

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства»
(ПГУАС)

Т.Н. Чудайкина, Н.В. Агафонкина

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Рекомендовано Редсоветом университета
в качестве учебного пособия для студентов очной формы обучения
по направлению подготовки 35.03.02 «Технология лесозаготовительных
и деревообрабатывающих производств»

Пенза 2015

УДК 338.45:691.11+674(075)

ББК 6534я73

Ч84

Рецензенты: кандидат экономических наук, генеральный директор ООО «Засечное» А.Н. Сафьянов;
кандидат технических наук, доцент кафедры «Экономика, организация и управление производством» Н.М. Белянская

Чудайкина Т.Н.

Ч84 Экономика и управление предприятием лесопромышленного комплекса: учеб. пособие / Т.Н. Чудайкина, Н.В Агафонкина. – Пенза: ПГУАС, 2015. – 264 с.

Представлены основные экономические понятия и определения, вопросы эффективности производства, рассмотрены основы управления производственным процессом и предприятием в целом; приведены необходимые таблицы и расчетные формулы, а также перечень литературы, которые могут быть использованы в НИР, самостоятельной работе, а также для выполнения технико-экономических расчетов в экономическом разделе выпускной квалификационной работы. Пособие содержит материалы, предназначенные для фонда оценочных средств.

Учебное пособие подготовлено на кафедре «Экономика, организация и управление производством» и предназначено для студентов, обучающихся по направлению подготовки 35.03.02 «Технология лесозаготовительных и деревоперерабатывающих производств» (квалификация (степень) «Академический бакалавр»), при изучении дисциплины «Экономика и управление предприятием лесопромышленного комплекса».

© Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства, 2015

© Чудайкина Т.Н. Агафонкина Н.В., 2015

ПРЕДИСЛОВИЕ

Важное место лесопромышленного комплекса в экономике страны определяется, во-первых, тем, что в современных условиях нет такой сферы экономики, где древесина не использовалась бы в значительном объеме; во-вторых, широчайшим территориальным распространением лесных ресурсов и больших запасов древесины для производства современных материалов и изделий из них. В этой связи актуальным представляется изучение вопросов экономики и управления предприятиями лесопромышленного комплекса.

На земном шаре площадь земель лесного фонда составляет около 4 млрд га. Это 28 % от площади суши. Лесной растительностью покрыто 3 млрд га с запасом древесного сырья 336 млрд м³. Ежегодно заготавливается около 3 млрд м³ древесины, а прирост ее в год составляет 2,8 млрд м³.

Предметом деятельности лесозаготовок является процесс разработки выделенных в рубку на участке лесного фонда лесосеки, а предметом труда – растущие деревья. Знание характеристик лесопромышленного комплекса с точки зрения получения лесных ресурсов и их переработки для нужд народного хозяйства, безусловно, необходимы для будущей профессиональной деятельности студентам по направлению подготовки 35.03.02 «Технология лесозаготовительных и деревоперерабатывающих производств».

В настоящее время от обучающихся требуются новые знания, связанные с пониманием экономических закономерностей и адаптированные к внешним условиям. Углубить и систематизировать их призвано помочь настоящее учебное пособие.

На протяжении веков считалось, что лесные ресурсы России достаточно велики, чтобы всерьез задумываться об их рациональном использовании. В XXI веке их эксплуатация (и ее последствия особенно в европейской части страны) была настолько интенсивной и иррациональной, что пришло наконец осознание необходимости бережного отношения к созданным природой лесным богатствам.

Торговля лесом для России всегда была одним из источников валютных поступлений. В настоящее время на мировом рынке древесины с Россией конкурирует ряд богатых лесом стран.

Учебная дисциплина «Экономика и управление предприятием лесопромышленного комплекса», предусмотренная ФГОС, занимает важное место в системе подготовки бакалавров по направлению 35.03.02 «Технология лесозаготовительных и деревоперерабатывающих производств».

Согласно федеральному государственному образовательному стандарту высшего образования направления подготовки 35.03.02 «Технология лесозаготовительных и деревоперерабатывающих производств» при изучении дисциплины «Экономика и управление предприятием лесопромышленного комплекса» у студентов должны быть сформированы следующие профессиональные и общекультурные компетенции:

– способность использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах (ОК-3);

– способность использовать нормативные документы по качеству, стандартизации и сертификации изделий из древесины и древесных материалов, элементы экономического анализа в практической деятельности (ПК-3);

– владение основами комплексного проектирования технологических процессов в области лесозаготовок, деревопереработки и лесотранспортной инфраструктуры с учетом элементов экономического анализа, отечественных и международных норм в области безопасности жизнедеятельности (ПК-10);

– способность анализировать технологический процесс как объект управления и применять методы технико-экономического анализа производственных процессов (ПК-15);

– способность систематизировать и обобщать информацию по использованию и формированию ресурсов производства (ПК-16).

Направлено на овладение знаниями экономических и управленческих закономерностей на конкретных предприятиях лесопромышленного комплекса. Способствует развитию умения проведения технико-экономических расчетов, основам эффективного управления в динамично изменяющихся условиях внешней среды предприятия.

Развитию этих важных профессиональных способностей способствует изучение студентами дисциплины «Экономика и управление предприятием лесопромышленного комплекса».

Дисциплина «Экономика и управление предприятием лесопромышленного комплекса» непосредственно увязывается с изучением следующих дисциплин: «Основы управления качеством продукции лесозаготовительных и деревоперерабатывающих производств», «Экономическая теория», «Способы переработки отходов деревообрабатывающей промышленности», а также другими дисциплинами, которые преподаются в ПГУАС.

Учебное пособие разделено на две самостоятельные части. В первой рассмотрены вопросы по классификации основных фондов и их эффективному использованию; дано понятие оборотных средств, их оборачиваемо-

сти; освещены вопросы эффективности роста производительности труда, эффективности производства и связанные с ним затраты

Вторая часть содержит вопросы управления, такие как эффективность управления персоналом, производством, маркетинговый подход в управлении, вопросы управления конкурентоспособностью продукции и предприятия и другие вопросы. Содержит теоретические и практические вопросы для самостоятельной проработки студентами материала по данной дисциплине.

При написании учебного пособия использовались материалы научно-исследовательских и проектных институтов, ведущих вузов, а также опыт преподавания дисциплины в ПГУАС. Учебное пособие предназначено помочь студентам в формировании комплекса знаний об основных понятиях экономики предприятия, а также управления производством и предприятия в целом. Оно также может быть полезно для системы повышения квалификации руководителей и специалистов предприятий различных форм собственности.

Часть 1. ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

1. ПРЕДПРИЯТИЕ КАК СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СИСТЕМА

1.1. Предприятие как открытая система

Предприятие – это самостоятельный хозяйственный субъект, созданный для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг с целью удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Предприятие – это организация, созданная и зарегистрированная в предусмотренном в Гражданском Кодексе РФ определённом порядке.

Существует множество определений понятия «предприятие». Некоторые из них представлены на рис. 1.1.

Организация – компания, фирма, предприятие или учреждение или их подразделения, объединенные или нет, общественные или частные, выполняющие самостоятельные функции и имеющие администрацию. Так термин «организация» определён в материалах ISO – международной организации по стандартизации.

Основные признаки организации как юридического лица следующие:

- хозяйственно-экономическое единство – предприятие должно иметь в своей собственности, хозяйственном ведении и оперативном управлении обособленное имущество;

- административно-хозяйственное единство – предприятие должно иметь своё наименование с указанием на организационно-правовую форму и характер деятельности, а также место нахождения, указанное в учредительных документах.

- производственно-техническое единство заключается в наличии конкретной технической базы на предприятии, производящем продукцию или услуги;

- социальное единство характеризуется наличием коллектива, сформированного для выполнения целей предприятия.

В условиях рыночной экономики любое предприятие, занимающееся производственной или иной деятельностью, является по существу предприятием.

Предприниматели – это хозяйствующие субъекты, функцией которых является реализация нововведений, осуществление новых комбинаций.

Предпринимательство – деятельность, осуществляемая частными лицами, предпринимателями или организациями по производству товаров или услуг или приобретению и продаже товаров в обмен на другие товары или деньги с целью получения прибыли.

