особенности предприятий пищевой промышленности.**

1. Организация: понятие, основные признаки и цели функционирования. Классификация организаций по различным признакам: отраслевая принадлежность, уровень специализации, характер производства, размеры.

Производственное предприятие – это обособленная специализированная единица, основанием которой является профессионально организованный трудовой коллектив, способный с помощью имеющихся в его распоряжении средств производства изготовить нужную потребителям продукцию (выполнять работы, оказывать услуги) соответствующего назначения, профиля, ассортимента.

К производственным предприятиям относятся заводы, фабрики, комбинаты, шахты, карьеры, порты, дороги, базы и другие хозяйственные организации производственного назначения.

С правовой стороны согласно законодательству Российской Федерации предприятием является самостоятельный хозяйственный субъект, созданный в порядке,

установленном законом, для производства продукции и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Цель предприятия: получение дохода за счет реализации потребителям производимой продукции (выполненных работ, оказанных услуг).

Важнейшими задачами действующего предприятия являются:

- получение дохода владельцем предприятия;
- обеспечение потребителей продукцией предприятия;
- обеспечение персонала предприятия заработной платой, нормальными условиями труда и возможностью профессионального роста;
- создание рабочих мест для населения, живущего в окрестностях предприятия;
- охрана окружающей среды: земли, воздушного и водного бассейна;
- недопущение сбоев в работе предприятия (срыва поставки, выпуска бракованной продукции, резкого сокращения объемов производства, снижение рентабельности).

Предприятия различны по условиям, целям и характеру функционирования. Для более глубокого изучения предпринимательской деятельности предприятия обычно классифицируют по виду и характеру хозяйственной деятельности, формам собственности, принадлежности капитала и контролю над ним, правовому положению и другим признакам.

Классификация по отраслевой принадлежности

- административно-организационная,
- продуктовая (чистая).

Классификация по уровню специализации

Различают три основные формы специализации:

- предметная – это сосредоточение в отдельных отраслях и на предприятиях производства определенных готовых изделий, предназначенных для одной или нескольких отраслей народного хозяйства (хлебозавод);
- поддетальная – это специализация предприятий и отраслей на изготовлении отдельных деталей или частей готового продукта (машиностроение);
- технологическая – это обособление в самостоятельные производства отдельных стадий или фаз технологического процесса (хлебопекарное предприятие специализируется на изготовлении сухарных плит).

Классификация по характеру производства

Предприятия делятся на предприятия производственной и непроизводственной сферы, далее по менее крупным подразделениям: промышленные, сельскохозяйственные, кредитно-финансовые, транспортные, торговые, общественного питания и т.п.

Классификация по размерам

Малые - до 50 человек

Средние - от 50 до 500 человек

Крупные - свыше 500 человек

Особо крупные - свыше 1000 человек

2. Отраслевые особенности предприятий пищевой промышленности

Пищевая промышленность – одна из важнейших отраслей народного хозяйства. К существенным особенностям предприятий пищевой промышленности мож-

но отнести: назначение продукции, ее потребительскую ценность, виды перерабатываемого сырья и материалов, объем производства продукции, ее ассортимент, непрерывность или сезонность производства, условия производства и реализации продукции, формы собственности и др.

- По назначению продукции пищевые предприятия можно разделить на две группы. Первая группа производит продукцию, предназначенную для производственных целей, вторая – для непосредственного потребления.

- По видам используемого сырья предприятия делятся на перерабатывающие сельскохозяйственное сырье (растительного и животного происхождения) и перерабатывающие другие виды сырья (патока, мука, сахар, масло, фруктово-ягодные смеси и т.д.).

- В зависимости от объема производства пищевые предприятия бывают крупные, средние и малые. Ассортимент вырабатываемой продукции также значительно колеблется (иногда более 500 наименований и более).

- Большинство пищевые предприятия в течение года работает в 2 или 3-сменном режиме, но предприятия отдельных отраслей имеют сезонный характер производства (сахарная, винодельческая и др.), что влияет на организацию их снабженческо-сбытовой и другой деятельности.

Контрольные вопросы:

1. Что такое предприятие и как классифицируются предприятия.
2. Цели и задачи предприятия.
3. Назовите отраслевые особенности предприятий пищевой промышленности.

Тема 2.3.2 Производственная структура организации (предприятия)

План:

1. **Общая и производственная структура предприятия, его инфраструктура.**
2. **Типы производственной структуры хозяйствующего субъекта.**

1. Современное промышленное предприятие представляет собой сложную экономическую систему, в которой лежит взаимодействие материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Современное предприятие включает в себя комплекс производственных подразделений: цехов, участков, хозяйственных органов управления и организаций по обслуживанию работников предприятия.

Состав структурных подразделений предприятия, их количество, величина и соотношение между ними по размеру производственных площадей, численности персонала, пропускной способности характеризует **общую структуру предприятия.**

Составной частью общей структуры предприятия является производственная структура. **Производственная структура предприятия** – форма организации производственного процесса, т. е. соотношение цехов, участков, служб, созданных на пред-

приятии; состав, количество и размещение рабочих мест внутри цехов в соответствии с технологическим (производственным) процессом.

Осуществление производственного процесса на предприятии (организации) осуществляется в основных, вспомогательных и обслуживающих производствах.

Разделение п/п (организации) на производственные подразделения (цеха, участки, службы), принципы их построения, взаимной связи и размещения принято называть **производственной структурой**. Производственная структура должна быть:

- гибкой;
- динамичной;
- постоянно соответствующей меняющимся частным целям предприятия, т. е. должна обеспечивать увеличение производства без нарушения его текущего хода.

Производственная структура должна быть мобильной – быстро реагировать на изменение рынка и быть способной к эффективной самоорганизации структурных подразделений по мере изменения задач.

Разделение п/п на крупные подразделения предполагает деление на цеха: основные, вспомогательные, обслуживающие и побочные.

В основных цехах и производственных участках либо выполняется стадия производственного процесса по превращению основного сырья или полуфабрикатов в основную продукцию, либо реализуются стадии непосредственного изготовления каких – либо изделий или их узлов.

Вспомогательные цеха или участки изготавливают продукцию, потребляемую, как правило, внутри самого предприятия, и этим способствуют выпуску основной продукции, создавая условия для нормальной работы основных цехов. К ним относятся ремонтные, энергетические и т. д.

Обслуживающие хозяйства и цеха организуются для обслуживания основных и вспомогательных цехов. В составе п/п (организации) к ним относятся транспортные цеха.

Переработка отходов основного производства является предпосылкой создания *побочных цехов и участков*. Создание побочных цехов экономически целесообразно, так как они обеспечивают безотходное производство.

В производственной структуре важную роль играют конструкторские бюро, НИИ. Роль данных структурных подразделений в условиях рынка возрастает в связи с жесткими требованиями к качеству продукции и издержкам производства в связи с конкурентной борьбой, а также адаптацией п/п к изменениям рыночной среды.

2. В основу организации цехов могут быть положены:

- технологическая;
- предметная;
- смешанная формы их специализации, вследствие чего выделяют три типа производственной структуры предприятия.

На п/п с технологической структурой цеха и участки создаются по принципу технологической однородности, когда цеха выполняют комплекс однородных технологических операций по изготовлению или обработке самых различных деталей для всех изделий п/п (организации). Внутри цехов по принципу технооднородности создаются участки.

Недостатком данного типа производственной структуры является то, что руководство несет ответственность только за определенную часть производственного процесса.

При предметной структуре управления и участки заняты изготовлением какого – либо определенного изделия или группы изделий и располагаются по ходу технологического процесса, при этом используются самые различные в технологическом отношении процессы и операции, применяется самое разное оборудование. Данная форма специализации цехов характерна для серийного и массового типов производства. В массовом производстве создаются поточные линии.

В основу смешанной (предметно – технологической) структуры положен признак предметно – технологический, когда технически специализированные цеха в то же время имеют ограниченную номенклатуру предметного порядка. При данной структуре заготовительные цеха и участки организуются по технологическому признаку, а обрабатывающие и выпускающие – по предметному.

В соответствии с характером основного производства производственная структура различных отраслей имеет свои особенности.

Контрольные вопросы:

1. Что такое общая структура организации.
2. Что такое производственная структура организации.
3. Формы специализации.

Тема 2.3.3 Производственный и технологический процесс: понятие, содержание и структура.

- 1. Производственный и технологический процесс.**
- 2. Производственный цикл, его структура, длительность и пути его совершенствования.**
- 3. Основные формы организации промышленного производства.**

1. Основу деятельности каждого п/п составляет производственный процесс – процесс воспроизводства экономических благ. **Производственный процесс** является основой деятельности предприятия. Он представляет собой совокупность действий, в результате которых исходные материалы и полуфабрикаты превращаются в готовую продукцию, соответствующую своему назначению.

В каждый производственный процесс входят основные и вспомогательные технологические процессы.

Процессы производства, обеспечивающие превращение сырья и полуфабрикатов в готовую продукцию, называются основными.

Вспомогательные процессы обеспечивают изготовление продукции, используемой для обслуживания основного производства.

По своему характеру технологические процессы бывают:

- синтетические, при которых из различных видов сырья и материалов изготавливают один вид продукции;

- аналитические, когда многие виды продукции изготавливаются из одного вида сырья или материала;
- прямые, когда осуществляется производство одного вида из одного вида материалов или сырья.

Основной частью производственного процесса является **технологический процесс**, который непосредственно связан с последовательным изменением состояния сырья и материалов и превращением их в продукт производства.

Разнообразие продуктов производства, видов сырья, оборудования, методов изготовления определяют и различие технологических процессов. Технологические процессы различаются:

- по характеру изготавливаемой продукции;
- по применяемым методам и способам производства;
- по используемому сырью;
- по организационному построению;
- другое.

В зависимости от вида применяемого труда они могут быть ручные, машинно – ручные, автоматизированные.

Ручные процессы трудоемкие, они вытесняются машинными и автоматическими. Механизация освобождает рабочего от непосредственного физического труда, автоматизация облегчает также функции управления и контроля.

Под циклом технологического процесса понимается постоянно повторяющееся с каждой единицей продукции часть производственного процесса.

Периодическими называются процессы, циклическая часть которых прерывается после включения в эти процессы предмета труда (нового).

Непрерывными называются процессы, которые приостанавливаются не после изготовления каждой единицы продукции, а лишь тогда, когда прекращается подача обрабатываемого или перерабатываемого сырья.

Технологический процесс включает ряд стадий, каждая из которых состоит из ряда производственных операций.

Операция – технически и технологически однородная, завершенная на данной стадии часть процесса, которая представляет собой комплекс элементарных работ, выполняемых при обработке определенного предмета труда на одном рабочем месте.

Операция состоит из ряда приемов, каждая из которых представляет собой законченную элементарную работу.

2. Производственным циклом является промежуток времени от момента запуска изделия в производство до момента полного его изготовления, комплектации, приемки и сдачи на склад.

Длительность производственного цикла является важнейшей характеристикой уровня организации производства.

Длительность производственного цикла (в сутках или часах) складывается из следующих затрат времени:

- времени технологических операций по изготовлению изделий (технологический цикл) ($\sum Vt_{\text{тех}}$);

- времени естественных перерывов, если оно предусмотрено технологическим процессом (запаривание, остывание, сушка) ($\sum V_{\text{тест.}}$);
- времени на выполнение вспомогательных операций (транспортировку внутри предприятия, контроль за качеством продукции) ($\sum V_{\text{т.всп.}}$);
- времени перерывов в протекании производственного процесса, когда труд как таковой отсутствует, а производственный процесс еще не закончен ($\sum V_{\text{т.пер.}}$). Различают регламентированные перерывы, которые определены режимом работы предприятия и организационно – технические, которые определяются особенностями организации производства на данном предприятии.

Длительность производственного цикла в целом включает:

$$\text{ДПЦ} = \sum V_{\text{тех}} + \sum V_{\text{тест}} + \sum V_{\text{твсп}} + \sum V_{\text{тпер.}}$$

В производственном цикле выделяют рабочий период – время, в течение которого происходит изменение свойств изготавливаемого продукта.

Соотношение затрат времени на различные виды работы и перерывов в процессе производства называется ***структурой производственного цикла***.

Продолжительность производственного процесса оказывает влияние на экономику предприятия, позволяя:

- сократить производственный цикл;
- снизить размеры незавершенного производства, стоимость которого является одной из наиболее весомых составляющих оборотных средств;
- уменьшить производственные запасы сырья, материалов, топлива.

Совершенствование организации производства оказывает существенное влияние на длительность производственного цикла, так как на отдельных предприятиях единичного и серийного производства межоперационные перерывы могут превышать длительность технологического цикла.

3. Основными формами организации промышленного производства являются: специализация, кооперирование, концентрация и комбинирование.

Специализация – это форма организации производства, при которой происходит выделение и обособление отраслей, предприятий, организаций, сосредоточенных на производстве определенного вида продукции или его части, а также на выполнении отдельной технологической операции. Выделяют предметную, поддетальную, технологическую (стадийную) специализацию.

Предметная специализация – специализация по производству определенного вида готового продукта (хлебокомбинат, мясокомбинат и т. д.)

Поддетальная специализация – специализация по производству части продукта отдельных деталей.

Технологическая специализация – специализация по выполнению определенной производственной операции.

Уровень специализации тем выше, чем уже номенклатура выпускаемой продукции, чем меньше предприятие выполняет технологических операций. Повышение специализации производства требует использования высокопроизводительного оборудования; внедрения новых методов технологии, механизации и автоматизации производственных процессов; повышения уровня квалификации персонала и увели-

чения производительности труда – это снижает себестоимость при одновременном улучшении качества, что приводит к увеличению реализации, росту прибыли и рентабельности.

Успешное развитие специализации невозможно без кооперирования. Под **кооперированием** понимают тесные производственные связи между отдельными отраслями или предприятиями, совместно участвующими в изготовлении определенного готового продукта.

Важной формой организации промышленного производства является концентрация производства.

Концентрация представляет собой сосредоточение средств производства, рабочей силы, а, следовательно, и выпуска продукции на крупных предприятиях.

Комбинирование является высшей формой организации промышленности. При организации производства предприятия, выпускающие различные виды продукции, объединяются в одно предприятие – комбинат.

Тема 2.4. Экономические ресурсы организации (предприятия)

Тема 2.4.1. Имущество и капитал.

План:

- 1. Имущество организации: понятие, состав.**
- 2. Капитал организации. Источники формирования капитала. Уставный капитал - основа создания и функционирования организации. Основной и оборотный капитал.**

1. Важнейшим признаком предприятия является наличие у него обособленного имущества, которое может принадлежать ему на праве собственности, либо владения, пользования и распоряжения в пределах установленных собственником.

Наличие обособленного имущества обеспечивает материально – технические возможности функционирования предприятия. Главной составляющей для большинства предприятий в имуществе являются внеоборотные активы, которые состоят из нематериальных активов, основных средств и долгосрочных финансовых вложений.

Нематериальные активы представляют затраты хозяйствующего субъекта в нематериальные объекты, принадлежащие ему на правах собственности и используемые в течение длительного периода (свыше одного года) в хозяйственной деятельности и приносящие доход.

К нематериальным активам относят патенты, лицензии, товарные знаки, права на пользование землей, полезными ископаемыми, ноу – хау, программное обеспечение, деловую репутацию организации, прочие активы, не имеющие материально – технической основы.