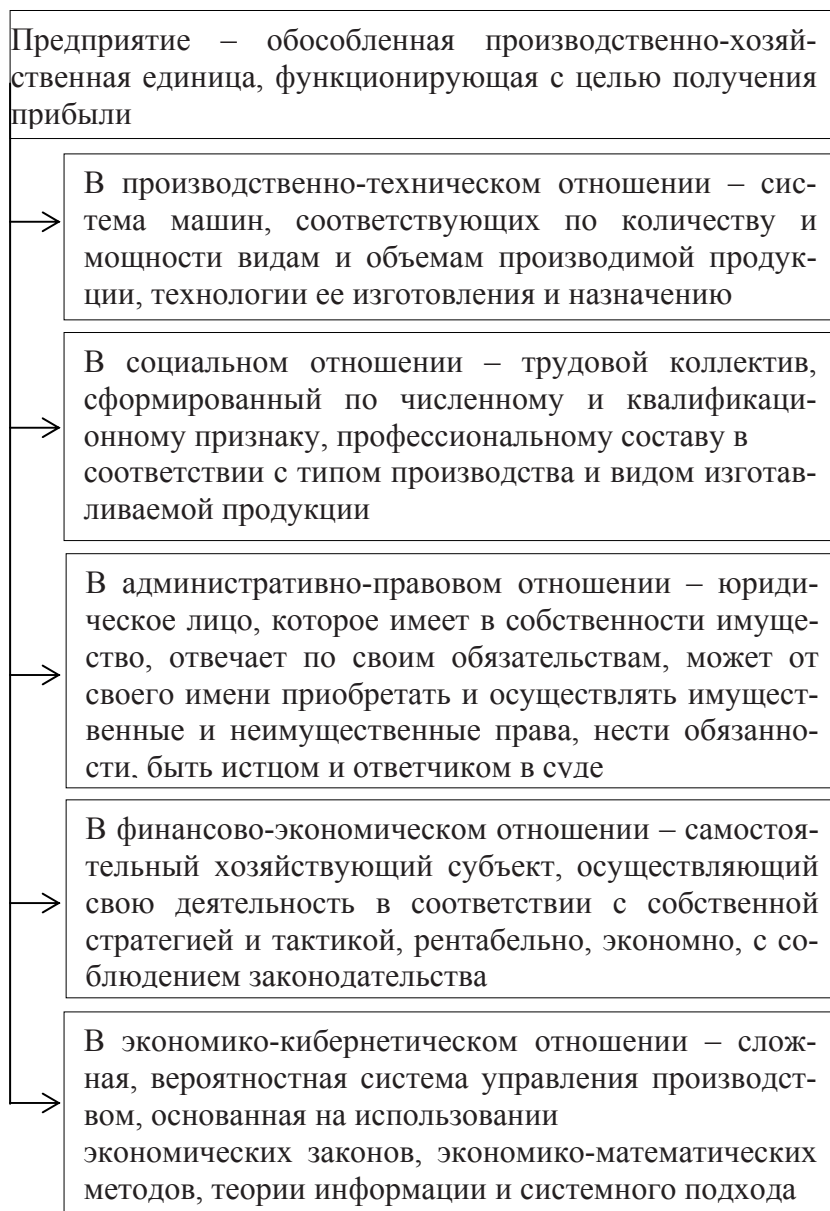


Рис. 1.1. Понятие «Предприятие»

К основным чертам предпринимательской деятельности следует отнести:

– самостоятельность и независимость хозяйственных субъектов. Любой предприниматель свободен в принятии решений по любому вопросу в рамках правовых норм;

– экономическая заинтересованность. Главная цель предпринимательства – получение максимально возможной прибыли; преследуя свои личные интересы, предприниматель способствует и достижению общественного интереса.

– хозяйственный риск и ответственность. При самых выверенных расчётах неопределённость и риск остаются. Предпринимательский риск оп-

ределяется как вероятность возникновения у фирмы финансовых потерь, к которым относятся как недополучение прибыли по сравнению с прогнозируемой величиной, так и возникновение убытков.

Процветающие предприятия – это предприятия, получающие устойчивую прибыль от своей деятельности. Эта задача может быть реализована через создание системы ценностей для трёх общественных групп: владельцев предприятия, потребителей его продукции, поставщиков и персонала предприятия.

Владельцы заинтересованы в постоянном росте доходов, а также в увеличении ценности, принадлежащей им собственности.

Для потребителей наивысшую ценность представляют товары и услуги, удовлетворяющие их потребность по качеству и цене.

Персонал и поставщики заинтересованы в стабильности предприятия, в развитии с ним долгосрочных отношений, в благоприятной рабочей атмосфере, в творческом и карьерном росте.

Создание системы ценностей и есть основополагающая функция предприятия.

Основной рабочий инструмент в реализации целевой функции предприятия – это его рыночная стратегия, в рамках которой реализуются конкурентные преимущества предприятия.

Конкурентное преимущество – это то, что отличает данное конкретное предприятие от его конкурентов и обеспечивает устойчивое положение на рынке.

В международной теории и практике предпринимательства различают три основных вида рыночных стратегий предприятия:

- стратегия конкурентоспособных цен, т.е. продажа товаров по более низким, чем у конкурентов, ценам;
- стратегия дифференциации продукта, то есть с качественными характеристиками выше, чем у конкурентов;
- стратегия глубокой специализации, т.е. производство товаров удовлетворяющих потребности узкого круга потребителей.

Выбор рыночной стратегии связан с ограниченностью производственных ресурсов.

Инструментом реализации целевой функции предприятия, обеспечивающим устойчивое получение прибыли, является планирование.

Разработка плана действий по достижению целей предприятия включает три этапа.

Первый этап – анализ внешней среды предприятия, т.е. экономической и политической ситуации, отрасли, рынка, спроса, ресурсов.

Второй этап – оценка возможностей предприятия.

Третий этап – выбор вариантов развития предприятия.

1.2. Основные функции и цели предприятия в условиях рынка

Основной целью предприятия в условиях рынка является получение прибыли. Это утверждение верно, но вряд ли достаточно полно. Не менее важной целью любой предприятия в условиях рынка является обеспечение стабильной финансовой устойчивости в его работе. Это более сложная для достижения цель.

Предприятия могут достигать этой цели только в том случае, если в своей работе будут придерживаться определенных принципов и выполнять необходимые функции.

Немецкий экономист Г. Шмален выделяет следующие «краеугольные камни» управления предприятием: экономичность, финансовая устойчивость, прибыль.

Принцип экономичности требует, чтобы достигался:

- определенный результат при наименьших затратах – принцип минимизации;
- при заданном объеме затрат наибольший результат – принцип максимизации.

Следовательно, в основе своей принцип экономичности предьявляет свойственное всем предприятиям само собой разумеющееся требование – не тратить даром производственные факторы (ресурсы), т.е. работать «экономично».

Принцип финансовой устойчивости означает такую деятельность предприятия, при которой оно могло в любой момент времени расплатиться по своим долгам или собственными средствами, или путем отсрочки, или за счет получения кредита.

Высшей целью предпринимательской деятельности является превышение результатов над затратами, т.е. достижение возможно большей прибыли или возможно высокой рентабельности. Идеальным является такое положение, когда получение максимальной прибыли обеспечивает и более высокую рентабельность.

Для достижения поставленной цели предприятия должны:

- 1) выпускать высококачественную продукцию, систематически ее обновлять и оказывать услуги в соответствии со спросом и имеющимися производственными возможностями;
- 2) рационально использовать производственные ресурсы с учетом их взаимозаменяемости;
- 3) разрабатывать стратегию и тактику поведения предприятия и корректировать их в соответствии с изменяющимися обстоятельствами;

4) систематически внедрять все новое и передовое в производство, в организацию труда и управление;

5) заботиться о своих работниках, росте их квалификации и большей содержательности труда, повышении их жизненного уровня, создании благоприятного социально-психологического климата в трудовом коллективе;

6) обеспечивать конкурентоспособность предприятия и продукции, поддерживать высокий имидж предприятия;

7) проводить гибкую ценовую политику и осуществлять другие функции.

Но при этом очень важно, чтобы все функции предприятия были направлены на реализацию выработанной стратегии и на достижение поставленной цели.

В современных условиях перед многими отечественными предприятиями стоят совершенно иные цели и задачи, а получение прибыли находится далеко не на первом месте. Руководители многих предприятий считают, что для них основной задачей на этом этапе являются реализация продукции, возможность выплаты заработной платы работникам предприятия и быть «на плаву». Остается надеяться, что этот тяжелый период для российской экономики скоро пройдет, предприятия начнут нормально работать, решать задачи и достигать цели, свойственные рыночной экономике, обратят больше внимания на использование таких прогрессивных общественных форм организации производства, как концентрация, специализация, кооперирование и комбинирование производства.

Роль предприятия представлена на рис. 1.2.

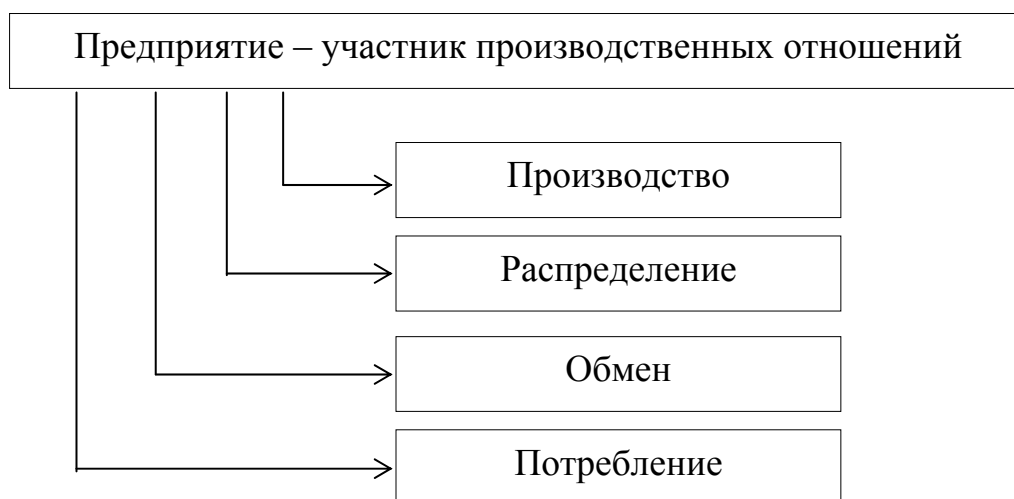


Рис. 1.2. Роль предприятия в производственных отношениях

1.3. Факторы, влияющие на эффективное функционирование предприятия в условиях рынка

Под словом «фактор» понимается движущая сила, влияющая на эффективность функционирования предприятия в условиях рынка.

В условиях рыночной экономики на эффективность работы предприятия влияют самые разнообразные факторы. Их можно классифицировать по самым различным признакам.

В зависимости от направленности действия все факторы можно объединить в две группы: позитивные и негативные. Позитивные – это такие факторы, которые благотворно влияют на деятельность предприятия, а негативные – наоборот.

В зависимости от места возникновения все факторы можно классифицировать на внутренние и внешние. Внутренние факторы зависят от деятельности самого предприятия, т.е. само предприятие их порождает.

Внутренние факторы настолько разнообразны, что для лучшего понимания, учета, анализа и выявления резервов производства их также целесообразно объединить в следующие группы:

- 1) связанные с личностью руководителя и способностью его команды управлять предприятием в условиях рынка;
- 2) связанные с ускорением НТП, инновационной политикой предприятия;
- 3) связанные с совершенствованием организации производства и труда, управлением предприятием;
- 4) связанные с организационно-правовой формой хозяйствования;
- 5) связанные с созданием благоприятного социально-психологического климата в коллективе;
- 6) связанные со спецификой производства и отрасли;
- 7) связанные с качеством и конкурентоспособностью продукции, с управлением издержками и ценовой политикой;
- 8) связанные с амортизационной и инвестиционной политикой.

Кроме того, все внутренние факторы можно разделить на объективные и субъективные. Объективные – это такие факторы, возникновение которых не зависит от субъекта управления.

Субъективные факторы, а они составляют абсолютное большинство, полностью зависят от субъекта управления, и они должны быть всегда в поле зрения и анализа.

Эффективность работы предприятия в условиях рынка в значительной степени зависит и от внешних факторов, которые можно классифицировать в следующие группы:

1) связанные с изменением конъюнктуры внутреннего и мирового рынка. В основном это проявляется в изменении спроса и предложения, а также в колебании цен;

2) связанные с изменениями политической обстановки как внутри страны, так и в более глобальном масштабе;

3) связанные с инфляционными процессами;

4) связанные с деятельностью государства.

В современных условиях именно от государства в значительной мере зависит эффективность деятельности российских предприятий, прежде всего создание цивилизованного рынка и правил игры на этом рынке, т.е. создание правовой основы, обеспечение надлежащего правопорядка в стране и ее национальной безопасности, стабилизация экономики, обеспечение социальной защиты и социальных гарантий, защита конкуренции, разработка, принятие и организация выполнения хозяйственного законодательства.

1.4. Внутренняя и внешняя среда предприятия и их взаимосвязь

Внутрифирменное управление и управление фирмой как субъектом рынка – две ступени в иерархии управления жестко связаны между собой диалектическим единством внешней и внутренней среды фирмы. Внешняя среда фирмы (рис. 1.3) выступает как нечто заданное.

Внутренняя среда фирмы является по существу реакцией на внешнюю среду. Основные цели, которые ставит перед собой фирма, 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 и материально-техническое снабжение (МТС);

– НИОКР;

– финансовое управление, бухучет и отчетность;- общее управление.

Такое деление на сферы деятельности носит условный характер и конкретизируется в общей и производственной организационной структурах. На нашем уровне рассмотрения эти сферы деятельности связаны основными информационными потоками в управлении предприятием.

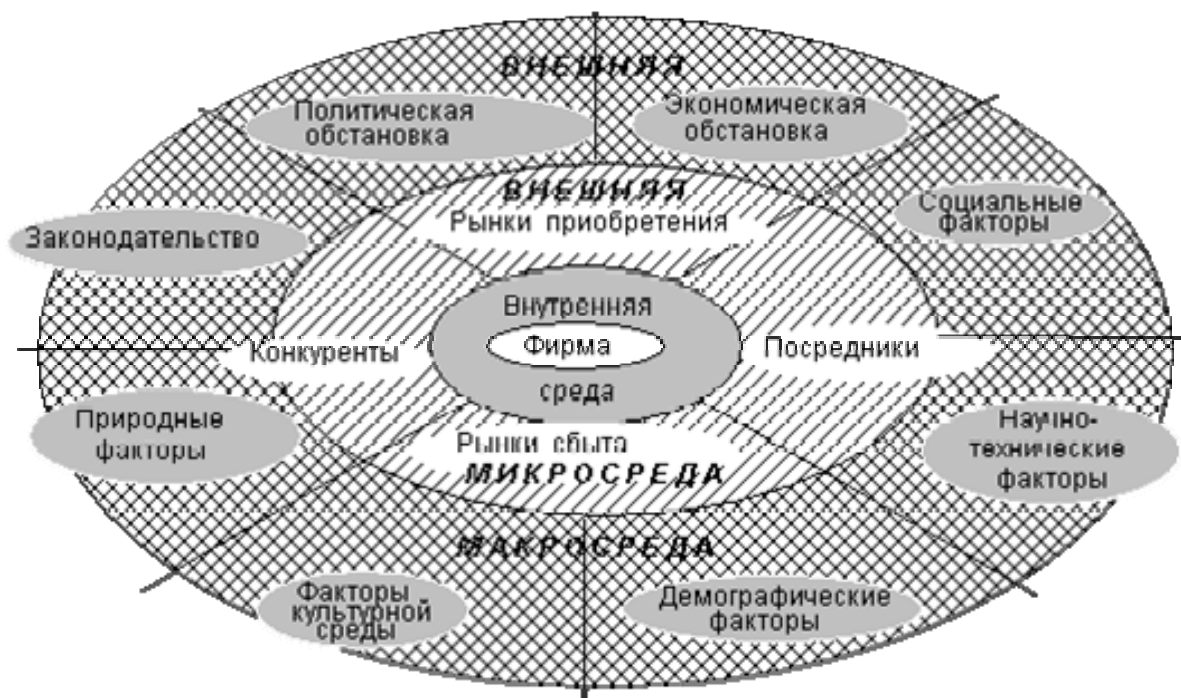


Рис. 1.3. Внешняя среда фирмы

Взаимосвязь основных внутренних сфер деятельности фирмы иллюстрируется схемой рис. 1.4.



Рис. 1.4. Внутренняя среда фирмы

Внешняя микросреда фирмы

Упрощенно внешняя микросреда фирмы показана на рис. 1.5 как система ее (фирмы) материальных, финансовых и информационных связей.