Нематериальные активы по источникам поступления могут быть приобретенными за плату или в обмен на другое имущество, получены безвозмездно от юридических и физических лиц, внесены учредителями, получены в виде субсидий государственных органов.

Нематериальные активы оцениваются в зависимости от источника приобретения, вида активов, их роли в хоз. деятельности хоз. субъекта:

- внесение учредителями в счет их вкладов в уставный капитал – по цене договоренности сторон.
- приобретенные за плату у других организаций и физических лиц – исходя из практических затрат на приобретение и приведение в состояние, в котором они пригодны для использования в запланированном виде.
- полученные от других предприятий и лиц безвозмездно – по цене оприходования, устанавливаемой экспертным путем.

По степени правовой защищенности выделяют нематериальные активы, защищенные патентами, лицензиями и авторскими правами и без соответствующей защиты.

Выбытие нематериальных активов осуществляется в результате:

- их списания по истечении срока службы и если они полностью амортизированы;
- их списание ранее установленного срока службы;
- их продажи;
- их безвозмездной передачи.

2. Любой хоз. субъект, осуществляя производственную деятельность, использует ограниченные экономические ресурсы, которые подразделяются на природные, материальные, трудовые, финансовые и предпринимательство (как особый ресурс).

В экономике вместо термина «экономические ресурсы» используется термин «факторы производства». **Капитал** является одним из факторов производства.

Все авансированные в деятельность хозяйствующего субъекта средства можно назвать капиталом. Часть производительного капитала, вложенного в основные средства (здания, сооружения, оборудование и т. д.), носит название **основного капитала**. Другая часть производительного капитала, авансированного в оборотные фонды, представляет собой **оборотный капитал**.

Определяющей составляющей всей производственно – хозяйственной деятельности предприятия (фирмы) является основной капитал (основные фонды (средства)).

Основной капитал (фонды) – это стоимостное выражение средств труда. Определяющим признаком основных фондов выступает способ перенесения стоимости на продукт – постепенно, в течение ряда кругооборотов (производственных циклов), частями по мере износа.

Оборотный капитал – это финансовые ресурсы, вложенные в объекты, использование которых осуществляется фирмой либо в рамках одного производственного цикла, либо в рамках относительно короткого календарного периода времени (как правило одного года).

В отличие от основного капитала оборотный капитал в течение одного производственного цикла полностью переносит свою стоимость на вновь созданный продукт, возмещается после каждого кругооборота в денежной форме, а затем в натурально – вещественной. Часть оборотного капитала изменяет свою натурально – вещественную форму (сырье, материалы), часть бесследно исчезает как отработанная энергия, газ.

Уставный капитал (фонд) – это зафиксированная в стоимостном выражении сумма материальных и нематериальных ценностей, которые передаются предприятию в постоянное пользование владельцами этих ценностей.

Величина и структура уставного капитала определяются рядом условий, соблюдение которых необходимо учитывать при создании и организации деятельности предприятия. Среди этих условий выделяют следующие:

- отрасль производства;
- масштабы предприятия;
- уровень специализации и кооперирования предприятия;
- организация обслуживания производства и фирмы в целом.

Уставный капитал формируется и утверждается вместе с уставом предприятия при его образовании и реформировании. Предприятия самостоятельно решают вопросы о структуре и размере уставного капитала и его изменении.

Контрольные вопросы:

1. Имущество предприятия.
2. Виды капиталов.
3. Источники образования.

Тема 2.4.2 Основные средства организации (предприятия).

План:

1. **Основной капитал, его сущность, значение. Классификация элементов основного капитал, его структура. Оценка основного капитал.**
2. **Показатели эффективного использования основных средств.**
3. **Амортизация основных средств.**
4. **Производственная мощность, ее сущность, виды, расчет.**

1. Основной капитал, его сущность, значение. Классификация элементов основного капитал, его структура. Оценка основного капитал.

Предприятие для осуществления производственно-хозяйственной деятельности должно располагать определенной массой средств производства – средств труда и предметов труда. Средства труда и предметы труда различаются по характеру участия в производстве продукции и образования ее стоимости. Средства труда составляют вещественное содержание основных производственных фондов предприятия, а предметы труда – оборотных производственных фондов предприятия. В совокупности основные и оборотные производственные фонды предприятия составляют производственные фонды.

Основные фонды – это материально-вещественные ценности, действующие в неизменной натуральной форме в течение длительного периода (более года) и утрачивающие свою стоимость по частям. Основные фонды подразделяются на производственные и непроизводственные основные фонды. *Основные производственные фонды* – это средства труда, функционирующие в сфере материального производства, которые, постепенно изнашиваясь, переносят свою стоимость по частям на создаваемый продукт. *Непроизводственные основные фонды* – это объекты культурно-бытового назначения. Они не участвуют в процессе производства и не переносят своей стоимости на производимый продукт.

Отнесение тех или иных предметов к объектам основных средств, а также порядок начисления амортизации по ним, регламентированы «Положением по бухгалтерскому учету 6/01». К объектам основных средств относятся активы, по которым выполняются следующие условия (пункт 4, ПБУ 6/01):

1. Использование в производстве продукции при выполнении работ или оказании услуг либо для управленческих нужд организации;
2. Использование в течение длительного времени, то есть срока полезного использования продолжительностью свыше 12 месяцев или в течение обычного операционного цикла, если он превышает 12 месяцев;
3. Организацией не предлагается последующая перепродажа данных активов;
4. Активы способны приносить организации экономическую выгоду (доход) в будущем.

При организации и ведении учета к основным средствам следует относить:

1. Здания;
2. Сооружения;
3. Передаточные устройства;
4. Рабочие и силовые машины;
5. Оборудование;
6. Измерительные и регулирующие приборы и устройства;
7. Вычислительную технику;
8. Транспортные средства;
9. Инструмент, производственный и хозяйственный инвентарь и принадлежности;
10. Рабочий, продуктивный и племенной скот;
11. Многолетние насаждения;
12. Внутрихозяйственные дороги;
13. Земельные участки;
14. Объекты природопользования (вода, недра и другие природные ресурсы);
15. Капитальные вложения на коренное улучшение земель (осушительные, оросительные и др.);
16. Капитальные вложения в арендованные объекты основных средств (если в соответствии с заключенным договором аренды эти капитальные вложения являются собственностью арендатора).

Машины, оборудование и другие элементы, непосредственно участвующие в производственном процессе, составляют активную часть основных производственных фондов. Здания, сооружения, инвентарь и другие элементы, обеспечивающие нормальное функционирование активной части и самого производственного процесса представляют пассивную часть основных фондов. Соотношение активной и пассивной частей основных фондов представляет собой их производственную структуру и имеет большое значение при анализе капиталовложений в воспроизводство основных фондов.

Учет и планирование основных фондов ведутся в натуральной и стоимостной формах.

Натуральная форма необходима для расчета производственных мощностей, планирования производственной программы, стоимостная — для учета основных фондов, определения степени их износа и размера амортизационных отчислений.

Стоимостная оценка основных фондов ведется по первоначальной, восстановительной и остаточной стоимости.

Первоначальная стоимость основных производственных фондов составляет сумму затрат на приобретение, транспортировку (доставку) и установку фондов. По этой величине стоимость основных фондов начисляется на баланс, и с нее идут амортизационные отчисления.

Восстановительная стоимость устанавливается путем переоценки основных фондов. Переоценка основных фондов происходит в результате выполнения Постановления Правительства РФ о переоценке основных фондов или экспертным путем специалистами, имеющими лицензию на данный вид деятельности. Экономический смысл переоценки основных фондов состоит в том, чтобы оценить имеющееся имущество на предприятии в рыночных ценах настоящего времени, т.е. определить ту стоимость, которую имели бы основные фонды, если бы они были произведены в настоящее время.

Остаточная стоимость представляет собой разность между первоначальной (или восстановительной) стоимостью и суммой их износа.

Различают два вида износа: физический и моральный.

Физический износ возможен в двух видах:

1. Постепенная утрата основными фондами своей первоначальной потребительской стоимости под воздействием сил природы (в результате этого необходимо штукатурить, красить здания; коррозия металла от непогоды — автомобили и т.д.);

2. Утрата части потребительской стоимости в результате эксплуатации основных фондов (трение между вращающимися деталями, износ моторов и т.д.).

Моральный износ также существует в двух видах:

1. Уменьшение стоимости машин и оборудования в результате роста общественной производительности труда, что приводит к сокращению общественно необходимых затрат на производство однотипного оборудования и аналогичной техники;

2. Моральный износ второго вида происходит тогда, когда без изменения цены на рынок выходит более технологичное и производительное оборудование.

2. Показатели эффективного использования основных средств

Воспроизводство основных фондов – это непрерывный, повторяющийся процесс их обновления путем приобретения новых, рекомендации технического перевооружения, модернизации и капитального ремонта.

Основная цель воспроизводства основных фондов – обеспечение предприятия основными фондами в их количественном составе, а также поддержание их в рабочем состоянии. Объекты основных фондов организации учитываются на бухгалтерском счете 01 «Основные средства».

Поступление основных средств в организацию происходит в следующих случаях:

1. В результате приобретения за плату;

2. В порядке нового строительства;

3. На условиях договора аренды;

4. В качестве вноса (вклада) в уставной (складочный) капитал;

5. Безвозмездного получения или дарения;

6. Путем получения в хозяйственное ведение или оперативное управление;

7. Путем оприходования с целью осуществления совместной деятельности и доверительного управления;
8. От головной организаций в пользу дочерних (зависимых) обществ;
9. При выявлении как неучтенных по материалам инвентаризации;
10. В порядке приватизации государственного и муниципального имущества;
11. Другими способами, не противоречащими действующему законодательству.

Количественный аспект воспроизводства основных фондов рассчитывается по следующей формуле

$$\Phi_{\kappa} = \Phi_{\text{н}} + \Phi_{\text{в}} - \Phi_{\text{л}},$$

где Φ_{κ} – стоимость основных фондов на конец года;

$\Phi_{\text{н}}$ – стоимость основных фондов на начало года;

$\Phi_{\text{в}}$ – стоимость основных фондов, вводимых в течение года;

$\Phi_{\text{л}}$ – стоимость основных фондов ликвидированных в течение года.

Для расчета различных экономических показателей деятельности предприятия необходимо знать среднегодовую стоимость основных фондов. Среднегодовая стоимость основных фондов рассчитывается формуле

$$\Phi_{\text{ос}} = \Phi_{\text{н}} + \frac{\sum \Phi_{\text{в}} \times n}{12} - \frac{\sum \Phi_{\text{л}} \times m}{12},$$

где n – количество полных месяцев функционирования введенных основных фондов;

m – количество полных месяцев, в течение которых не действовали ликвидированные основные фонды.

Для более детального анализа качественного процесса воспроизводства основных фондов можно использовать следующие показатели.

Коэффициент обновления основных фондов

$$K_{\text{обн}} = \frac{\Phi_{\text{в}}}{\Phi_{\kappa}}$$

Коэффициент выбытия основных фондов

$$\Phi_{\text{выб}} = \frac{\Phi_{\text{л}}}{\Phi_{\text{н}}}$$

Превышение величины обновления по сравнению с величиной выбывания свидетельствует о том, что идет процесс обновления основных средств, если наоборот, то идет процесс увеличения износа основных средств.

Коэффициент изношенности основных фондов

$$K_{\text{изн}} = \frac{\Phi_{\text{изн}}}{\Phi_{\text{перв}}},$$

где $\Phi_{\text{ИЗН}}$ – стоимость изношенных основных фондов;
 $\Phi_{\text{ПЕРВ}}$ – первоначальная стоимость фондов.

Динамика приведенных показателей отражает количественное и качественное состояние основных фондов на предприятии.

Важнейшими показателями использования основных производственных фондов являются фондоотдача и фондоемкость.

Фондоотдача определяется отношением стоимости годового объема продукции к среднегодовой стоимости основных производственных фондов

$$\Phi_{\text{отд}} = \frac{Q}{\Phi_{\text{ос}}},$$

где Q – количество произведенной продукции за период;
 $\Phi_{\text{ос}}$ – средняя стоимость основных фондов за период.

В числителе могут быть использованы показатели нормативной чистой валовой, товарной или реализованной продукции.

Фондоемкость – показатель, обратный фондоотдаче

$$\Phi_{\text{емк}} = \frac{\Phi_{\text{ос}}}{Q},$$

На размер фондоотдачи или фондоемкости влияют различные факторы. Общая фондоотдача с 1 рубля стоимости основных производственных фондов зависит от выхода продукции с 1 рубля стоимости машин и оборудования (как наиболее активной части основных фондов), а также от удельного веса машин и оборудования в общей стоимости основных производственных фондов. Выход продукции с 1 рубля стоимости машин и оборудования характеризует эффективность использования орудий труда. Фондоемкость показывает долю стоимости основных производственных фондов, приходящихся на каждый рубль выпускаемой продукции. Если фондоотдача должна иметь тенденцию к увеличению, то фондоемкость — к снижению. В количественном аспекте изменение величины фондоемкости является обратной и прямо пропорциональной количественной величиной изменения фондоотдачи. Показатели использования основных производственных фондов могут быть представлены тремя группами: экстенсивные, интенсивные и интегральные.

К первой группе, экстенсивного использования, относятся показатели использования основных производственных фондов по времени.

Коэффициент экстенсивного использования оборудования

$$K_{\text{ЭКС}} = \frac{t_{\text{факт}}}{t_{\text{план}}},$$

где $t_{\text{факт}}$ – время фактической работы оборудования;
 $t_{\text{план}}$ – время плановой работы оборудования.

Время плановой работы оборудования может рассматриваться как календарное время, т.е. 24 часа в сутки и все календарные дни месяца (года) или как время работы оборудования в соответствии с режимом работы предприятия (количество рабочих смен в сутки и количество часов в рабочей смене).

К числу важнейших показателей, характеризующих уровень использования основных производственных фондов во времени, относится коэффициент сменности его работы, который определяется как отношение общего количества отработанных станко-смен к количеству станков, которые могли бы работать в одну смену.

Коэффициент сменности работы оборудования

$$K_{\text{сменности работы оборудования}} = \frac{\text{Общее количество отработанных станко-смен}}{\text{Количество станков, которые могли бы работать в смену}}$$

Экономический смысл данного показателя показывает, сколько отработанных смен при данном режиме работы приходится на одну единицу имеющегося оборудования. Следует иметь в виду, что данный коэффициент нельзя умножать на 100%, иначе получится бессмыслица.

Ко второй группе относятся показатели интенсивного использования оборудования. Оборудование может быть загружено не полностью, может работать на холостом ходу и в это время не производить продукцию, а может, работая, выпускать бракованную продукцию, и это время будет считаться непроизводительным. Показатели интенсивного использования основных производственных фондов отражают уровень их использования по мощности (производительности). Важнейшим из них является коэффициент интенсивного использования оборудования.

Коэффициент интенсивного использования оборудования

$$K_{\text{инт}} = \frac{B_{\text{факт}}}{B_{\text{норм}}},$$

где $B_{\text{факт}}$ – фактическая выработка оборудования;

$B_{\text{норм}}$ – нормативная выработка оборудования.

Обобщающим показателем, который характеризует уровень использования оборудования, как во времени, так и по мощности является показатель интегрального использования оборудования, который определяется по формуле

$$K_{\text{ИНТЕГР}} = K_{\text{ЭКС}} \times K_{\text{ИНТ}},$$

Мероприятия по техническому совершенствованию производства отражаются на показателях технической и энергетической вооруженности труда. Наиболее обобщающим показателем является фондовооруженность труда.