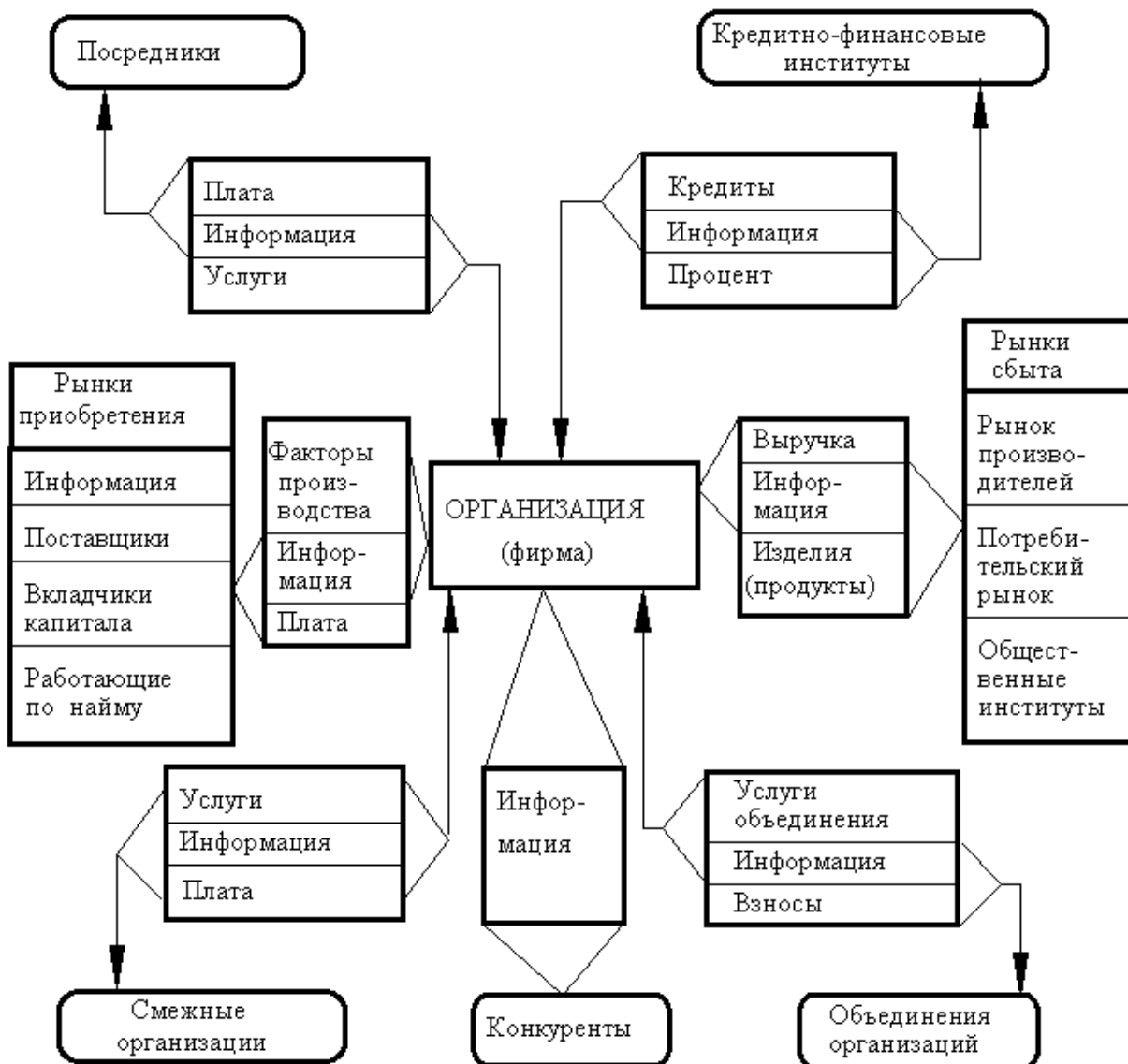


Рис. 1.5. Внешняя микросреда фирмы

Основные факторы внешней макросреды фирмы

1. Политическая обстановка (стабильность, нестабильность).
2. Экономическая обстановка:
 - состояние общей деловой активности (снижение, стагнация, подъем, стабильность);
 - инфляция, дефляция;
 - политика цен;
 - кредитно-денежная политика и др.
3. Социальные факторы:
 - глубина расслоения общества;
 - уровень доходов;
 - уровень безработицы;

- социальная защита;
- покупательная способность и др.

4. Законодательство:

- налоги;
- правовая защита предпринимательской деятельности (законодательство: антимонопольное, о недобросовестной рекламе, антидемпинговое и другие);
- защита прав потребителей;
- законодательство по безопасности и качеству товаров;
- законодательство по охране труда и технике безопасности;
- законодательство по охране окружающей среды и т.д.

5. Научно-технические факторы:

- ускорение НТП;
- рост ассигнований на НИР и ОКР;
- технологическое развитие отрасли и др.

6. Природные факторы:

- доступность (дефицит) сырья;
- рост цен на топливо и энергию;
- загрязнение окружающей среды.

7. Демографические факторы:

- изменение народонаселения (старение общества, снижение рождаемости);
- возрастной состав населения;
- миграция населения;
- род занятий;
- образование.

8. Факторы культурной среды:

- культура;
- субкультура и др.

Фирма не имеет возможности влиять на внешнюю среду и для эффективной деятельности должна приспособливаться к ней, неустанно следить за ее изменениями, прогнозировать и своевременно реагировать.

Из сказанного выше видно, 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.

Современная тенденция состоит во все увеличивающемся значении второго фактора, который становится определяющим.

Основные тенденции развития мирового рынка

В течение двадцатого столетия мировой рынок прошел ряд этапов развития.

1) Эпоха массового производства (1900–1930).

Этот период характерен ненасыщенностью рынка предметами массового спроса. Поэтому потребитель был готов приобретать такие товары по приемлемым ценам, не требуя их большого разнообразия.

В этих условиях основная политика маркетинга – предложение стандартного продукта по наиболее низкой цене, а главная задача предпринимателя – усовершенствование массового производства с целью снижения его издержек. Еще одной характерной чертой рынка являлось практическое отсутствие политического и социального контроля со стороны общества за предпринимательской деятельностью. Характерно высказывание президента фирмы «Дженерал моторс» Д.М. Уилсона: «Что хорошо для «Дженерал моторс» – хорошо и для Соединенных Штатов».

2) Эпоха массового сбыта – индустриальная эпоха (1930–1950).

После великой депрессии 1929–1930 гг. в США президентом стал Д.Ф. Рузвельт, провозгласивший «новый курс» в экономике. Его лозунгом являлось: «В каждом гараже – по автомобилю, в каждой кастрюле – по курице». Смысл курса состоял в изъятии у предпринимателей дополнительной части прибыли с целью распределения ее в порядке социальной помощи, способствуя тем самым увеличению совокупной покупательной способности. В результате спрос на основные продукты потребления был быстро удовлетворен и фирмы были вынуждены приспособляться к новой рыночной реальности – рынку покупателей. Все задачи фирмы надо было теперь рассматривать «извне» со стороны рынка (то есть должен был быть реализован маркетинговый подход). При этом возникла задача сбалансирования противоречивых интересов производства и сбыта. Насыщенность рынка товарами потребовала расширения и сферы НИОКР.

3) Постиндустриальная эпоха (1950–1970).

Наблюдается ускорение развития событий, возникают новые неизвестные ранее задачи бизнеса, технический прогресс изменяет и спрос, и предложение. Резко увеличиваются вложения в НИОКР, развиваются международные рынки, индустрия досуга, быстро меняется технология производства. Общество реагирует на загрязнение среды, монополизм, требует от фирм социальной ответственности.

Основной задачей предпринимателя становится поставка на рынок товаров с принципиально новыми качествами. Только так становится возможным победить в конкуренции. Таким образом, конкуренция и, соответственно, маркетинговая политика строятся теперь на обеспечении качественных преимуществ товара.

4) Продолжение постиндустриальной эпохи (1970–1990).

Возникают нефтяные кризисы, сильное влияние на рынок политической нестабильности, сказывается ограниченность мировых ресурсов. Все

это усиливает нестабильность рынка и обостряет тенденции его развития, выявившиеся в предыдущие годы.

Влияние характера изменений мирового рынка на деятельность фирмы

В целом такое влияние можно характеризовать диаграммой (рис. 1.6).

Годы	1900	1930	1950	1970	1990
Привычность событий	Привычные	В пределах экстраполяции	Неожиданные, но имеющие аналоги в прошлом	Неожиданные и совершенно новые	
Темп изменений	Медленнее, чем реакция фирмы	Сравним с реакцией фирмы		Быстрее, чем реакция фирмы	
Предсказуемость будущего	По аналогии с прошлым	Путем экстраполяции	Предсказуемы новые проблемы и возможности	Частичная предсказуемость по слабым сигналам	
Методы управления	На основе контроля	На основе экстраполяции	На основе предвидения изменений	На основе гибких экстренных решений	
Шкала нестабильности (баллы) (Т)	1	2	3	4	5 >

Рис. 1.6. Основные тенденции развития мирового рынка в XX веке

Видно, что основная тенденция развития мирового рынка состоит в непрерывном увеличении его изменчивости и нестабильности. Недаром в качестве некой обобщенной меры состояния рынка на диаграмме приведена шкала нестабильности в баллах, где большее количество баллов соответствует повышению уровня нестабильности. Эта шкала приведена здесь в связи с тем, что и сегодня ряд предприятий и отраслей могут работать в условиях относительной стабильности (газовая, нефтяная, лесная промышленность – индекс 2–2,5), а другие – в обстановке большой нестабильности (радиотехническая, автомобильная – соответствующий индекс 4–5).

Таким образом, можно образно сказать, что одни фирмы работают сегодня в условиях 1930–1940 гг., а другие – 1990 гг. В целом временные привязки диаграммы характерны для экономики США. Для стран Западной Европы соответствующий сдвиг запаздывания равен примерно пяти годам.

Наиболее существенной характеристикой мирового рынка, определяющей характер менеджмента фирм, является темп изменений во внешней среде в сравнении с реакцией фирмы. Если в начале века большинство фирм при наступлении изменений имело время на обдумывание, разработку и реализацию необходимых мероприятий в качестве реакции на изменения, то сейчас основная задача менеджмента состоит в том, чтобы предугадать эти изменения и подготовить загодя реакцию фирмы.

2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

2.1. Признаки классификации предприятий

Основными признаками классификации предприятий являются:

- отраслевая и предметная специализация;
- структура производства;
- размер предприятия;
- организационно-правовая форма.

Главными считаются отраслевые различия выпускаемой продукции.

По этой классификации предприятия делят на:

- промышленные;
- сельскохозяйственные;
- предприятия транспорта, связи и строительства.

Промышленность традиционно делят на две большие отраслевые группы: добывающие и перерабатывающие. В свою очередь перерабатывающая промышленность делится на отрасли легкой, пищевой, тяжёлой и т.д. На практике редко встречаются предприятия, отраслевую принадлежность которых можно чётко определить, большинство из них имеют межотраслевую структуру. В связи с этим предприятия делятся на: узкоспециализированные, многопрофильные и комбинированные.

Узкоспециализированными считаются предприятия с ограниченным ассортиментом продукции массового или крупносерийного производства.

К многопрофильным относят предприятия, которые выпускают широкий ассортимент продукции различного назначения.

Комбинированные предприятия чаще всего встречаются в химической и металлургической промышленности, суть комбинирования производства состоит в том, что один вид сырья, материалов и готовой продукции на одном и том же предприятии превращается параллельно или последовательно в другой, а затем в следующий вид. Наиболее сложной формой комбинирования является комплексная переработка сырья.

По размерам предприятия делятся на три группы:

- крупные;
- средние;
- малые.

При отнесении предприятия к одной из этих групп могут быть использованы следующие показатели:

- численность работающих;
- стоимость основных производственных фондов;
- стоимость произведённой продукции.

Единого международного стандарта дифференциации предприятия не существует. В основном применяется классификация по численности работников с учётом отраслевой принадлежности.

Критерии отнесения предприятий к малым:

а) численность работающих должна составлять:

- в промышленности, строительстве и транспорте – 100 человек;
- в сельском хозяйстве и научной сфере – не более 60 человек;
- в оптовой торговле – 50 человек;
- в остальных сферах – не более 50 человек;

б) доля участия государства и государственных структур не должна превышать 25 % в уставном капитале;

в) доля участия одного или нескольких юридических лиц, не являющихся субъектами малого предпринимательства, не должна превышать 25 % в уставный капитал.

Принятый Государственной Думой РФ Гражданский кодекс РФ предусматривает следующие организационно-правовые формы предприятий (организаций):

а) коммерческие организации, их целью является получение прибыли и к ним относят:

– хозяйственные товарищества, к ним относят полные товарищества и товарищества на вере (или коммандитные);

– хозяйственные общества, к ним относятся общества с ограниченной ответственностью, общества с дополнительной ответственностью, акционерные общества;

– производственные кооперативы;

– унитарные предприятия;

б) некоммерческие организации, их цели не связаны с извлечением прибыли, к ним относятся:

– потребительские кооперативы;

– общественные и религиозные организации;

– фонды и объединения юридических лиц.

Сравним хозяйственные товарищества и хозяйственные общества.

Имущество, внесённое участниками или учредителями в уставный капитал, а также производственное и приобретённое в процессе деятельности, принадлежит на праве собственности хозяйственным товариществам и

обществам. Однако если участниками хозяйственных товариществ могут быть индивидуальные предприниматели и коммерческие организации, то участниками хозяйственных обществ могут быть граждане и юридические лица. Хозяйственное общество может иметь единственного участника, который полностью формирует уставной капитал.

Взносы учредителей или участников в уставной капитал хозяйственных товариществ и обществ могут производиться в денежной или натуральной форме. Если взносом являются материальные и нематериальные активы, например здания, оборудование, ценные бумаги, валюта, имущественные или неимущественные права, то по согласованию между учредителями они оцениваются в денежной форме и в дальнейшем их переоценка, изменяющая доли участников в уставном капитале, производиться не может.

Формирование уставного капитала путем выпуска в обращение акций допускается только для акционерных обществ.

Участники хозяйственных товариществ и обществ имеют право на:

- участие в управлении делами (за исключением вкладчиков в коммандитных товариществах);
- получение информации о деятельности, в том числе через бухгалтерскую и другую отчетность, в рамках, установленных учредительными документами;
- участие в распределении прибыли по итогам работы за год или иной отчетный период;
- получение части имущества, пропорционального взносу в уставный капитал, в случае ликвидации коммерческой организации после расчетов с кредиторами.

Основная обязанность участников и учредителей хозяйственных товариществ и обществ состоит в своевременном и полном взносе вклада в Уставной капитал в порядке, предусмотренном учредительными документами. Большая часть химических предприятий может быть отнесена к коммерческим организациям. Рассмотрим их подробнее.

2.2. Организационно-правовые формы организации

Организационно-правовые формы организации в соответствии с Гражданским кодексом РФ приведены на рис. 2.1.

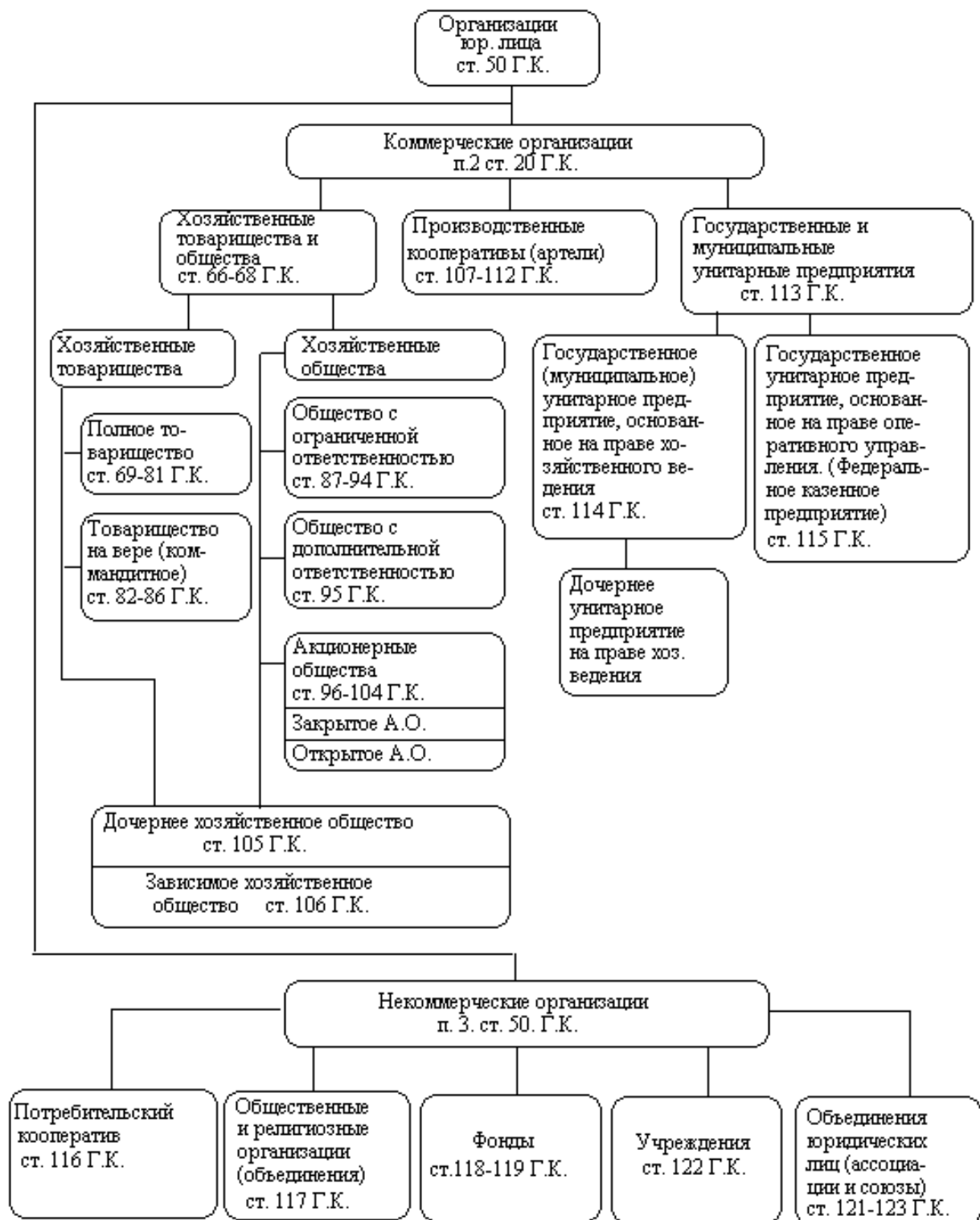


Рис. 2.1. Организационно-правовые формы организации

2.2.1. Хозяйственные товарищества

Полное товарищество или товарищество с неограниченной ответственностью представляет собой форму организации предприятия, основанную на личном участии партнеров в делах товарищества (рис. 2.2).