Фондовооруженность труда работника

$$W_{\text{РАБ}} = \frac{\Phi_{\text{ОС}}}{\tau_{\text{РАБ}}},$$

где $W_{РАБ}$ – фондовооруженность труда одного работника;
 $Ч_{РАБ}$ – среднесписочная численность работников.

Фондовооруженность труда одного рабочего равна отношению стоимости основных производственных фондов к числу рабочих в наибольшей смене. Это связано с тем, что рабочие разных смен используют одно и то же оборудование, так как, например, при коэффициенте сменности 2,0 основные производственные фонды приводятся в движение списочным составом рабочих не один, а два раза.

Фондовооруженность труда рабочего

$$W_{\text{рабочего}} = \frac{\Phi_{\text{ос}}}{\text{Количество рабочих в наибольшей смене}}$$

Более подробным показателем вооруженности одного рабочего основными фондами является показатель технической вооруженности рабочего

$$W_{\text{ТЕХ}} = \frac{\Phi_{\text{АКТ}}}{\text{Количество рабочих в наибольшей смене}},$$

где $W_{\text{ТЕХ}}$ – техническая вооруженность труда;

$\Phi_{\text{АКТ}}$ – среднегодовая стоимость активной части основных производственных фондов.

3 Амортизация основных средств

Основные фонды в процессе их длительного функционирования постепенно изнашиваются. Возмещение в денежной форме износа основных средств называется амортизацией. Стоимость основных производственных фондов переносится по частям на каждую единицу продукции. Накапливаемые в денежной форме амортизационные отчисления должны обеспечивать восстановление (реновацию) основных фондов. Исчисленная в процентах норма амортизации показывает, каждую долю своей первоначальной стоимости переносят ежегодно основные фонды на выпускаемую продукцию.

Расчет нормы амортизации производится по формуле

$$H_a = \frac{\Phi_n - \Phi_{\text{л}}}{T_a - T_n} \times 100\%,$$

где Φ_n – первоначальная стоимость основных фондов;

$\Phi_{\text{л}}$ – ликвидационная стоимость основных фондов;

T_a – нормативный срок службы основных фондов (лет).

При отсутствии величины $\Phi_{\text{л}}$, формула нормы амортизации будет выглядеть следующим образом

$$H_a = \frac{1}{T_a} \times 100\%,$$

Годовая сумма амортизационных отчислений на полное восстановление основных фондов рассчитывается по формуле

$$\Sigma A = \frac{H_a}{100} \times \Phi_n$$

Отсюда годовую норму амортизации можно представить в виде формулы

$$H_a = \frac{\Sigma A}{\Phi_n} \times 100\%.$$

В соответствии с пунктом 18 ПБУ 6/01 начисление амортизации по объектам средств производится одним из четырех методов:

1. Линейным;
2. Способом списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования;
3. Способом уменьшаемого остатка;
4. Способом списания стоимости пропорционально объему продукции (работ).

Применение одного из способов начисления амортизации по группе однородных объектов основных средств в обязательном порядке должно производиться в течение всего срока полезного использования объектов, входящих в эту группу.

Годовая норма амортизации исчисляется:

линейным методом — исходя из первоначальной стоимости или текущей (восстановительной) стоимости объекта основных средств и нормы амортизации, исчисленной исходя из срока полезного использования этого объекта;

при способе начисления амортизации по сумме чисел лет срока полезного использования годовая сумма амортизации определяется исходя из первоначальной стоимости объекта и нормы амортизации, исчисленной как отношение: в числителе число лет, остающихся до конца срока полезного использования объекта, а в знаменателе — сумма чисел лет полезного использования;

при способе уменьшения остатка годовая сумма амортизации определяется исходя из остаточной стоимости объекта на начало отчетного периода и нормы амортизации, исчисленной исходя из срока полезного использования объекта;

при способе списания стоимости объекта пропорционально объему продукции (работ) начисление амортизации производится исходя из натурального показателя объема пропорции (работ) в отчетном периоде и соотношения первоначальной стоимости объекта и предполагаемого объема работ на весь срок полезного использования объекта.

Основные производственные фонды определяют потенциальные возможности выпуска продукции, служат базой для расчета производственной мощности предприятия. Под производственной мощностью предприятия понимается максимально возможный выпуск продукции при достигнутом уровне техники, технологии, форм организации производства и труда с учетом прогрессивных норм трудовых затрат и

в условиях наиболее эффективного использования всех средств производства данного предприятия. Максимально возможный — это при полном использовании оборудования, при передовой технологии и организации производства, при прогрессивных нормах производительности труда.

4. Производственная мощность, ее сущность, виды, расчет

Важнейшей характеристикой потенциальных возможностей и степени использования основных производственных фондов является производственная мощность предприятия. Под **производственной мощностью** понимается максимально возможный годовой (суточный) объем выпуска продукции при заданных номенклатуре и ассортименте с учетом наилучшего использования всех ресурсов, имеющихся на предприятии.

Производственные мощности измеряются, как правило, в тех же единицах, в которых планируется производство данной продукции в натуральном выражении (в тоннах, штуках, метрах). Так, например, производственная мощность предприятий пищевой промышленности измеряется в тоннах сырья, перерабатываемого в готовую продукцию; машиностроительных заводов — в штуках изготавливаемых машин; металлургических предприятий — в тоннах выплавки металла и производства проката. По продукции, имеющей широкую ассортиментную шкалу, производственные мощности могут выражаться в условно-натуральных единицах. Если предприятие выпускает несколько видов различной продукции, то производственные мощности устанавливаются по каждому виду отдельно.

Производственная мощность предприятия определяется по мощности основных производственных цехов, участков или агрегатов т.е. по мощности ведущих производств. **Ведущими** считаются цех, участок или оборудование, выполняющие основные и наиболее массовые операции по изготовлению продукции, и в которых сосредоточена преобладающая часть оборудования. **К ведущему оборудованию** относят также дорогостоящее оборудование, оборудование, на котором выполняются наиболее трудоемкие и энергоемкие операции, и оборудование, занимающее значительные производственные площади. Перечень ведущего оборудования приводится в отраслевых инструкциях по определению производственной мощности. При разработке производственной программы может оказаться, что отдельные производства (вспомогательные) отстают от ведущих.

В таких случаях разрабатываются **организационно-технические мероприятия** по ликвидации «узких мест», в частности:

- перераспределение работ между исполнителями;
- увеличение сменности работы;
- внедрение научной организации труда;
- перераспределение оборудования между цехами;
- углубление специализации и кооперирования;
- улучшение технической оснащенности производства;
- модернизация и пополнение парка оборудования.

Основными элементами (факторами), определяющими величину производственной мощности предприятия, являются:

1. Состав оборудования и его количество по видам;
2. Техничко-экономические показатели использования машин и оборудования (производительность оборудования);
3. Фонд времени работы оборудования (сменность, продолжительность одной смены, прерывное, непрерывное производство и т.п.);
4. Производственная площадь предприятия (основных цехов);
5. Намечаемые номенклатура и ассортимент, непосредственно влияющие на трудоемкость продукции при данном составе оборудования.

В общем виде производственная мощность предприятия (цеха) может быть определена по формуле

$$M = \frac{T_{\text{э}}}{t},$$

где M – производственная мощность, в принятых единицах измерения;

$T_{\text{э}}$ – эффективный (максимально возможный) фонд времени работы ведущего оборудования, ч;

t – трудоемкость обработки изделия на ведущем оборудовании, ч.

При определении состава оборудования учитывается все оборудование по видам, установленное на начало года, а также то, которое должно быть введено в эксплуатацию в плановом году. В расчет мощности не включается резервное оборудование, а также оборудование, находящееся во вспомогательных цехах (ремонтных, инструментальных) и в ведении технических служб предприятия.

Производственная мощность цеха или участка, оснащенного **однотипным оборудованием**, может быть определена по формуле

$$M = \frac{T_{\text{э}} * n * K}{t}.$$

где $T_{\text{э}}$ – максимально возможный (эффективный) годовой фонд времени одной машины, ч;

K – коэффициент, учитывающий уровень использования производственной мощности машины (оборудования, агрегата, станка);

n – количество однотипного оборудования (машин, станков);

t – норма времени на обработку (изготовление) единицы продукции на данном оборудовании.

Производственная мощность цеха, оснащенного **разнородным оборудованием**, определяется так же, как мощность предприятия, - исходя из производительности парка ведущих групп оборудования, характеризующих профиль данного подразделения. Возможная производительность оборудования, закладываемая в расчет производственной мощности, определяется на основе прогрессивных норм использования каждого вида этого оборудования.

Определение фонда времени работы оборудования имеет специфику для предприятий с **прерывным и непрерывным** процессами производства. Для предприятий с **непрерывным** процессом производства он рассчитывается исходя из полного календарного времени работы оборудования за вычетом часов, отводимых в плане на ремонт.

Для предприятий с **прерывным** процессом производства годовой фонд времени работы оборудования определяется путем умножения числа рабочих дней в году на количество часов работы в сутки (в соответствии с установленным режимом работы данного предприятия), исключая ту часть рабочего времени, которая отводится в планируемом году на ремонт оборудования.

Уровень использования производственной мощности измеряется рядом показателей. Основной из них – **коэффициент фактического (планового) использования среднегодовой производственной мощности (Ки.м.)**. Он определяется отношением фактически (по плану) произведенной продукции за определенный период времени к среднегодовой производственной мощности за тот же период и рассчитывается по формуле

$$Ки.м = \frac{ВП_{пл(фак)}}{Мср.г.},$$

где ВП_{пл (фак)} – плановый или фактический объем выпуска продукции в натуральных или стоимостных единицах измерения;

Мср.г. – среднегодовая производственная мощность в тех же единицах измерения.

Следующий показатель – **коэффициент загрузки оборудования**. Он рассчитывается как отношение фактически использованного фонда времени (в станко-часах) всего оборудования или его групп к располагаемому фонду времени по тому же парку оборудования за тот же период. Этот показатель выявляет излишнее или недостающее оборудование. Для устойчивой работы предприятия, а также для улучшения качества и обновления выпускаемой продукции необходимо иметь оптимальный резерв производственной мощности. Величина этого резерва определяется спецификой производства и колеблется от 10% до 20%.

Контрольные вопросы:

1. В чем сущность основных средств.
2. Как характеризуется состав и структура основных средств.
3. В чем состоит назначение классификации основных средств.
4. Какие существуют виды оценок основных средств.
5. Каковы методы переоценки основных средств.
6. Какие существуют виды износа средств труда. Каково значение их учета в системе амортизации.
7. Какие существуют методы начисления амортизации.
8. Какие существуют показатели использования основных средств.
9. Каковы резервы повышения эффективности использования основных средств.
10. Что понимается под производственной мощностью предприятия. Как оценить уровень ее использования.

Тема 2.4.3 Оборотные средства организации (предприятия).

План:

1. Оборотный капитал, его состав и структура. Классификация оборотного капитала.
2. Материальные ресурсы, показатели их использования.
3. Определение потребности в оборотном капитале, оценка эффективности применения оборотных средств.

1. Оборотный капитал, его состав и структура. Классификация оборотного капитала

Оборотные фонды (средства) являются важнейшим элементом (фактором) производства. Под оборотными фондами понимается часть средств производства, которые участвуют в производственном процессе и полностью переносят свою стоимость на производимый продукт. Оборотные фонды (средства) определяются как совокупность оборотных производственных фондов и фондов обращения. Оборотные производственные фонды – это предметы труда, находящиеся в сфере производства. К ним относятся сырье, основные и вспомогательные материалы, не законченная производством продукция и другие предметы труда, которые, в отличие от основных, целиком потребляются в каждом производственном цикле. Оборотные средства находятся одновременно на всех стадиях и во всех формах производства, что обеспечивает его непрерывность и бесперебойную работу предприятия.

Продолжительность одного оборота определяется суммой времени производства и времени обращения. От продолжительности оборота средств в сферах производства и обращения во многом зависит величина оборотных средств, необходимых для производственно-хозяйственной деятельности предприятий. Чем быстрее средства будут переходить из одной формы в другую, тем скорее будет происходить оборот, тем меньше будет общая сумма оборотных средств.

Сводная группировка основных фондов по основным признакам представлена в таблице.

Таблица

Группировка оборотных фондов (средств)

По сферам оборота	По элементам	По охвату нормированием	По источникам формирования
Оборотные производственные фонды (сфера производства)	Производственные запасы: сырье, основные материалы, покупные полуфабрикаты; вспомогательные материалы; топливо; тара; запасные части для ремонта; малоценные и быстроизнашивающиеся предметы. Затраты на незаконченную продукцию: незавершенное производство и	Нормируемые оборотные средства	Собственные оборотные средства

	полуфабрикаты собственного производства; расходы будущих периодов.		
Фонды обращения (сфера обращения)	Готовая продукция: продукция на складах; отгруженная продукция. Денежные средства и расчеты: денежные средства; дебиторская задолженность и прочие расчеты.	Ненормируемые оборотные средства	Заемные оборотные средства для формирования ненормируемых фондов и сверхнормативных нормируемых фондов

Соотношение между отдельными элементами оборотных средств, или их составными частями выраженное в процентах, называется структурой оборотных средств. Структура оборотных средств на предприятиях различных отраслей промышленности непостоянна, изменяется в динамике под влиянием многих причин и зависит от:

- особенностей организации производственного процесса;
- условий снабжения и сбыта;
- местонахождения поставщиков и потребителей;
- структуры затрат на производство;
- специфики предприятия. На предприятиях с длительным производственным циклом (например, в судостроении) велика доля незавершенного производства; на предприятиях горного профиля большая доля расходов будущих периодов. На тех предприятиях, у которых процесс производства продукции скоротечный, как правило, наблюдается большой удельный вес производственных запасов;
- качества готовой продукции. Если на предприятии выпускается продукция низкого качества, которая не пользуется спросом у покупателей, то резко повышается доля готовой продукции на складах;
- уровня концентрации, специализации, кооперирования и комбинирования производства;
- ускорения научно-технического прогресса. Этот фактор влияет на структуру оборотных средств разнопланово и практически на соотношение всех элементов. Если на предприятии внедряется топливосберегающая техника и технология, безотходное производство, то это сразу влияет на снижение доли производственных запасов в структуре оборотных средств.

Под составом оборотных средств понимают совокупность элементов, образующих оборотные средства. Для изучения состава и структуры оборотные средства группируются по четырем признакам: по сферам оборота; по элементам; по охвату нормированием; и по источникам формирования. По сферам оборота оборотные средства подразделяются на оборотные производственные фонды (сфера производства) и фонды обращения (сфера обращения).

Оборотные средства предприятия постоянно находятся в движении, совершая кругооборот. Кругооборот денежных средств начинается с момента оплаты предприятием материальных ресурсов и других элементов, необходимых производству, и заканчивается возвратом этих затрат в виде выручки от реализации продукции. Затем денежные средства вновь используются предприятием для приобретения материальных ресурсов и запуска их в производство.