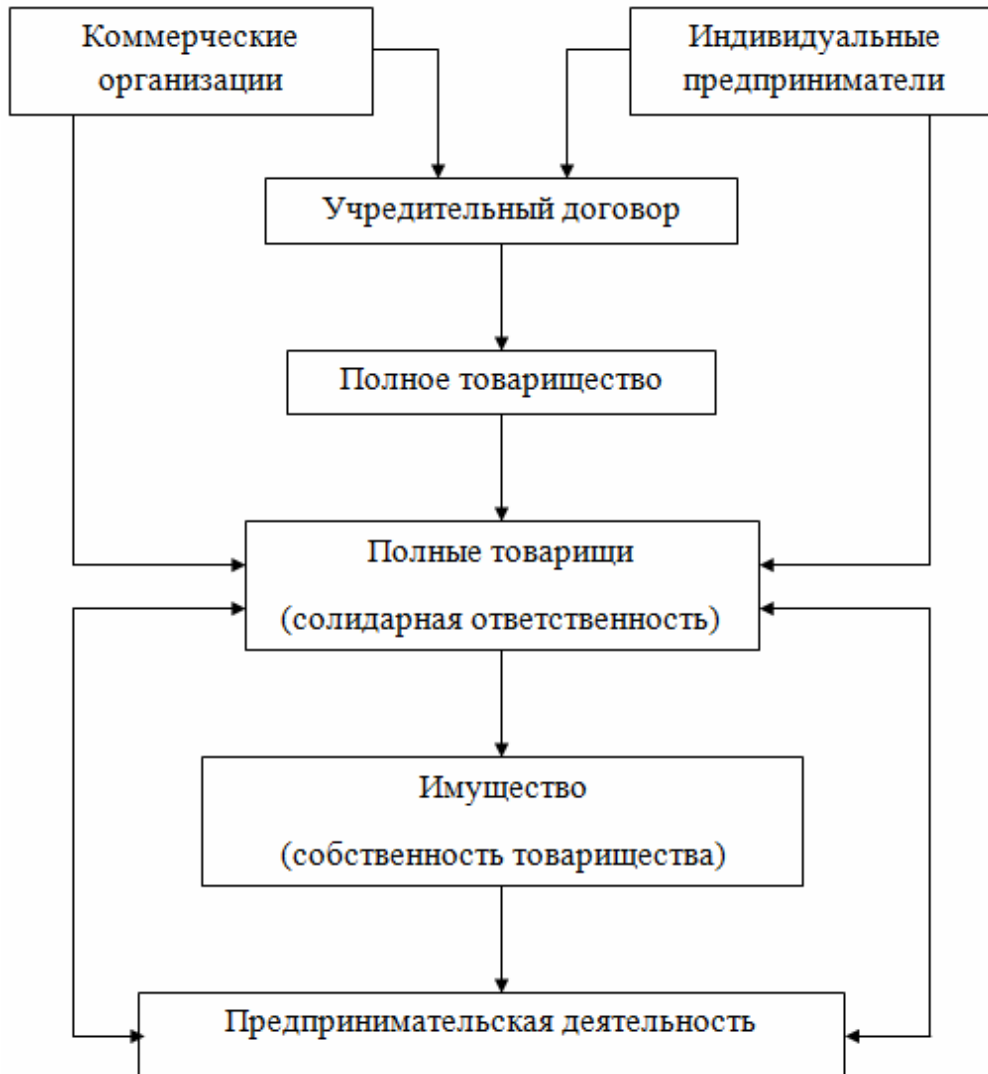


Рис. 2.2. Схема полного товарищества

Полное товарищество действует на основании договора между индивидуальными предпринимателями и/или коммерческими организациями.

Основные черты полного товарищества:

- партнеры предприятия несут неограниченную ответственность по обязательствам товарищества, т.е. имущественная ответственность перед кредиторами является солидарной и неограниченной;
- в собственность полного товарищества является совместной собственностью партнеров по предприятию;
- организационная структура полного товарищества не является устойчивой;

– обычно в этой форме объединяются мелкие и средние предприятия на основании учредительного договора.

Коммандитное товарищество (или товарищество на вере) представляет собой форму организации предприятия, в которой личное участие партнеров в делах товарищества сочетается с участием капитальными средствами (рис. 2.3).

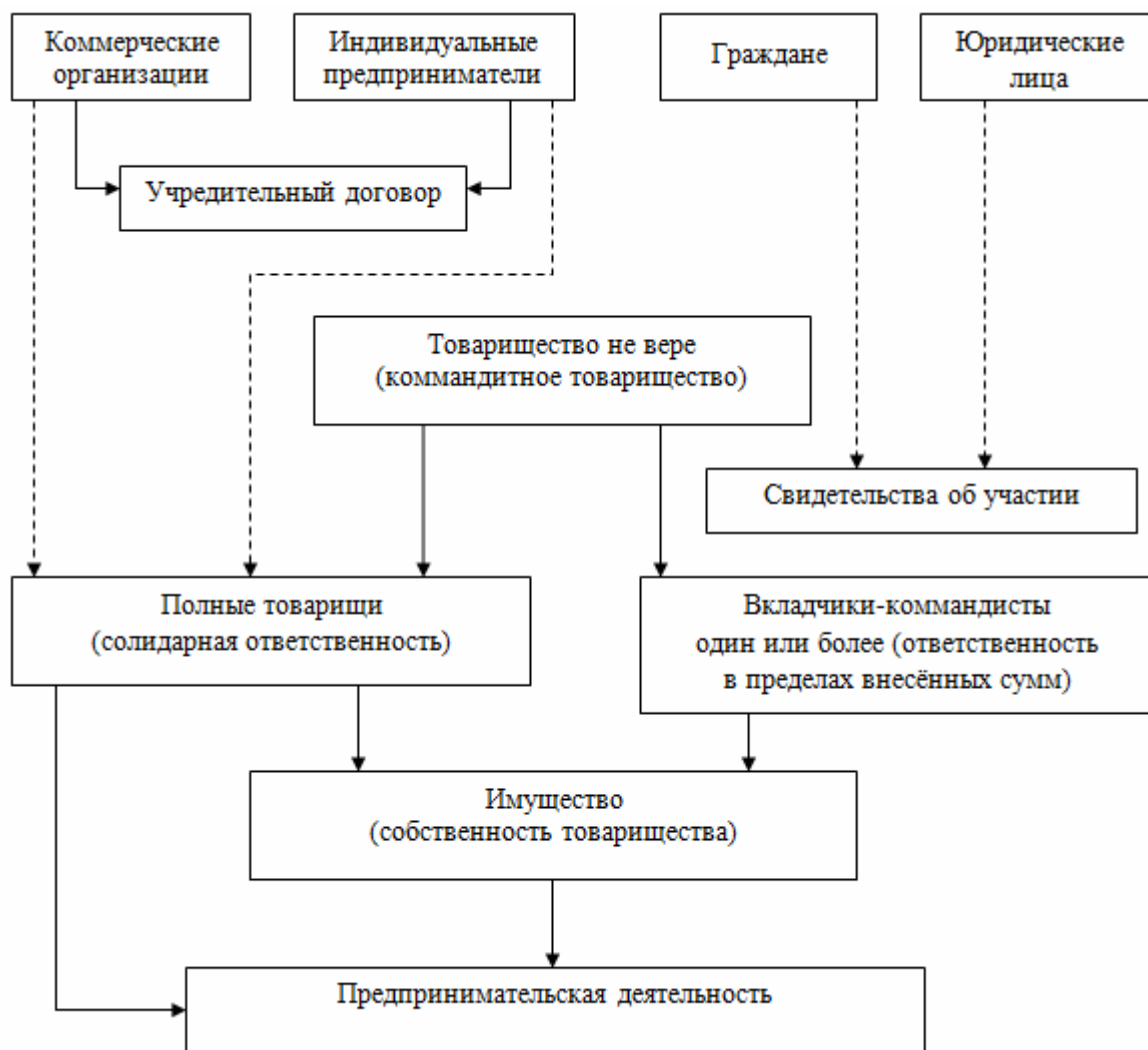


Рис. 2.3. Схема коммандитного товарищества

Основные черты коммандитного товарищества:

- наличие двух типов участников: коммандистов и полных товарищей;
- коммандисты отвечают по обязательствам товарищества только в пределах своих взносов, а полные товарищи несут неограниченную ответственность, т.е. отвечают всем имуществом;
- доля полного товарища другому лицу может быть передана только с согласия всех партнеров, а для передачи доли коммандиста его правопреемнику согласие партнеров необязательно;

– в рамках существующего командитного товарищества дополнительные командисты могут быть приняты, при этом необходимо в учредительные документы внести коррективы;

– право управлять имеют только полные товарищи, если же этого права добивается командист, то он сразу получает неограниченную ответственность наравне с полными товарищами;

– статус членов командитного товарищества неодинаков: полные товарищи являются и руководителями и представителями других членов, командисты не могут быть ни руководителями, ни представителями других партнеров. Командитное товарищество может существовать до тех пор, пока в нём остаётся хотя бы один командист. При выходе последнего командиста, командитное товарищество трансформируется в полное товарищество.