2. Материальные ресурсы, показатели их использования

Материальные ресурсы предприятия — это предметы труда, которые образуют материально-вещественную субстанцию готового продукта и изменяют в процессе производства свою форму, а также способствуют производственному процессу. В материальные ресурсы входят сырье и материалы, покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия, вспомогательные материалы, запасные части, топливо и энергия, инструмент, малоценные и быстроизнашивающиеся предметы. Любому предприятию, даже тем, которые выпускают небольшой ассортимент продукции, для непрерывного производственного процесса требуются десятки и сотни наименований элементов материальных затрат.

По важнейшим видам материалов рассчитывается уровень обеспеченности предприятия материальными ресурсами

$$K_{обесп} = \frac{M_{ф}}{M_{н}},$$

где $K_{обесп}$ — коэффициент обеспеченности данным материалом;

$M_{ф}$ — фактическое наличие данного материала;

$M_{н}$ — потребность в материале данного вида, в соответствии с нормами их потребления в производстве.

Показатель обеспеченности предприятия запасами ($K_{зап}$) выражается в днях и исчисляется как отношение остатка данного вида материала находящегося в запасах к среднедневному его расходу по формуле

$$K_{зап} = \frac{O_{м}}{C_{м}},$$

где $O_{м}$ — остатки материала;

$C_{м}$ — среднедневной расход данного вида материала.

Составление данных об уровне обеспеченности запасами с установленной нормой запаса в днях позволяет установить по каждому виду материалов запасы, их излишек или недостаток. В практике внутрихозяйственного планирования процессов материально-технического снабжения принято различать следующие виды запасов сырья, материалов, топлива и других элементов нормируемых оборотных средств, включаемых в производственный запас: текущий запас, подготовительный (технологический) запас, страховой запас, сезонный запас, транспортный запас.

Общая потребность предприятия в оборотных средствах рассчитывается сложением производственных запасов ($Z_{пр}$), незавершенном производстве ($Z_{нп}$), запасов готовой продукции ($Z_{гп}$) и расходов будущих периодов ($Z_{бп}$).

$$H_{ос} = Z_{пр} + Z_{нп} + Z_{гп} + Z_{бп}.$$

Источниками формирования нормируемых оборотных средств являются собственные средства предприятия.

3. Определение потребности в оборотном капитале, оценка эффективности применения оборотных средств.

Определение потребности предприятия в собственных оборотных средствах осуществляется в процессе нормирования, т.е. определения **норматива оборотных средств**.

Под нормированием оборотных средств понимается процесс определения минимальной, но достаточной (для нормального протекания производственного процесса) величины оборотных средств на предприятии, т.е. это установление экономически обоснованных (плановых) норм запаса и нормативов по элементам оборотных средств. Величина норматива не является постоянной. Размер собственных оборотных средств зависит от объема производства; условий снабжения и сбыта; ассортимента производимой продукции; применяемых форм расчетов.

Следует отметить, что это один из наиболее изменчивых показателей текущей финансовой деятельности. Нормирование оборотных средств осуществляется в денежном выражении. В основу определения потребности в них положена смета затрат на производство продукции на планируемый период. При этом для предприятий с **несезонным характером производства** за основу расчетов целесообразно брать данные 4 квартала, в котором объем производства, как правило, наибольший в годовой программе.

Для предприятий с **сезонным характером производства** – данные квартала с наименьшим объемом производства, поскольку сезонную потребность в дополнительных оборотных средствах обеспечивают краткосрочные ссуды банка.

Для определения норматива принимается во внимание среднесуточный расход нормируемых элементов в денежном выражении. Процесс нормирования состоит из нескольких последовательных этапов, где устанавливаются частные и совокупные нормативы. В начале разрабатываются нормы запаса по каждому элементу нормируемых оборотных средств.

Норма – это относительная величина, определяющая запас оборотных средств, как правило, нормы устанавливаются в днях. Этот показатель относительно стабилен и может меняться в случае: изменения ассортимента; поставщиков; технологии и организации производства. Далее, исходя из нормы запаса и расхода данного вида товарно-материальных ценностей, определяется сумма оборотных средств, необходимых для создания нормируемых запасов по каждому виду оборотных средств. Так определяются *частные нормативы*.

Общий норматив оборотных средств (Нобщ) состоит из суммы частных нормативов

$$\text{Нобщ} = \text{Нп.з} + \text{Нн.п} + \text{Нг.п} + \text{Нб.р},$$

где Нп.з – норматив производственных запасов;

Нн.п – норматив незавершенного производства;

Нг.п – норматив готовой продукции;

Нб.р – норматив будущих расходов.

Норматив производственных запасов. Норматив производственных запасов по каждому виду или однородной группе материалов учитывает время пребывания в подготовительном, текущем и страховом запасах и может быть определен по формуле

$$N_{п.з} = Q_{сут} (N_{п.з} + N_{т.з} + N_{стр}),$$

где $Q_{сут}$ – среднесуточное потребление материалов;

$N_{п.з}$ – норма подготовительного запаса,

$N_{т.з}$ – норма текущего запаса, дн.;

$N_{стр}$ – норма страхового запаса, дн.

Общими показателями использования предметов труда являются показатели выхода годной продукции и коэффициенты использования материалов.

Выход годной продукции ($K_{гп}$) выражает отношение количества произведенного продукта (Π) к количеству фактически израсходованного сырья ($M_{ф}$), например, выход сахара из сахарной свеклы, меди из руды, пиломатериалов из древесины и др.

$$K_{гп} = \frac{\Pi}{M_{ф}}$$

В отраслях, где материалы обрабатываются, применяется коэффициент использования материалов, который бывает плановым и фактическим.

Под плановым коэффициентом использования материалов ($K_{ис. пл}$) понимают отношение чистого веса детали или изделия к норме расхода на них материалов

$$K_{ис. пл} = \text{чистый вес детали} / \text{норма расхода материалов}$$

Фактический коэффициент использования – это отношение чистого веса изделия к фактическому расходу материалов

$$K_{ис. ф} = \text{чистый вес детали} / \text{фактический расход материалов}$$

Коэффициенты использования материалов еще называют показателями удельной материалоемкости, которые означают расход материалов на единицу продукции.

Важнейшими обобщающими показателями уровня использования всех материальных ресурсов на предприятии являются показатели материалоотдачи и обратный ему показатель материалоемкости.

Материалоотдача ($M_{отд}$) определяется по формуле

$$M_{отд} = \frac{TП}{MЗ},$$

где ТП – товарная продукция;

МЗ – материальные запасы.

Экономический смысл формулы означает, сколько товарной продукции приходится на 1 рубль материальных затрат.

Показатель материальности ($M_{\text{емк}}$) рассчитывается как

$$M_{\text{емк}} = \frac{MЗ}{ТП},$$

Экономический смысл фондоемкости означает, сколько затраченных материальных ресурсов приходится на 1 рубль товарной продукции. К частным показателям материалоемкости продукции относятся электроемкость и энергоемкость, они могут быть определены как в натуральном, так и в стоимостном выражении. Важнейшими показателями использования оборотных средств на предприятии являются коэффициент оборота оборотных средств, коэффициент загрузки и длительность одного оборота в днях.

Коэффициент оборота оборотных средств ($K_{\text{об}}$) показывает, сколько оборотов совершили оборотные средства за анализируемый период (месяц, квартал, год).

$$K_{\text{об}} = \frac{РП}{O_{\text{ос}}},$$

где РП – объем реализованной продукции за определенный период;

$O_{\text{ос}}$ – средний остаток оборотных средств за этот период.

Среднемесячный остаток оборотных средств определяется как сумма остатков на начало и конец месяца, разделенная на 2. Среднеквартальный остаток оборотных средств рассчитывается как сумма трех среднемесячных остатков и делится на 3. Среднегодовой остаток рассчитывается как сумма четырех среднеквартальных остатков и делится на 4.

Коэффициент загрузки оборотных средств ($K_{\text{загр}}$) характеризует величину оборотных средств на 1 рубль реализованной продукции, т.е. затраты оборотных средств в одном рубле реализации

$$K_{\text{загр}} = \frac{O_{\text{ос}}}{РП},$$

Продолжительность одного оборота в днях (T) показывает, за сколько дней оборотные средства возвращаются на предприятие в виде денежных средств от реализации продукции

$$T = \frac{Д}{K_{\text{об}}},$$

или

$$T = \frac{Д \times O_{\text{ос}}}{РП},$$

где Д – количество дней в периоде.

При расчете показателя T число дней в периоде: месяц – 30 дней, квартал – 90 дней, год – 360 дней.

Оборот оборотных средств на предприятии зависит от различных факторов:

1. Структуры оборотных средств;
2. Длительности производственного цикла;
3. Эффективности управления оборотными средствами;
4. Увеличения объемов реализации продукции и др.

Главная задача стоит в ускорении движения оборотных средств на предприятии.

Контрольные вопросы:

1. Каково основное назначение нормирования в деятельности предприятия
2. Какие существуют принципы (требования) к разработке норм и нормативов
3. Перечислите и охарактеризуйте основные виды норм. Каково их применение в организации
4. Дайте определение понятий «оборотные средства», «оборотные фонды», «фонды обращения».
5. Чем объясняется необходимость нормирования оборотных средств на предприятии
6. Какие показатели характеризуют оборачиваемость оборотных средств
7. Какие способы повышения эффективности использования оборотных средств имеют особое значение в современных условиях.

Тема 2.4.3 Трудовые ресурсы. Организация, нормирование и оплата труда

План:

1. Производственный персонал организации (предприятия).
2. Производительность труда.
3. Нормирование труда в организации (предприятии): цели и задачи.
4. Материальное стимулирование труда. Сущность заработной платы, принципы и методы ее начисления и планирования.
5. Тарификация труда.

1. Процесс управления производством на предприятии осуществляется коллективом работников, организованных в аппарат управления. Важнейшей характеристикой аппарата управления является его структура. *Структура управления* – это организационная форма построения аппарата управления, которая характеризует состав и соподчиненность подразделений управления и должностных лиц, сформированных исходя из целей функционирования предприятия.

В целом рациональная организационная структура управления предприятием должна отвечать следующим требованиям:

- обладать функциональной пригодностью, гарантировать надежность и обеспечивать управление на всех уровнях;

- быть оперативной, не отставать от хода производственного процесса;
- иметь минимальное количество уровней управления и рациональные связи между органами управления;
- быть экономичной, минимизировать затраты на выполнение управленческих функций.

Трудовые ресурсы занимают особое место во всей совокупности ресурсов предприятия (фирмы). На уровне отдельного хозяйствующего субъекта вместо термина «трудовые ресурсы» используется термин «персонал» или «кадры».

Все работники в зависимости от степени участия их в производственной деятельности делятся на промышленно – производственный и непромышленный персонал.

К **промышленно – производственному персоналу** относятся работники, занимающиеся непосредственно производством продукции, выполнением работ и оказанием услуг.

Непромышленный персонал – работники, обслуживающие непромышленные хозяйства и организации хозяйствующего субъекта. К ним относятся работники ЖКХ, детских и лечебно – санитарных учреждений, торговли и общественного питания, учебных заведений и курсов, состоящих на балансе предприятия.

Промыленно – производственный персонал в зависимости от характера выполняемых функций в процессе производства делится на рабочих (основных и вспомогательных), служащих и инженерно – технических работников (специалистов и руководителей).

К **рабочим** относят работников, непосредственно занятых созданием материальных ценностей и оказанием производственных и транспортных услуг. Рабочие подразделяются на основных и вспомогательных.

Основные рабочие непосредственно заняты изготовлением продукции, оказанием услуг и выполнением работ.

Вспомогательные рабочие обслуживают технологические процессы основного и вспомогательного производства (наладчики, термисты и т. п.).

Служащие – работники, осуществляющие функции счетно – бухгалтерские, статистические, делопроизводственные, снабженческо-сбытовые и административно – хозяйственные (кассиры, контролеры, учетчики, чертежники и др.).

Инженерно – технические работники выполняют функции технического, организационного и экономического руководства и управления.

Весьма полезно при анализе производственно – хозяйственной деятельности подразделять персонал по следующим категориям: руководители, специалисты, служащие, рабочие.

Важным направлением классификации кадров является распределение их по профессиям, специальностям, квалификации.

По *уровню квалификации* рабочие делятся на неквалифицированных, малоквалифицированных, квалифицированных и высококвалифицированных. Квалификация рабочих определяется разрядами.

Специалисты делятся по квалификационным категориям: специалист 1, 2, 3 категории и без категории.

Руководители распределяются по структурам управления и звеньям управления.

По структурам управления руководители подразделяются на линейных и функциональных, по звеньям управления – на высшего, среднего и низшего звена.

В условиях становления рыночной экономики появились новые элементы в классификации персонала – менеджеры разного уровня. К ним относятся руководители всех звеньев управления, а также специалисты управленческих служб: менеджеры по рекламе, сбыту, персоналу и др.

Потребность в персонале определяется отдельно по категориям работающих. При определении численности следует определять списочный и явочный состав работающих.

В явочный состав работающих включаются все, кто находится на рабочем месте и выполняет установленные функции.

В списочный состав включаются все работники, принятые на постоянную, сезонную, а также временную работу на срок один день и более со дня зачисления на работу.

Среднесписочная численность за месяц исчисляется путем суммирования списочной численности работников за каждый календарный день месяца, включая праздники и выходные дни, и делением полученной суммы на число календарных дней месяца. При определении среднесписочной численности некоторые работники списочной численности не включаются в среднесписочную численность: женщины, находящиеся в отпуске по беременности; работники, обучающиеся в образовательных учреждениях, и т. д.

Среднесписочная численность работников за квартал определяется путем суммирования среднесписочной численности работников за все месяцы работы организации в квартале и делением полученной суммы на три.

Среднесписочная численность работников за период с начала года по отчетный месяц включительно определяется путем суммирования среднесписочной численности работников за все месяцы, истекшие за период с начала года по отчетный месяц включительно, и делением полученной суммы на число месяцев работы за период с начала года.

Среднесписочная численность за год определяется путем суммирования среднесписочной численности работников за все месяцы отчетного года и делением полученной суммы на 12.

Среднесписочная численность работников за неполный месяц (например: вновь созданных, имеющих сезонный характер производства), определяется путем деления суммы численности работников списочного состава за все дни работы в отчетном месяце, включая выходные и праздничные дни за период работы, на общее число календарных дней в отчетном месяце.

2. Показатель производительности труда является обобщающим показателем работы хозяйствующих субъектов. В данном показателе отражаются как положительные стороны работы, так и все ее недостатки.

Производительность труда характеризует эффективность, результативность затрат труда и определяется количеством продукции, произведенной в единицу рабочего времени, либо затратами труда на единицу произведенной продукции или выполненных работ.

Различают производительность живого и производительность общественного (совокупного) труда. Производительность живого труда определяется затратами рабочего времени в каждом отдельном производстве, а производительность общественного (совокупного) труда – затратами живого и овеществленного (прошлого) труда.

В зависимости от конкретных условий деятельности хозяйствующего субъекта при расчетах производительности труда могут быть использованы данные о продукции (работах и услугах) в натуральных или денежных измерителях.

Для исчисления объема производства продукции (работ, услуг) и соответственно производительности труда (по выработке) различают три метода определения производительности труда: натуральный, стоимостной и трудовой.

Натуральный метод измерения – наиболее простой и достоверный, когда объем продукции исчисляется в натуральном выражении (тоннах, кг, штуках, метрах). Данный метод широко используется тогда, когда производимая продукция однородна по содержанию, назначению и качеству.

Если предприятие производит несколько видов или марок однородной продукции, то выработка определяется в условных единицах.

Стоимостной метод измерения производительности труда применяется при выпуске разнородной продукции. С помощью данного измерителя можно измерить любые виды продукции (работ, услуг), сопоставить.

На отдельных рабочих местах, участках, цехах при выпуске разнообразной продукции, которую нельзя измерить ни в натуральных, ни в стоимостных измерителях, производительность труда определяют в норма-часах. Это **трудовой измеритель** объема выпуска и уровня производительности труда.

3. Для правильной организации труда необходимо знать, какое количество труда требуется для выполнения той или иной работы – установить меру труда каждого работника, т. е. норму труда.

Нормирование труда – определение максимально допустимого количества времени для выполнения конкретной работы или операции в условиях данного производства (минимально допустимого количества продукции, изготовленной в единицу времени: час, смена).

Нормирование труда – основа правильной организации труда и заработной платы, оно должно строиться на базе внедрения прогрессивных, технически обоснованных норм.

Нормы труда различают в зависимости от единицы измерения труда: норма времени, выработки, нормы обслуживания, нормы численности, нормированное задание, технически обоснованные нормы, опытно – статистические нормы.

Норма времени – время, необходимое на изготовление единицы продукции одним или группой работников в данных организационно – технических условиях.

Норма выработки – количество изделий, операций, которое должно быть изготовлено в единицу рабочего времени одним или группой работников в определенных организационно – технических условиях.

Норма обслуживания – зона работы или количество единиц оборудования, которое должно быть обслужено одним или группой работников определенной квалификации в определенных организационно - технических условиях.

Норма численности – численность рабочих определенной квалификации для выполнения определенного объема работ.

Норма штучного времени – необходимые затраты времени на выполнение единицы работы.

Нормированное задание - установление конкретных объемов работ, которые должны быть выполнены в данных условиях за определенный период.

Технически обоснованная норма устанавливается исходя из наиболее полного использования оборудования и рабочего времени с учетом психофизических возможностей человека.

Опытно – статистическая норма устанавливается на всю работу (на всю операцию) без расчленения.

Основными методами нормирования труда являются опытно – статистический и аналитический.

Опытно – статистический метод только фиксирует сложившееся положение в предыдущий плановый период и рассматривает его как базу сравнения для нового периода.

Аналитический метод нормирования труда включает в себя ряд взаимосвязанных элементов:

- трудовой процесс, расчленяется на составные элементы и исследуется;
- изучаются все факторы, влияющие на затраты труда;
- проектируются более совершенные варианты операций и методы их выполнения;
- рассчитывается время на выполнение работы;
- нормы внедряются в производство.

Основными методами изучения затрат рабочего времени являются: хронометраж, фотография рабочего дня, выборочный метод изучения потерь рабочего времени.

Хронометраж – это метод изучения затрат оперативного времени путем наблюдения и измерения повторяющихся элементов, операций для установления их нормальной продолжительности. Изучает многократно повторяющиеся элементы, операции, части технологического процесса.

Основные его этапы:

1. Подготовка к наблюдению.
2. Наблюдение.
3. Обработка, анализ данных наблюдения – проверка длительности каждого элемента операции, проверка устойчивости хронометражных рядов, сравнение с действующими нормативами.
4. Определение с учетом передового опыта и внедренных оргтехмероприятий рационального состава операции, продолжительности ее элементов и операции в целом.

Фотография рабочего дня – это метод изучения рабочего времени путем наблюдения и замер в его длительности в течение всего или части рабочего дня. Определяется время обслуживания рабочего места, подготовительно – заключительное время и время перерывов в работе, фиксируются затраты времени в течение всего рабочего дня. Данные фотографии рабочего дня используются для:

- устранения потерь и непроизводительных затрат времени;
- определения норм обслуживания оборудования;

- нормирования рабочего времени на обслуживание рабочего места;
- нормирования оперативного времени.

Фотография рабочего дня включает 3 этапа:

1. Подготовка к наблюдению.
2. Наблюдение.
3. Обработка и анализ данных.

По результатам проведенных исследований разрабатываются мероприятия по улучшению рабочего времени, проектированию нормативного баланса рабочего времени, определению возможного роста производительности труда.

4. В условиях переходного периода формирования новых механизмов хозяйствования встает необходимость работать по – новому, считаться с законами и требованиями рынка. В связи с этим возрастает вклад каждого работника в конечные результаты деятельности предприятия. Одна из главных задач в этих условиях – поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого фактора.

Решающим причинным фактором результативности деятельности людей является мотивация.

С точки зрения управления мотивация рассматривается как процесс формирования у работников мотивов к деятельности для достижения личных целей или целей хозяйствующего субъекта.

Для управления трудом на основе мотивации необходимы такие предпосылки, как равное выявление склонностей и интересов работника с учетом его персональных и профессиональных способностей.

В основе зарплаты лежит цена труда как фактора производства, который сводится к его предельной производительности. Согласно теории предельной производительности труда, работник должен произвести продукт, возмещающий его зарплату, следовательно, зарплата ставится в прямую зависимость от эффективности труда работника.

Для работника зарплата является главной и основной статьей его личного дохода, средством благосостояния его самого и членов его семьи. Стимулирующая роль з/платы заключается в улучшении результатов труда для увеличения размера получаемого вознаграждения.

Для работодателя з/плата работника представляет собой издержки производства, и он стремится их минимизировать, особенно на единицу продукции.

Зарплата выполняет мотивационную и воспроизводственную функцию, так как з/плата является формой платы за труд и важным стимулом для работников.

Заработная плата – часть общественного продукта, выплачиваемая работнику в соответствии с количеством и качеством его труда. Другими словами, **заработная плата** – цена за использованный труд.

Заработная плата выполняет следующие функции:

1. **Воспроизводственная.** Она проявляется в том, что размер з/платы должен обеспечить воспроизводство способностей работника к труду при простом воспроизводстве и обеспечить жизнедеятельность членов его семьи при расширенном воспроизводстве.

2. **Социальная.** Данная функция заключается в том, что з/плата определяет уровень жизни населения государства.

3. **Распределительная.** С помощью з/платы производится распределение произведенного в государстве национального продукта. Процесс распределения регламентируется государственными органами власти.

4. **Стимулирующая.** Стремление работников к удовлетворению своих растущих потребностей стимулирует их к получению больших размеров вознаграждения за свой труд.

В основу организации оплаты труда на п/п положены следующие принципы:

- оплата труда в зависимости от количества и качества труда;
- опережающий рост производительности труда по сравнению с ростом з/платы;
- определение размеров з/платы для различных категорий и групп работников в зависимости от квалификации работника, региональной и отраслевой принадлежности п/п, условий работы и др.;
- корректировка з/платы в соответствии с темпами инфляции в государстве;
- гарантированность минимального уровня оплаты труда;
- гарантированность выплаты з/платы в установленные сроки.

Формы и системы оплаты труда.

Существуют две основные формы оплаты труда на п/п – сдельная и повременная. Каждая из указанных форм имеет разновидности, которые принято называть системами оплаты труда.

Сдельная форма оплаты труда – это оплата за количество произведенной продукции (работ, услуг) с учетом их качества.

Основой сдельной оплаты труда является сдельная расценка, устанавливаемая на каждую единицу продукции. Сдельная оплата труда стимулирует работника к повышению производительности труда, т. к. его заработок непосредственно зависит от количества произведенной продукции (работ, услуг).

Различают следующие разновидности (системы) сдельной формы оплаты труда:

- прямая сдельная;
- сдельно – премиальная;
- сдельно – прогрессивная;
- косвенно – сдельная;
- аккордная;
- аккордно – премиальная.

При **прямой сдельной** системе применяются расценки непосредственно за количество произведенной продукции (работ, услуг). Заработок работника при этом исчисляется по формуле:

$$ЗП = Р \times П,$$

где Р – сдельная расценка за единицу продукции (работ, услуг);

П – количество (объем) произведенной продукции (работ, услуг).

При *сдельно – премиальной* оплате труда работающему сверх заработка по сдельным расценкам выплачивается премия за выполнение и перевыполнение заранее установленных количественных и качественных показателей работы.

Сдельно – прогрессивная оплата труда представляет собой оплату труда по сдельным расценкам в пределах установленной нормы, а за выполнение работы сверх нормы – по прогрессивно возрастающим расценкам.

Косвенная сдельная оплата труда применяется обычно для оплаты труда вспомогательных рабочих, обслуживающих основное производство (наладчики, крановщики и т. д.). З/плата рабочего при косвенной сдельной оплате труда зависит не от его личных достижений, а от результата труда основных рабочих.

Аккордная система оплаты труда предусматривает установление определенного объема работ и общей величины з/платы за эту работу. Средства, предусмотренные на оплату труда, выплачиваются после завершения всего комплекса работ, независимо от срока их выполнения. Если при аккордной системе за досрочное или качественное выполнение работ предусматривается премия, то она называется *аккордно – премиальной системой*.

В зависимости от способов начисления з/платы и расчетов с работниками сдельная оплата труда может быть *индивидуальной и коллективной*. При коллективной сдельной оплате труда заработок начисляется на рабочую группу и затем по установленным параметрам распределяется между членами группы.

При повременной форме оплаты труда работник получает з/плату в зависимости от количества отработанного времени и уровня квалификации. Повременная форма оплаты труда обычно применяется в следующих случаях:

- при выполнении работ по обслуживанию оборудования, а также на поточных и конвейерных линиях со строго заданным ритмом работы;
- если функции работника сводятся к наблюдению и контролю за ходом технологического процесса;
- на рабочих местах, где учет и нормирование труда требует больших затрат и экономически нецелесообразны;
- если труд работника не поддается точному нормированию и учету;
- если работа нерегулярна по своему характеру и нерегулярна по нагрузке.

Различают следующие разновидности (системы) повременной оплаты труда:

- простая повременная;
- повременно – премиальная;
- окладная;
- контрактная.

Заработная плата работника при *простой повременной оплате труда* определяется по формуле:

$$ЗП = ТС \times Тф,$$

где ТС – установленная часовая тарифная ставка работника;

Тф – фактически отработанное количество часов.

Повременно – премиальная оплата труда представляет собой сочетание простой повременной оплаты труда с премированием за выполнение количественных и

качественных показателей в соответствии со специально разработанными положениями о премировании труда.

При **окладной системе** оплата труда производится не по тарифным ставкам, а по установленным месячным должностным окладам. Система должностных окладов используется для руководителей, специалистов и служащих. Должностной оклад – это абсолютный размер з/платы, устанавливаемый в соответствии с занимаемой должностью. Окладная система оплаты труда может предусматривать элементы премирования за достижение количественных и качественных показателей.

Контрактная оплата предусматривает фиксацию размера оплаты труда, и соответствующих надбавок и условий оплаты в контракте. Данная форма оплаты характерна для оплаты труда служащих. В отдельных случаях, когда п/п хочет закрепить у себя высококвалифицированного рабочего, с ним также заключается контракт.

Контракт – юридический документ, в котором отражаются права и обязанности сторон, виды выполняемых работ и условия оплаты труда. Контракт носит периодический характер (на 1 год, на 3 года, на 5 лет) и заключается между работодателем и наемным работником. Контракт заключается в письменной форме при найме работника.

5. На большинстве п/п основой для начисления з/платы является тарифная система.

Тарифная система – совокупность норм и нормативов, обеспечивающих дифференциацию оплаты труда исходя из различий и сложности выполняемых работ и условий труда, интенсивности и характера труда. Тарифная система состоит из следующих основных элементов:

- тарифно -квалификационные справочники;
- тарифные ставки первого разряда;
- тарифные сетки;
- районные коэффициенты к з/плате;
- доплаты к тарифным ставкам надбавки за отклонения от нормальных условий труда.

Тарифно- квалификационные справочники представляют собой нормативные документы, подразделяющие различные виды работ на группы в зависимости от их сложности. Тарифно- квалификационные справочники служат для определения разрядов работ и работников. В большинстве отраслей промышленности работы подразделяются на 6 разрядов, в некоторых отраслях на 8. Тарифно- квалификационные справочники дают возможность сопоставлять разнообразные виды работ по степени их сложности, а следовательно, и по уровню квалификационных требований к их исполнителям. Тарифно- квалификационные справочники предусматривают применение тарифных ставок первого разряда и тарифных сеток.

Тарифная ставка – это выраженный в денежной форме абсолютный размер оплаты труда в единицу рабочего времени (час, день, месяц). Исходной является минимальная тарифная ставка или тарифная ставка первого разряда. Она определяет уровень оплаты наиболее простого труда.

Тарифная ставка работника i - ого разряда определяется по формуле:

$$T_{Ci} = T_{C1} \times TK_i,$$

где ТС i – тарифная ставка первого разряда;
ТК i – тарифный коэффициент i – ого разряда.

Тарифные сетки служат для дифференциации оплаты труда в зависимости от уровня квалификации работников. Тарифная сетка представляет собой совокупность тарифных разрядов и тарифных коэффициентов. Тарифный коэффициент первого разряда принимается равным единице. Тарифные коэффициенты последующих разрядов показывают, во сколько раз соответствующие тарифные ставки больше тарифной ставки первого разряда. Тарифная сетка строится таким образом, чтобы обеспечивалось поразрядное нарастание з/платы. Соотношение между тарифными коэффициентами крайних разрядов называется диапазоном сетки и характеризует соотношение между максимальной и минимальной з/платой, принятой в отрасли. Отметим, что ставка 1 разряда принимается на п/п самостоятельно, но не ниже минимального размера оплаты труда, устанавливаемого Правительством.

Районные коэффициенты к з/плате представляют собой нормативные показатели степени увеличения з/платы в зависимости от месторасположения п/п. Районные коэффициенты к з/плате призваны компенсировать различия в стоимости жизни в различных природно-климатических условиях (регионах). Диапазон районных коэффициентов изменяется в пределах от 1,15 до 2,0.

Доплаты к тарифным ставкам – надбавки за отклонения от нормальных условий труда предусматривают увеличение з/платы за совмещение профессий, сверхурочные работы, работу в праздничные и выходные дни, вредность, работу в ночное время и др.

На любом п/п существует система надбавок к основной з/плате. Все надбавки можно сгруппировать:

1. Стимулирующие надбавки – премии и поощрения за достижение производственных результатов.
2. Компенсирующие надбавки – данные надбавки компенсируют неблагоприятные для человека условия труда и режимы работы (вредные условия труда, сменный характер работы, работа в ночное время. Совмещение профессий и т. д.).
3. Регулирующие надбавки – надбавки, устанавливаемые Правительством РФ (районные и северные коэффициенты).

В последнее время на п/п получают распространение бестарифные системы оплаты труда. При наличии разных видов бестарифных систем оплаты труда, основное отличие их от тарифной системы оплаты труда заключается в том, что вместо разряда, как основного критерия установления размера заработка, применяются коэффициенты (коэффициент трудового участия, коэффициент трудового вклада и т. п.), а учет конкретных достижений (упущений) в работе производится при помощи специально разработанной бальной системы.

При бестарифной системе з/плата отдельного работника является его долей в общем фонде оплаты труда коллектива.

Все расходы, связанные с оплатой труда работников п/п, состоят из 2 частей:

- расходы на оплату труда, включаемые в себестоимость производства и реализации продукции. Их состав регламентирует гл. 25 Налогового Кодекса РФ;
- расходы социального характера, выплачиваемые за счет прибыли п/п и фондов целевого назначения.