2.2.2. Хозяйственные общества

Общество с ограниченной ответственностью (ООО) – это форма организации предприятия, при которой её участники вносят определенный паевой взнос в уставный капитал и несут ограниченную ответственность в пределах своих вкладов (рис. 2.4).

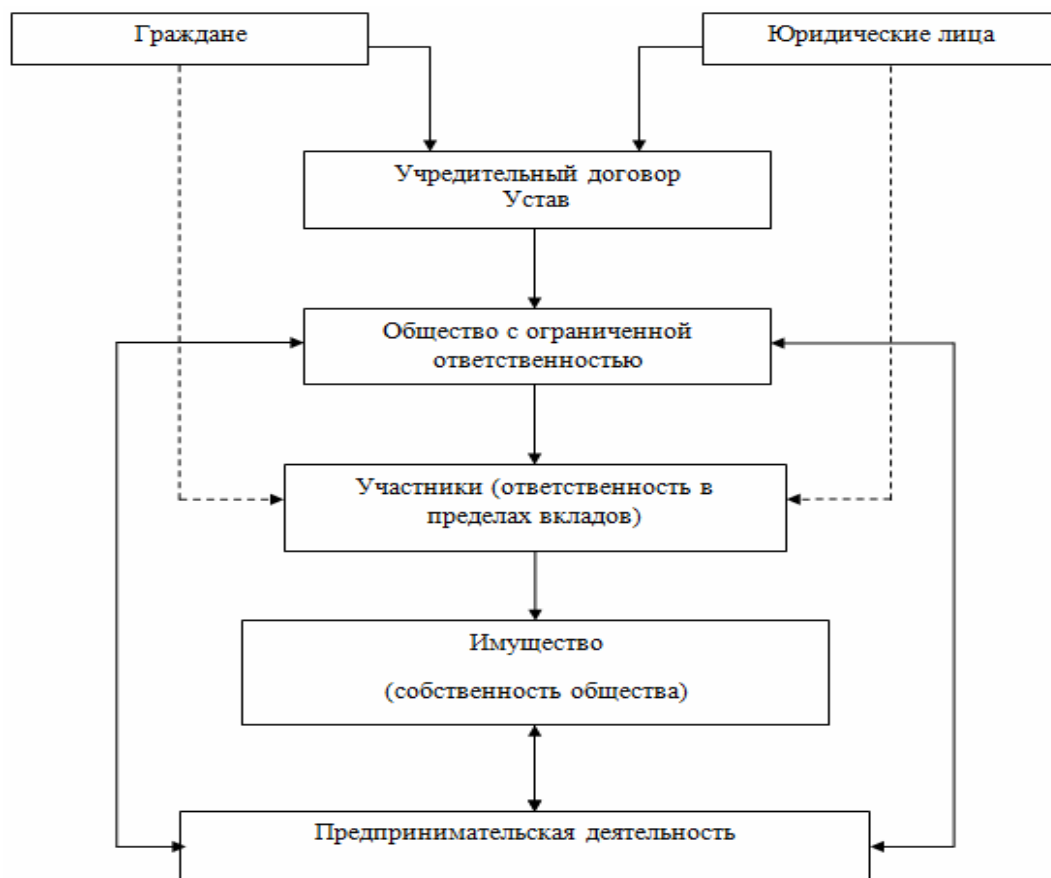


Рис. 2.4. Схема общества с ограниченной ответственностью

Основные черты ООО:

– обществом с ограниченной ответственностью может быть признано только предприятие, имеющее разделенный на паевые взносы Уставный капитал;

– предприятие в форме ООО отвечает по своим обязательствам всем имуществом, а вкладчики рискуют понести потери только в пределах своих вкладов;

– ООО является юридическим лицом.

Общество с дополнительной ответственностью (ОДО) – это форма организации, при которой его участники при недостаточности имущества Общества отвечают по обязательствам перед его кредиторами своим имуществом в одинаковом для всех участников кратном размере к сумме вкладов в Уставный капитал, т.е. несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом, аналогично участникам полных товариществ и полным товарищам в коммандитных обществах (рис. 2.5). Это дает преимущество в получении кредитов, повышает ответственность участников общества за результаты совершаемых сделок и проводимых операций, позволяет расширить объемы деятельности. Все вопросы, относящиеся к дополнительной ответственности, должны быть четко зафиксированы в учредительном договоре и Уставе общества.



Рис. 2.5. Схема общества с дополнительной ответственностью

Акционерные общества (АО) – они подразделяются на открытые (ОАО) и закрытые (ЗАО) акционерные общества.

Как правило, акционерное общество объединяет широкий круг юридических и физических лиц. Имущество АО формируется за счет продажи акций в форме открытой либо закрытой подписки, полученных доходов и иных источников.

Уставный капитал АО формируется за счет взносов, оформленных в виде определенного количества акций равной номинальной стоимости. АО выпускают акции обыкновенные и привилегированные (не более 25 % уставного капитала), имеющие разную номинальную стоимость и дающие их держателям разные права. Акционеры не отвечают по обязательствам общества и несут риск убытков от деятельности АО в пределах части неоплаченной стоимости акций.

Различия между открытыми и закрытыми акционерными обществами касаются главным образом выпуска и размещения акций.

Открытое акционерное общество (ОАО), как основная форма предприятия, имеет потенциально неограниченные возможности в привлечении капитала, увеличении числа акционеров, количестве и сумме эмиссий, осуществляемых в форме открытой подписки (рис. 2.6). Закрытая подписка имеет место при учреждении акционерного общества, в дальнейшем проводятся открытые подписки. До полной оплаты Уставного капитала учредителями АО не вправе проводить открытую подписку на акции. Цель открытых подписок – увеличение Уставного капитала, расширение финансовых возможностей.

Наиболее выгодны частые подписки на ограниченные суммы, подписки на большие суммы не дают ограниченные суммы, подписки на большие суммы не дают гарантии их успешного завершения, отвлекают значительные средства на рекламную компанию, снижают уровень дивидендов. Доступ акционеров к информации не ограничивается публичной отчетностью, их коммерческими балансами, счетами прибылей и убытков. Много зависит от пакета акций конкретного акционера и положений, зафиксированных в Уставе АО, в части обязанностей общества.

Закрытое акционерное общество (ЗАО) – относительно меньшее по составу участников, величине Уставного капитала, имеет ограничения по порядку организации эмиссионного процесса. Подписка на акции – только закрытая, что означает определенный, ограниченный круг акционеров.

Акционеры пользуются преимущественным правом приобретать акции, продаваемые другими акционерами, условия и порядок продажи акций оговариваются в Уставе закрытого АО.

Закрытое АО, как правило, освобождается от публичного представления годовых отчетов, что закономерно, учитывая закрытость подписки и ограниченность круга акционеров.