Контрольные вопросы:

1. Понятие заработной платы и фонда оплаты труда
2. Понятие тарифной сетки и тарифной ставки
3. Какие формы заработной платы существуют, их сущность и расчет
4. Бестарифная форма оплаты труда

Тема 2.5. Себестоимость, цена, прибыль и рентабельность – основные показатели деятельности

Тема 2.5.1 Себестоимость продукции

План:

1. Понятие себестоимости, ее виды, классификация, методы расчеты.
2. Калькуляция себестоимости продукции.
3. Значение себестоимости и пути ее оптимизации.

1. Под себестоимостью продукции (работ, услуг) понимается выраженная в денежной форме сумма всех затрат предприятия на производство и реализацию продукции. Все эти затраты возмещаются предприятию в процессе реализации как часть денежной выручки. Себестоимость продукции является важнейшим экономическим показателем, характеризующим эффективность деятельности предприятия. Поэтому систематическое снижение себестоимости продукции отражает неуклонное повышение производительности труда, рациональное использование основных фондов, материальных, трудовых и финансовых ресурсов. Себестоимость выступает неотъемлемым элементом всех плановых и технико-экономических расчетов эффективности хозяйственных мероприятий. Она принимается во внимание при определении оптимальных пределов концентрации и специализации промышленного производства, расчете эффективности внедрения новой техники, технологии, совершенствования организации производства, в расчетах по выявлению рациональных границ качества продукции.

Себестоимость продукции служит базой формирования и совершенствования цен, дохода, прибыли и других финансовых показателей деятельности предприятия. Себестоимость является тем звеном, в котором производственно-хозяйственная деятельность предприятия связана в неразрывное целое. Различают два вида классификации затрат: по экономическим элементам и по статьям калькуляции, т.е. по месту возникновения затрат.

Классификация затрат *по экономическим элементам* отражает экономическую однородность затрат (однообразные по своему экономическому содержанию затраты называются экономическими элементами). Классификация затрат по экономическим элементам является единой и обязательной для предприятий всех отраслей, независимо от формы собственности и организационно-правовой формы. Она состоит из следующих элементов:

1. Материальные затраты (за вычетом возвратных отходов);

2. Амортизация основных фондов;
3. Фонд оплаты труда;
4. Отчисления на социальные нужды;
5. Прочие затраты.

Классификация затрат по экономическим элементам отражает все затраты предприятия, связанные с выпуском продукции, иначе эту классификацию называют сметой затрат на производство. Она дает возможность суммировать затраты независимо от их производственной структуры, типа производства, а также независимо от номенклатуры выпускаемой продукции.

Классификация затрат по экономическим элементам дает возможность определить структуру себестоимости. Под структурой себестоимости понимают поэлементное строение и соотношение отдельных элементов затрат в процентах к общей сумме затрат на производство. Смета затрат на производство — это плановый расчет затрат на все нужды предприятия на календарный период.

Существуют различные подходы к определению затрат на производство и полной себестоимости продукции.

Таблица

Классификация затрат

Вид классификации	Затраты
По экономической роли в процессе производства	Основные и накладные
По способу включения в себестоимость продукции	Прямые и косвенные
По отношению к объему производства	Переменные и условно постоянные
По периодичности возникновения	Текущие и единовременные
По участию в процессе производства	Производственные и коммерческие
По составу однородности	Одноэлементные и комплексные
По эффективности	Производительные и непроизводительные

Основные затраты непосредственно связаны с технологическим процессом производства: сырье и основные материалы, топливо, заработная плата основных рабочих и т.п., то есть то, что идет непосредственно на производство изделия. Накладные затраты связаны с организацией, обслуживанием и управлением производством. *Прямыми* называются затраты, которые можно включить в себестоимость продукции по признаку прямой их принадлежности. Отличие прямых расходов от основных состоит в том, что в основные расходы входит амортизация, а в прямые расходы амортизация не входит. Амортизация является основным расходом, но в себестоимость попадает как косвенный расход.

Косвенные затраты связаны с работой цеха или предприятия в целом, поэтому их сложно рассчитать на выпуск определенного изделия. Они относятся к себестоимости конкретного изделия пропорционально какому либо показателю, например, отработанным машино-часам или величине основной заработной платы.

К переменным относят затраты, которые изменяются вместе с объемами производства, например, больше изделий – больше сырья, материалов, топлива, энергии и т.д.

Условно постоянные затраты, которые не изменяются или изменяются незначительно в зависимости от объемов производства. Поэтому в коротком периоде времени они называются постоянными, в более длительном периоде времени условно постоянными. К этим затратам относятся: расходы на управление, коммунальные платежи, арендная плата и др. К текущим относятся затраты, имеющие частую периодичность осуществления: расход сырья и материалов, энергии и т.д. К единовременным (однородным) затратам относят затраты на подготовку и освоение новых видов продукции, расходы на новую технику и т.д.

Коммерческие затраты связаны с непроизводственной деятельностью предприятия, направленной на реализацию продукции (расходы на тару, упаковку, транспортировку и т.п.). Одноэлементные затраты состоят из одного элемента, например, заработной платы. Комплексные затраты состоят из нескольких элементов на уровне общезаводских расходов. Производительными считаются затраты на производство продукции установленного качества, которая соответствует всем технологическим требованиям. Данный вид расходов на предприятии планируется.

Непроизводительные затраты являются следствием недостатков в технологии и организации производства (брак продукции, потери от простоев, оплаты сверхурочных и др.). Непроизводительные расходы не планируются, но предприятие должно быть к ним готово, для чего создаются определенные резервы и запасы.

2. Классификация затрат по экономическим элементам не может обеспечить решение всех вопросов. Так, она не позволяет определить себестоимость единицы продукции, если предприятие выпускает два или больше наименований единиц, а также величину расходов в зависимости от мест их возникновения и конкретной формы производственного использования. В связи с этим используется другой вид классификации затрат – классификация затрат **по статьям калькуляции**. Калькуляцией называется расчет себестоимости одной единицы продукции с разбивкой по статьям калькуляции. Конечным результатом калькулирования является составление калькуляции, т.е. документа, в котором представлены все расходы на производство и реализацию единицы конкретного вида продукции в разрезе калькуляционных статей.

Типовую группировку затрат по статьям калькуляции можно представить в следующем виде:

- сырье и материалы;
- возвратные отходы (вычитаются);
- покупные изделия, полуфабрикаты и услуги производственного характера сторонних организаций;
- топливо и энергия на технологические нужды.
- заработная плата производственных рабочих;
- отчисления на социальные нужды;
- расходы на подготовку и освоение производства;
- общепроизводственные расходы;
- общехозяйственные расходы;

потери от брака;
прочие производственные расходы;
внепроизводственные расходы.

С первой по седьмую статьи – это цеховая себестоимость, с первой по одиннадцатую – производственная себестоимость, а все статьи составляют полную себестоимость продукции.

Сущность классификации затрат по статьям калькуляции состоит в том, что все затраты группируются по признаку одинаковой степени связи с непосредственным процессом изготовления продукции, признаку общности их производственного назначения. Поэтому при данной классификации важно знать, где и почему они возникли.

Различают плановую, нормативную, сметную и отчетную (фактическую) калькуляцию.

Плановая калькуляция представляет собой оптимально допустимые затраты предприятия на изготовление продукции, предусматриваемые на плановый период. Нормативная калькуляция исчисляется на базе действующих на начало месяца норм материальных и трудовых затрат и квартальных смет по обслуживанию производства и его управлению на данном предприятии. Сметная калькуляция рассчитывается при проектировании новых предприятий и конструировании вновь осваиваемых изделий, на которые отсутствуют нормы расхода. Эти калькуляции призваны отражать возможный уровень затрат на продукцию, впервые выпускаемую на предприятиях. Отчетная (фактическая) калькуляция отражает совокупность всех затрат предприятия, фактически сложившихся на производстве, и по реализации продукции. Эта калькуляция используется для контроля за выполнением плановых заданий, снижения себестоимости по конкретным видам продукции, анализа уровня и динамики себестоимости продукции.

Калькулирование затрат на единицу продукции является очень важным моментом в деятельности предприятий, так как себестоимость единицы изделия образует нижшую границу цены для производителя, при которой нет убытков, но нет и прибыли. Таким образом, совершенствование методов калькулирования себестоимости единицы продукции – важное условие повышения обоснованности оптовой цены предприятия.

3. Планирование себестоимости осуществляется как при разработке текущих, так и перспективных планов. Цель планирования себестоимости продукции — определение оптимального уровня затрат на производство продукции с учетом рационального использования всех видов ресурсов: основных фондов, материальных, трудовых и финансовых средств. Важнейшей задачей планирования себестоимости является выявление резервов снижения себестоимости. В практике планирования и учета производства для характеристики уровня и динамики себестоимости продукции применяются абсолютные и относительные показатели. В состав показателей, характеризующих абсолютную величину себестоимости, входят следующие три показателя: смета затрат на производство, себестоимость всей товарной продукции, себестоимость единицы продукции.

Показатель «себестоимость товарной продукции» – обобщающий. Он суммирует абсолютные затраты на производство и реализацию продукции в разрезе калькуляционных статей. Показатель тесно связан с себестоимостью единицы изделия, т.к.

себестоимость всей продукции представляет собой сумму произведений себестоимости единицы каждого вида изделий на объем их производства в рассматриваемом плановом периоде.

Существует количественная разница между сметой затрат на производство и себестоимостью всей товарной продукции. Количественное отличие между ними состоит в том, что в смету затрат входят не только затраты на производство товарной продукции но и расходы на валовую продукцию, включая затраты на незавершенное производство. Далее, смета затрат на производство учитывает затраты, связанные только с производством, а затраты связанные с реализацией не учитывает. Показатель «себестоимость единицы изделия» представляет собой абсолютную сумму затрат по калькуляционным статьям расходов на производство единицы соответствующего вида продукции или услуг в планируемом периоде. Если номенклатура выпускаемой продукции велика, то плановые калькуляции могут составляться по группам однородных изделий и отдельным типовым представителям этих групп. Себестоимость единицы изделий, производимых впервые, определяется на основе сметных калькуляций. При определении себестоимости единицы изделия необходимо соответствие ее натуральному измерителю, принятому для данного изделия в прейскурантах.

Однако рассмотренные абсолютные показатели не дают исчерпывающую характеристику всех сторон себестоимости. Так, они малопригодны для анализа динамики себестоимости. На величину абсолютных показателей оказывают влияние: достигнутый уровень себестоимости продукции, изменение объема производства, сдвиги в структуре выпускаемой продукции, изменение норм расхода материальных ресурсов, совершенствование организации производства и труда и другие факторы. Поэтому возникает необходимость ввести для анализа динамики себестоимости относительные показатели, которые устраняют влияние перечисленных факторов.

К числу относительных показателей относятся показатели: «процент снижения себестоимости сравнимой продукции» и «затраты на 1 рубль товарной продукции».

Показатель «процент снижения себестоимости сравнимой продукции» применяется на предприятиях с установившимся ассортиментом выпускаемой продукции. Этот показатель представляет собой суммированную по всем видам продукции экономию, отнесенную ко всей себестоимости этой же продукции в базисном году и выраженную в процентах. Для определения процента снижения себестоимости всей сравнимой продукции по предприятию в целом составляется расчет по всей номенклатуре изделий, исходя из предусмотренного планом объема продукции, при этом полученную по плану экономию, суммированную по всем видам продукции, относят к фактической среднегодовой себестоимости отчетного года и результат выражается в процентах. Однако этот показатель не учитывает влияния ассортиментных сдвигов, так как берется во внимание только плановый объем производства, затем он охватывает только часть продукции (сравнимой), поэтому он не может быть основным в числе относительных показателей.

Для характеристики динамики себестоимости всей (сравнимой и несравнимой) продукции используется показатель «затраты на 1 рубль товарной продукции» в копейках, исчисляемый путем деления себестоимости производимой товарной продукции в каждом году на ее объем в стоимостном выражении. В этом показателе затраты на производство приводятся к одной базе, что дает возможность анализиро-

вать данные об относительных уровнях себестоимости за несколько лет подряд. В целях более полного выявления и учета снижения себестоимости для разработки текущих (годовых и квартальных) планов используется метод планирования себестоимости по нормам. Сущность этого метода заключается в использовании прогрессивных технико-экономических норм и нормативов расхода материальных, трудовых и денежных средств. Преимущество данного метода заключается в том, что планирование себестоимости происходит независимо от базы, от случайных факторов, дает возможность быстро выявлять перечни отклонения фактических затрат от плановых и получить набор данных как по видам затрат, так и по всем видам продукции и по подразделениям (цехам, заводу). Однако, этому методу присущи и недостатки: во-первых, он требует научно обоснованной нормативной базы по расходам по всем видам ресурсов, во-вторых, этот метод довольно трудоемок.

Долгосрочное планирование, постоянное обновление номенклатуры изделий, технический прогресс привел к появлению метода параметрического калькулирования себестоимости продукции. Сущность данного метода заключается в том, что калькулирование ведется на основе аналитической зависимости величины себестоимости от основных технико-экономических характеристик (параметров) изделия и условий производства этих изделий. В качестве таких параметров могут быть приняты вес машины, ее мощность, габариты, надежность, долговечность и др. Для установления одновременного влияния на себестоимость изделия принятых в расчет параметров пользуются уравнениями множественной корреляции, методом балльных оценок или агрегатным методом.

Метод параметрического калькулирования себестоимости продукции позволяет достаточно обоснованно определять себестоимость проектируемого изделия и увязывать себестоимость с его качеством. Данный метод планирования себестоимости не нашел широкого применения, поскольку он требует большой и сложной аналитической подготовительной работы, сбора большого статистического материала, отыскания форм зависимости от измененных параметров и многое другое.

В общем виде все основные показатели себестоимости можно представить в виде следующих группировок.

Классификация показателей себестоимости продукции

По охвату затрат:

- цеховая себестоимость;
- фабрично-заводская (производственная) себестоимость;
- полная себестоимость.

По длительности периода:

- среднемесячная себестоимость;
- среднеквартальная себестоимость
- среднегодовая себестоимость.

По методу расчета:

- плановая себестоимость;
- нормативная себестоимость;
- сметная себестоимость;
- фактическая себестоимость.

По объектам подсчета:

- себестоимость сравнимой продукции;

- себестоимость несравнимой продукции
- себестоимость всей товарной продукции;
- себестоимость единицы изделия.

Себестоимость продукции – не только важнейший экономический показатель деятельности предприятия, но она еще является и фактором конкурентной борьбы в условиях рыночной экономики, так как снижение затрат на производство продукции может повлечь за собой снижение цены изделия на ту же величину при остающейся неизменной величине прибыли, и, как следствие этого, увеличение спроса на данную продукцию.

Контрольные вопросы:

1. В чем отличие затрат на производство и реализацию продукции от других видов затрат предприятия. В чем состоит сущность издержек производства зарубежных фирм. Каковы особенности их определения.
2. Каков состав затрат, включаемых в себестоимость продукции. Какова их классификация.
3. В чем состоит назначение группировки затрат по экономическим элементам.
4. В чем заключается экономическое назначение классификации затрат по статьям калькуляции.
5. Перечислите основные виды калькуляции. Каков порядок определения себестоимости единицы изделий.
6. Дайте определение постоянных, переменных затрат.

Тема 2.5.2 Ценообразование в рыночной экономике.

План:

- 1. Сущность и функции цены.**
- 2. Виды цен в рыночной экономике.**
- 3. Ценовая политика на предприятии.**

1. Цена – это денежное выражение стоимости единицы товара. Она является экономической категорией, позволяющей косвенно измерить величину общественно необходимого рабочего времени, затраченного на производство товара. В условиях рыночных отношений цена выступает как связующее звено между производителем и потребителем, как механизм обеспечения спроса и предложения, а, следовательно, цены и стоимости.

Спрос и поведение покупателей зависят от уровня цены на требуемый товар. Если цена растет, то спрос может уменьшаться, и наоборот, если цена снижается, то спрос увеличивается. Для выражения зависимости между ценой товара и спроса на него рассчитывается коэффициент эластичности спроса по цене. На уровень цен влияет поведение не только покупателя, но и производителя. Производитель понимает, что он должен предложить такую цену, которая не отпугнула бы покупателя и в то же время обеспечила бы производителю сбыт продукции, возмещение расходов и получение прибыли. С помощью цен производитель соизмеряет затраты и результаты хозяйственной деятельности, стимулирует производство и потребление.

ние, экономически обосновывает варианты капитальных вложений, улучшает качество продукции.

Цена как экономическая категория выполняет ряд важнейших функций.

Учетная функция цены отражает общественно-необходимые затраты труда на выпуск и реализацию продукции. В учетной функции цена служит средством исчисления всех стоимостных показателей как количественных, так и качественных на уровне общества, отрасли, предприятия.

Цена выполняет распределительную функцию, заключающуюся в возможности за счет перераспределения спроса на тот или иной продукт, связанного с его ценой, влиять на предложение товара, на расширение производства недостающего (дефицитного) товара и сокращение производства избыточного товара.

Функция сбалансирования спроса и предложения выражается в том, что через цены осуществляется связь между производством и потреблением, предложением и спросом. Стимулирующая функция цены проявляется в том, что она влияет на заинтересованность производителей в повышении объемов производства и качества продукции в целях увеличения выручки от продажи. Механизм этого влияния протекает через желание производителя увеличивать доход и прибыль, которые непосредственно связаны с ценами на продукцию, товары и услуги. Цена выполняет очень важную социальную функцию. С ценами и их изменением связаны структура и объемы потребления благ и услуг, расходы, уровень жизни, прожиточный минимум, потребительский бюджет семьи. Социальная реакция людей на уровень цен и его изменение чувствительна и высока.

Таким образом, цены играют исключительно важную роль в развитии экономики страны в целом и для каждого отдельно взятого субъекта хозяйствования. Отсюда вытекает значимость политики в области ценообразования.

2. Систему цен принято классифицировать в соответствии с определенными признаками:

* *по характеру обслуживаемого оборота*: оптовые, закупочные, розничные, на строительную продукцию, тарифы грузового и пассажирского транспорта, тарифы на платные услуги населению, надбавки в сфере обращения, цены внешнеторгового оборота;

* *в зависимости от сферы регулирования*: свободные, договорные, контрактные, регулируемые, фиксированные;

* *по способу фиксации*: контрактные, трансфертные, биржевые, торговые;

* *по степени обоснованности*: базисные, справочные, преysкурантные, фактических сделок, потребления;

* *по времени действия*: постоянные, текущие, скользящие, сезонные, ступенчатые;

* *в зависимости от территории действия*: единые или поясные цены, региональные (зональные) цены;

* *в зависимости от величины включения транспортных расходов в цену товара*: цена «франко-станция отправления», цена «франко-станция назначения», цена «франко-склад покупателя» и др.

Составной частью системы ценообразования является широко распространенная система скидок с установленных преysкурантных цен. Скидки используют про-

изводители товаров и розничная торговля, как ответные действия на снижение цен конкурентами, уменьшая первоначальную цену в целях привлечения новых покупателей, сокращения запасов на складах.

Цены различаются в зависимости от того, на какой стадии они формируются. Обычный массовый товар проходит три стадии товароведения: предприятие – оптовая торговля, оптовая торговля – розничная торговля, розничная торговля – потребитель. Соответственно этим стадиям товародвижения формируются три основных вида цен: оптовые цены предприятия, оптовые цены промышленности, розничные цены.

Оптовая цена предприятия состоит из полной себестоимости и прибыли, которую предприятие самостоятельно устанавливает на одну единицу продукции. Основу цены продукции составляет ее себестоимость, которая отражает текущие издержки предприятия по производству и реализации продукции. Любое предприятие стремится к тому, чтобы полностью возместить затраты, связанные с выпуском продукции, и получить достаточную сумму прибыли. Прибыль должна обеспечивать не только финансирование текущих расходов, но и развитие предприятия, создание резервных фондов. На стадии «оптовая торговля – розничная торговля» реализуется оптовая цена промышленности. Оптовая цена промышленности – это цена, по которой производятся расчеты с оптовой торговлей. В количественном отношении в отличие от оптовой цены предприятия цена оптового посредника включает в себя издержки оптовой торговли плюс прибыль оптовой торговли плюс НДС.

На стадии «розничная торговля – потребитель» реализуется розничная цена. *Розничная цена* – это цена, по которой продукция реализуется населению. В количественном отношении розничная цена отличается от оптовой цены промышленности на величину издержек и прибыли розничной торговли и НДС. Разновидностью оптовой цены предприятия является закупочная цена, когда речь идет о закупке сельскохозяйственной продукции снабженческо-сбытовыми организациями.

3. Ценообразование на предприятии – сложный и многоэтапный процесс.

Этапы процесса ценообразования можно представить в следующем виде:

- выбор цели ценообразования;
- определение спроса на продукцию;
- анализ издержек производства;
- анализ цен конкурентов;
- выбор метода ценообразования;
- расчет исходной цены изделия;
- установление окончательной цены.

Процесс ценообразования начинается с постановки цели ценообразования, смысл которой заключается в определении направления развития политики ценообразования предприятия и которая вытекает из возможной реализации имеющихся ресурсов существующих и будущих внешних факторов. Во многом решение по установлению той или другой цены определяется причинами, которые являются внешними по отношению к предприятию. Основные внешние факторы, влияющие на процесс ценообразования следующие: потребители, рыночная среда, участники каналов товародвижения и государство.

Важными этапами ценообразования должны быть оценки издержек и спроса, которые позволяют четко обозначить соответственно нижнюю и верхнюю границы

цены товара. Следующим моментом ценовой политики является выбор метода ценообразования, обуславливающего методические средства решения поставленной цели. Возможная минимальная цена определяется себестоимостью продукции, максимальная – наличием каких-либо уникальных достоинств товара. Цены товаров конкурентов и товарозаменителей дают средний уровень, которого фирме следует придерживаться при назначении цены. Фирмы решают проблемы ценообразования, выбирая методику расчета цен, в которой учитывается как минимум одно из этих трех соображений. Фирма надеется, что избранный метод позволяет правильно рассчитать конкретную цену.

Выделим основные *методы ценообразования*.

Самый простой метод ценообразования заключается в начислении определенной наценки на себестоимость товара. В этом случае цена товара может быть представлена в виде суммы себестоимости товара и прибыли. Метод расчета цены данным способом получил название «издержки плюс прибыль». Метод ценообразования на основе безубыточности и обеспечения целевой прибыли. Этот метод также основан на издержках. Он предполагает установление цены на таком уровне, при котором выручка от реализации товара покрывает затраты на его производство. Этот метод показывает какой должен быть объем производства, чтобы обеспечить равенство затрат и результатов. Каждая единица товара, проданная сверх этого объема, принесет предприятию прибыль.

Метод определения цены путем следования за рыночными ценами. Этот метод предусматривает определение цен при условии, что каждый продавец, реализующий товар на рынке или предлагающий соответствующую услугу, устанавливает цену с учетом практики ценообразования и реально существующего уровня рыночных цен, при этом значительно не нарушая этот уровень.

Метод определения цены путем следования за ценами фирмы лидера на рынке. Этот метод означает, что фирма негласно определяет свои цены, исходя из уровня цен фирмы-лидера, обладающей самой большой долей на рынке. Метод установления престижных цен. Престижными называются товары и услуги, которые обладают специфическими характеристиками наивысшего качества (люкс) и огромным демонстрационным успехом. Если подобные товары будут продаваться по более низким ценам, и каждый потребитель сможет приобрести их, т.е. эти товары станут легкодоступными, то они потеряют свою основную товарную ценность и привлекательность для целевого рынка престижных покупателей. Поэтому продавать их по низким ценам крайне нецелесообразно. Имеются и другие методы ценообразования.

На основе одного из имеющихся методов ценообразования предприятие определяют исходную цену на свою продукцию. Окончательная цена изделия может корректироваться с учетом, например, каких-либо его уникальных, редких свойств, а также уровня обслуживания, особых гарантий покупателям и т.д. Уровень цены изделия оказывает непосредственное влияние на финансовые результаты деятельности предприятия. Чем выше цена (при прочих равных условиях) тем больше сумма прибыли.

Контрольные вопросы:

1. Назовите различные виды цен в зависимости от обслуживаемых ими отраслей и сфер экономики.
2. Назовите различия структуры оптовой цены предприятия, оптовой (отпускной) цены промышленности, закупочной и розничной цены.
3. Какие существуют виды цен в зависимости от их свободы от государственного регулирования.
4. Какие факторы оказываются наиболее важными при определении цены на товар при разных структурах рынка.
5. Какие ценовые стратегии используются фирмой в конкурентной борьбе.

Тема 2.5.3 Прибыль и рентабельность.

План:

1. **Прибыль предприятия: виды, расчет показателей.**
2. **Рентабельность: показатели, расчет уровня.**
3. **Факторы, влияющие на величину прибыли.**

1. Любое коммерческое предприятие основной целью своей деятельности считает получение прибыли. Прибыль является одним из финансовых результатов деятельности предприятия и свидетельствует о его успешной деятельности, которая достигается, если доходы превышают расходы. В обратном случае предприятие получает убыток. Рост прибыли определяет рост потенциальных возможностей предприятия, повышает степень его деловой активности. По прибыли определяется доля доходов учредителей и собственников, размеры дивидендов и других доходов. Прибыль используется также для расчета рентабельности собственных и заемных средств, основных средств, всего авансированного капитала и каждой акции. Однако прибыль является не только основной целью деятельности любой коммерческой организации, но и важнейшей экономической категорией

Как экономическая категория прибыль предприятия отражает чистый доход созданный в сфере материального производства. На уровне предприятия чистый доход принимает форму прибыли.

Прибыль как экономическая категория выполняет определенные функции.

Прибыль характеризует экономический эффект, полученный в результате деятельности предприятия. Наличие прибыли на предприятии означает, что его доходы превышают все расходы, связанные с его деятельностью.

Прибыль обладает стимулирующей функцией, одновременно являясь финансовым результатом и основным элементом финансовых ресурсов предприятия. Доля чистой прибыли, оставшаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов и других обязательных платежей, должна быть достаточной для финансирования расширения производственной деятельности, научно-технического и социального развития предприятия, материального поощрения работников.

Прибыль является одним из источников формирования бюджетов разных уровней.

Различают прибыль бухгалтерскую и чистую экономическую прибыль. Как правило, под **экономической прибылью** – понимается разность между общей выручкой и внешними и внутренними издержками.

В число внутренних издержек включают при этом и нормальную прибыль предпринимателя. (Нормальная прибыль предпринимателя - это минимальная плата, необходимая, чтобы удержать предпринимательский талант.)

Прибыль, определяемая на основании данных **бухгалтерского учета**, представляет собой разницу между доходами от различных видов деятельности и внешними издержками.

В настоящее время в бухгалтерском учете выделяют пять видов (этапов) прибыли: валовая прибыль, прибыль (убыток) от продаж, прибыль (убыток) до налогообложения, прибыль (убыток) от обычной деятельности, чистая прибыль (нераспределённая прибыль (убыток) отчётного периода).

Валовая прибыль определяется как разница между выручкой от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей) и себестоимостью проданных товаров, продукции, работ и услуг. Выручку от реализации товаров, продукции, работ и услуг называют доходами от *обычных видов деятельности*. Затраты на производство товаров, продукции, работ и услуг считают *расходами по обычным видам деятельности*. Валовую прибыль рассчитывают по формуле

$$P_{вал} = ВР - С,$$

где ВР – выручка от реализации;

С – себестоимостью проданных товаров, продукции, работ и услуг.

Прибыль (убыток) от продаж представляет собой валовую прибыль за вычетом управленческих и коммерческих расходов

$$P_{пр} = P_{вал} - P_y - P_k,$$

где P_y – расходы на управление;

P_k – коммерческие расходы.

Прибыль (убыток) до налогообложения – это прибыль от продаж с учетом прочих доходов и расходов, которые подразделяются на операционные и внереализационные

$$P_{дно} = P_{пр} \pm C_{одр} \pm C_{вдр},$$

где $C_{одр}$ – операционные доходы и расходы;

$C_{вдр}$ – внереализационные доходы и расходы.

В число операционных доходов включают поступления, связанные с предоставлением за плату во временное пользование активов организации; поступления, связанные с предоставлением за плату прав, возникающих из патентов на изобретения, промышленные образцы и других видов интеллектуальной собственности; по-

ступления, связанные с участием в уставных капиталах других организаций (включая проценты и иные доходы по ценным бумагам); поступления от продажи основных средств и иных активов, отличных от денежных средств (кроме иностранной валюты), продукции, товаров; проценты, полученные за предоставление в пользование денежных средств организации, а также проценты за использование банком денежных средств, находящихся на счете организации в этом банке.

Операционные расходы – это расходы, связанные с предоставлением за плату во временное пользование (временное владение и пользование) активов организации; расходы, связанные с предоставлением за плату прав, возникающих из патентов на изобретения, промышленные образцы и других видов интеллектуальной собственности; расходы, связанные с участием в уставных капиталах других организаций; проценты, уплачиваемые организацией за предоставление ей в пользование денежных средств (кредитов, займов); расходы, связанные с продажей, выбытием и прочим списанием основных средств и иных активов, отличных от денежных средств (кроме иностранной валюты), товаров, продукции; расходы, связанные с оплатой услуг, оказываемых кредитными организациями.

Внереализационными доходами являются штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договоров; активы, полученные безвозмездно, в том числе по договору дарения; поступления в возмещение причиненных организации убытков; прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году; суммы кредиторской и депонентской задолженности, по которым истек срок исковой давности; курсовые разницы; сумма дооценки активов (за исключением внеоборотных активов).

К внереализационным расходам относят штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договоров; возмещение причиненных организацией убытков; убытки прошлых лет, признанные в отчетном году; суммы дебиторской задолженности, по которой истек срок исковой давности, других долгов, нереальных для взыскания; курсовые разницы; сумма уценки активов (за исключением внеоборотных активов).

Прибыль (убыток) от обычной деятельности может быть получена вычитанием из прибыли до налогообложения суммы налога на прибыль и иных аналогичных обязательных платежей (суммы штрафных санкций, подлежащих уплате в бюджет и государственные внебюджетные фонды)

$$P_{од} = P_{днo} - H,$$

где H – сумма налогов.

Чистая прибыль – это прибыль от обычной деятельности с учетом чрезвычайных доходов и расходов

$$P_{ч} = P_{од} \pm Ч_{дp},$$

где $Ч_{дp}$ – чрезвычайные доходы и расходы.

Чрезвычайными доходами считаются поступления, возникающие как последствия чрезвычайных обстоятельств хозяйственной деятельности (стихийного бедствия, пожара, аварии, национализации и т. п.). К ним относятся страховое возме-

щение, стоимость материальных ценностей, остающихся от списания непригодных к восстановлению и дальнейшему использованию активов, и т. п. В составе чрезвычайных расходов отражаются расходы, возникающие как последствия чрезвычайных обстоятельств хозяйственной деятельности (стихийного бедствия, пожара, аварии, национализации имущества и т. п.).

2. Для оценки результативности и экономической целесообразности деятельности предприятия недостаточно только определить абсолютные показатели. Более объективную картину можно получить с помощью показателей рентабельности. Показатели рентабельности являются относительными характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия.

Термин рентабельность ведет свое происхождение от рента, что в буквальном смысле означает доход. Таким образом, термин рентабельность в широком смысле слова означает прибыльность, доходность.

Показатели рентабельности используют для сравнительной оценки эффективности работы отдельных предприятий и отраслей, выпускающих разные объемы и виды продукции. Эти показатели характеризуют полученную прибыль по отношению к затраченным производственным ресурсам. Наиболее часто используются такие показатели, как рентабельность продукции и рентабельность производства.

Рентабельность продукции (норма прибыли) – это отношение общей суммы прибыли к издержкам производства и реализации продукции (относительная величина прибыли, приходящейся на 1 руб. текущих затрат)

$$P_n = \frac{Ц - С}{С} \times 100,$$

где Ц - цена единицы продукции;
С - себестоимость единицы продукции.

Рентабельность производства (общая) показывает отношение общей суммы прибыли к среднегодовой стоимости основных и нормируемых оборотных средств (величину прибыли в расчете на 1 руб. производственных фондов)

$$P_o = \frac{П}{ОС_{ср} + ОбС_{ср}} \times 100,$$

где П – сумма прибыли;
ОС_{ср} - среднегодовая стоимость основных средств;
ОбС_{ср} – средние за год остатки оборотных средств.

Этот показатель характеризует эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия, отражая при какой величине использованного капитала получена данная масса прибыли.

С помощью рентабельности продукции оценивают эффективность производства отдельных видов изделий, а рентабельность производства, или общая, балансо-

вая рентабельность, служит показателем эффективности работы предприятия (отрасли) в целом.

Повышению уровня рентабельности способствуют увеличение массы прибыли, снижение себестоимости продукции, улучшение использования производственных фондов. Показатели рентабельности используют при оценке финансового состояния предприятия

3. Для большинства предприятий основной источник прибыли связан с его производственной и предпринимательской деятельностью. Эффективность его использования зависит от знания конъюнктуры рынка и умения адаптировать развитие производства к постоянно меняющейся конъюнктуре. Величина прибыли зависит от правильности выбора производственного профиля предприятия по выпуску продукции (выбор продуктов, пользующихся стабильным или высоким спросом); от создания конкурентоспособных условий продажи своих товаров и оказания услуг (цена, сроки поставки, обслуживание покупателей, послепродажное обслуживание и т.д.); от объемов производства (чем больше объем производства, тем больше масса прибыли); от снижения издержек производства.

Кроме производственной и предпринимательской деятельности источником образования прибыли предприятия может быть его монопольное положение по выпуску той или иной продукции или уникальности продукта. Этот источник поддерживается за счет постоянного совершенствования технологии, обновления выпускаемой продукции, обеспечения ее конкурентоспособности.

На изменение прибыли влияют две группы факторов: внешние и внутренние. К внешним факторам относятся природные условия; транспортные условия; социально-экономические условия; уровень развития внешнеэкономических связей; цены на производственные ресурсы и др.

Внутренними факторами изменения прибыли могут быть основные факторы (объем продаж, себестоимость продукции, структура продукции и затрат, цена продукции); неосновные факторы, связанные с нарушением хозяйственной дисциплины (неправильное установление цен, нарушения условий труда и качества продукции, ведущие к штрафам и экономическим санкциям и др.).

При выборе путей увеличения прибыли ориентируются в основном на внутренние факторы, влияющие на величину прибыли. Увеличение прибыли предприятия может быть достигнуто за счет увеличения выпуска продукции; улучшения качества продукции; продажи излишнего оборудования и другого имущества или сдачи его в аренду; снижения себестоимости продукции за счет более рационального использования материальных ресурсов, производственных мощностей и площадей, рабочей силы и рабочего времени; диверсификации производства; расширения рынка продаж и т.д.

Контрольные вопросы:

1. В чем отличие собственных и заемных средств предприятия.
2. Назовите виды прибыли на предприятии.
3. Каков порядок и методы планирования прибыли.
4. Дайте определение рентабельности.
5. Способы расчета рентабельности .
6. Перечислите факторы, влияющие на величину прибыли.

Раздел 3 Анализ и оценка качества выполняемых работ

Тема 3.1. Анализ хозяйственной деятельности предприятия

Анализ лежит посередине между контролем и планированием в "кольце управления". Им заканчивается один цикл управления (анализ результатов) и начинается следующий (анализ исходной позиции). Ясно, что в практической непрерывной коммерческой деятельности эти два вида анализа сливаются.

Анализ итогов хозяйственной деятельности фирм рекомендуется проводить последовательно по следующей схеме:

1. Определение цели анализа (обзор имущественного и финансового положения и уровня доходов).

2. Выбор исходного материала (балансы, счета прибылей и убытков, отчеты о состоянии дел, годовые отчеты фирмы и конкурирующих организаций, таблицы биржевых курсов, сообщения экономической прессы, отчеты о собраниях пайщиков).

3. Получение первого представления об объекте анализа (анализ публикаций о фирме и отрасли, производственная программа).

4. Сбор числовых данных путем разложения итогов деятельности фирмы по источникам (обычный итог производственной деятельности, обычный итог финансовой деятельности, внеплановый итог).

5. Оценка сводного баланса движения имущества и капитала, сравнительного баланса.

6. Исследование причин полученного в балансе результата, разработка прогноза развития на перспективу, формирование заключения.

Тема 3.2. Внешнеэкономическая деятельность организации

План:

1. Понятие ВЭД, таможенные пошлины и таможенная стоимость.
2. Виды внешнеторговых сделок.

1. ВЭД представляет собой совокупность методов и средств торгово-экономического, научно-технического сотрудничества, валютно-финансовых и кредитных отношений с зарубежными странами. Важнейшей частью ВЭД выступает внешнеторговая торговля (ВТД), которая определяется как предпринимательская деятельность в области международного обмена товарами, работами, услугами, информацией и результатами интеллектуальной деятельности.

Во ВТД предприятия выделяются прежде всего операции по обмену товарами в материальной форме (коммерческий экспорт и импорт). *Экспорт* – это вывоз товара, а также работ и услуг с таможенной территории России за границу без обязательства по обратному их ввозу. *Импорт* – ввоз товара, работ и услуг на таможенную территорию России из-за границы без обязательства об обратном вывозе.

ВТ сделка оформляется ВТ контрактом – это договор о купле-продаже, поставке, проведении каких-либо работ, услуг, заключаемый между 2 или более сторонами. Контракт является основным, базовым документом, определяющим меру

материальной ответственности сторон за выполнение обязательств, поэтому от правильности его составления зависит конечный результат сделки.

Предприятие может осуществлять экспортно-импортные операции самостоятельно посредством реализации прямых договоров с иностранными партнерами или через посредников – другие предприятия, предоставляющие свои услуги по ВЭД. В практике внешней торговли используют множество видов цен, связанных с различными особенностями сделок купли-продажи. Наиболее употребляемые следующие виды цен:

1. Твердая цена, которая устанавливается в договоре купли-продажи и не подлежит изменению;
2. Цена с последующей фиксацией, с учетом возможного отклонения от базисной цены на момент поставки или другой обусловленный период;
3. Скользящая цена, рассчитанная на долгосрочную сделку, в ходе выполнения которой учитываются изменения в издержках производства.

Основные отличия экспортной цены от внутренних цен заключаются в дополнительных расходах, которые включают:

1. Транспортные издержки;
2. Расходы на страхование;
3. Коммиссионные вознаграждения продавцов и покупателей;
4. Импортные таможенные расходы в стране покупателя
5. Резервы, необходимые для покрытия непредвиденных рисков;
6. Расходы по составлению контракта, оформлению сертификатов и прочих бумаг.

Форма расчетов – это способ оформления, передачи, оплаты транспортных документов, сопровождающих груз, а также платежных документов. В России наиболее применяемые формы расчетов: расчеты по открытому счету, перевод, инкассо, аккредитив. Большинство международных расчетов по хозяйственным операциям проводятся в безналичной форме через банки.

Таможенные пошлины и таможенные тарифы – классический инструмент регулирования экспортно-импортных операций. *Таможенная пошлина* – обязательный денежный взнос, взимаемый таможенными органами при ввозе товара на таможенную территорию РФ или вывозе товара с этой территории. *Таможенный тариф* – это систематизированный свод ставок таможенных пошлин, применяемых к товарам, перемещаемым через таможенную границу РФ.

Таможенная стоимость ввозимого товара может исчисляться различными методами:

1. По цене сделки с ввозимыми товарами;
2. По цене сделки с идентичными товарами;
3. По цене сделки с однородными товарами;
4. Методом вычитания стоимости;
5. Методом сложения стоимости;
6. Резервным методом.

Особой формой привлечения иностранного капитала выступают соглашения о разделе продукции. Предприятия добывающей промышленности получают возможность, заключив соглашение с государством, рассчитаться с ним долей произведенной продукции вместо уплаты многочисленных налогов и других платежей. При

этом сохраняется необходимость получения лицензии на право пользования недрами. Взимается также налог на прибыль. Доля, полученная инвестором, может быть реализована как на внутреннем, так и на внешнем рынке.

Для привлечения иностранных капиталов необходимо создание благоприятного инвестиционного климата. Иностранные капиталовложения могут осуществляться в виде создания предприятий с иностранными инвестициями с участием иностранного капитала от 10 до 100%. Перспективно привлечение иностранных инвестиций на льготных условиях в свободных экономических зонах, а также в виде соглашения о разделе продукции.

2. Многообразие видов внешнеторговых сделок в мировой торговле находится в тесной взаимосвязи с предметом сделки (товар, услуги, результат интеллектуальной деятельности, аренда оборудования и т.д.), его особенностями (сырьевые товары, готовая машино-техническая продукция и т.п.) и организационными формами торговли на мировом рынке, а также в зависимости от каналов сбыта и характера взаимоотношений между внешнеторговыми партнерами. В данном случае внешнеторговые сделки могут заключаться напрямую- непосредственно между экспортером и импортером- или с участием посредников и посреднических фирм.

Международная торговая сделка- договор (соглашение) между двумя или несколькими сторонами, находящимися в разных странах, по поставке товара определенного количества и качества или оказанию услуг в соответствии с согласованными условиями.

Основные требования законодательства Республики Беларусь к содержанию внешнеторговых сделок. Юридические лица и предприниматели обязаны предусмотреть во внешнеторговых договорах наличие следующих условий:

- даты и места заключения договора;
- предмета договора;
- количество и качества товара;
- цен товаров;
- условий расчета и поставки;
- валюты платежа;
- названия страны и места назначения экспортируемого товара;
- сроков поставки товара;
- ответственности сторон;
- порядка разрешения споров;
- юридических адресов и банковских реквизитов (расчетный счет, название банка) сторон.

Внешнеторговые операции представляют собой комплекс основных и вспомогательных (обеспечивающих) видов коммерческой деятельности, т.е. набор технических приемов, последовательное применение которых обеспечивает реализацию договора купли-продажи. Основным их видом являются экспортно-импортные операции. При этом экспортная операция - это деятельность, направленная на продажу товара иностранному партнеру с вывозом товара из страны продавца. Импортная операция представляет деятельность, связанную с закупкой у иностранного продавца и ввозом иностранных товаров, технологий и услуг в страну покупателя для последующей реализации на внутреннем рынке.

Разновидностью экспортно-импортных операций являются реэкспортные, которые предусматривают обратный вывоз ранее ввезенного из-за границы товара без какой-либо переработки, и реимпортные - ввоз ранее вывезенного товара, также не подвергавшегося переработке.

Основанием для реэкспорта могут быть несколько ситуаций. Во-первых, использование традиционно сложившихся организационных форм торговли на внешнем рынке, таких, как международные биржи и аукционы. Реэкспорт в этом случае является естественным продолжением торговой операции, требующей для продажи через биржу или аукцион ввоза товара в страну их местонахождения с последующим его вывозом покупателем третьей страны.

Во-вторых, ситуация вынужденного реэкспорта может возникнуть в процессе прерывания нормального хода внешнеторговой операции в случае отказа покупателя оплатить товар в момент прибытия его в порт назначения или состояния банкротства покупателя, наступившего на момент отправки ему товара.

При всем многообразии международных коммерческих операций в зависимости от объекта сделки их можно классифицировать на три большие группы: операции купли-продажи товаров (экспорт, импорт, реэкспорт, реимпорт); операции купли-продажи услуг (основные-инжиниринг, аренда, международный туризм; обеспечивающие-транспортные, транспортно-экспедиторские, хранение грузов, международные расчеты, страхование грузов, рекламирование и др.; услуги, оказываемые в бытовой сфере), операции купли-продажи научно-технической продукции.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение внешнеэкономической и внешнеторговой деятельности.
2. Что такое внешнеторговая сделка.
3. Какова структура внешнеторгового контракта
4. Какие документы сопровождают операции при экспорте и импорте товаров.
5. Что такое реэкспортные операции.

Использованная литература

1. Волков, О. И. Экономика предприятия: курс лекций / О. И. Волков, В. К. Скляренко. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 280 с.
2. Дубровина, И. А. Экономика и организация производства / И. А. Дубровина, А. Р. Есина, И. П. Стуканова; под ред. И. А. Дубровина. – М.: Дашков и К, 2007. – 202 с.: ил.
3. Зайцев, Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием: учеб. пособ. / Н. Л. Зайцев. – 2-е изд., доп. – М.: Инфра-М, 2008. – 455 с.: ил.
4. Магомедов, М. Д. Экономика пищевых производств / М.Д. Магомедов, А. В. Заздравных. – М.: Дашков и К, 2007. – 282 с.: ил.
5. Черутова, М. И. Экономика предприятия: учеб. пособ. / М. И. Черутова, О. С. Ковалевская, О. К. Слинкова. – СПб.: Гиорд, 2008. – 176 с.: ил.
6. Чечевицына, Л. Н. Экономика предприятия: учеб. пособ. / Л. Н. Чечевицына, Е. В. Чечевицына. – 11-е изд., перераб. – Ростов-на/Д.: Феникс, 2011. – 380 с.: ил. – (Среднее профессиональное образование)
7. Чуев, И. Н. Экономика предприятия: учеб. / И. Н. Чуев, Л. Н. Чуева. – М.: Дашков и К, 2007

Учебное издание

Н.Н. Филатова

Организация работы коллектива на производственном участке

Учебное пособие

Редактор Е.Н. Осипова

Подписано к печати 30.03.2018 г. Формат 60x84 1/16
Бумага печатная. Усл. п.л. 7,20. Тираж 25 экз. Изд. № 5667.

Издательство Брянского государственного аграрного университета
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянский ГАУ