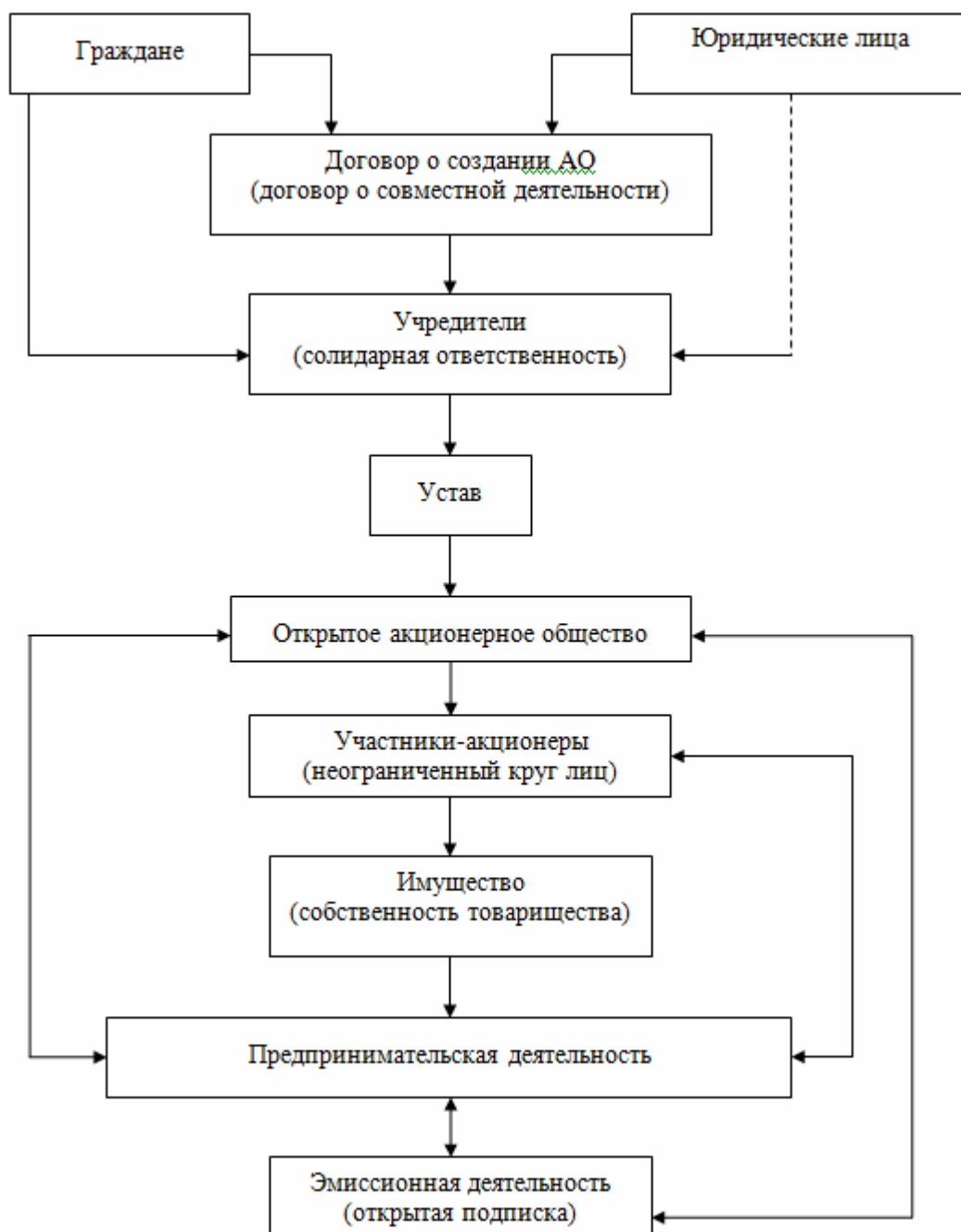


Рис. 2.6. Схема открытого акционерного общества

С целью ознакомления юридических и физических лиц со своей деятельностью и привлечения потенциальных партнеров закрытые акционерные общества по своей инициативе публикуют годовые отчеты общества.

При учреждении АО чаще всего используют **договор о совместной деятельности**. В нем учредители распределяют права и обязанности по созданию общества, определяют размер уставного капитала, устанавливают категории акций, предлагаемых к эмиссии, и порядок их размещения и т.д. До регистрации общества учредители несут солидарную ответствен-

ность по обязательствам, вытекающим из договора о совместной деятельности.

Учредительным документом является Устав, утверждаемый учредителями, а впоследствии пересматриваемый общим собранием акционеров. Устав АО должен содержать следующую обязательную информацию:

- размер Уставного капитала;
- категории, номинальная стоимость и количество выпускаемых акций;
- права акционеров;
- состав и компетенция органов управления АО и порядок принятия ими решений;
- обязанности общества перед акционерами и кредиторами.

Уставный капитал АО гарантирует интересы кредиторов, поэтому его величина должна соответствовать размеру чистых активов. Если по годовому балансу стоимость чистых активов окажется ниже, чем Уставной капитал общества, он должен быть скорректирован в сторону уменьшения с обязательной регистрацией нового размера в соответствующих финансовых органах. Законодательно определяется минимальный размер Уставного капитала. Все ограничения на пакет акций, владельцем которого может быть одно лицо, определяется Уставом АО. Уставный капитал АО может изменяться только по решению общего собрания акционеров путем дополнительной эмиссии или увеличения/уменьшения номинальной стоимости акций, выпущенных ранее. Очередное увеличение уставного капитала допускается после полной оплаты предыдущей эмиссии и ликвидации задолженности акционеров перед обществом. АО, имеющие убытки по итогам финансового года, не вправе увеличивать уставный капитал путем проведения очередной эмиссии. Покрытие убытков вновь привлекаемыми финансовыми ресурсами означает, что новые акционеры заранее теряют часть причитающихся им дивидендов.

В условиях, когда сами АО обеспечивают ликвидность и рост курса акций, осуществляют их свободную куплю – продажу, неминуемо наступит наивысшая точка риска банкротства, предотвратить которое невозможно. Уменьшение уставного капитала может быть произведено путем пропорционального уменьшения номинальной стоимости акций, находящихся в обращении, либо путем выкупа акционерным обществом и аннулирования части акций. В Уставе должны быть определены условия выкупа акций акционерным обществом. Уменьшение уставного капитала может повлечь за собой ограничение прав кредиторов, поэтому обязательным условием является предварительное извещение их о предстоящих изменениях. Кредиторы вправе потребовать досрочного исполнения либо прекращения принятых ранее АО обязательств, а также возмещения причиненных убытков.

Значительным внешним источником привлечения финансовых ресурсов акционерным обществом (кроме уставного капитала) является выпуск облигационных займов. Поскольку в этом случае АО является заемщиком, заем должен иметь соответствующее обеспечение. Законодательно введено ограничение на суммарный объем облигационного займа, он не может превышать размер уставного капитала либо величину обеспечения, предоставляемого обществу третьими лицами. Это ограничение может не распространяться на АО, имеющие, как минимум, два годовых баланса, утверждаемых и заверенных аудиторами.

Гарантией прав акционеров является установленный законодательно порядок управления акционерным обществом. Высший орган управления - общее собрание акционеров, которое имеет исключительные права на принятие важнейших решений. Создание совета директоров обязательно для АО с числом акционеров более 50. Исполнительные органы управления (дирекция или директор) подотчетны совету директоров и общему собранию акционеров.

Для нормального функционирования АО большое значение имеет свободное «хождение» акций, возможность их купли-продажи по складывающемуся рыночному курсу, который во многом зависит от конкурентоспособности выпускаемой продукции, уровня рентабельности предприятия.

Характеристика коммерческих организаций по основным признакам приведены в прил. 1.

2.3. Производственная структура предприятия

Производственная структура предприятия – это совокупность производственных единиц предприятия (цехов, служб), входящих в его состав и формы связей между ними. Производственная структура зависит от вида выпускаемой продукции и его номенклатуры, типа производства и форм его специализации, от особенностей технологических процессов. Причем последние являются важнейшим фактором, определяющим производственную структуру предприятия. Производственная структура – это, по существу, форма характеристики типов производств по организации производственного процесса. В ней различают подразделения производств:

- основного;
- вспомогательного;
- обслуживающего.

Факторы, влияющие на производственную структуру предприятия:

а) **характер производственного процесса.** По стадии изготовления продукта выделяют цеха и процессы (заготовительные, обрабатывающие и

сборочные). В зависимости от состава потребляемого сырья и характера готовой продукции различают следующие процессы:

– *аналитические*, когда из одного сырья получают несколько видов продукции, как показано на рис. 2.7.

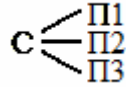


Рис. 2.7. Схема аналитического процесса

На таких предприятиях может быть один заготовительный цех и несколько выпускающих, специализирующихся на изготовлении различных видов продукции;

– *синтетические* – из различных видов сырья изготавливается один вид продукции, как показано на рис. 2.8.

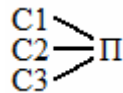


Рис. 2.8. Схема синтетического процесса

Предприятие имеет разветвлённую сеть заготовительных цехов. В этом случае очень трудоёмки работы по материально-техническому обеспечению и управлению заготовительным производством;

– *прямые* – из одного вида сырья получают один вид продукции, как показано на рис. 2.9.

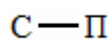


Рис. 2.9. Схема прямого процесса

Изготовление продукции может осуществлять в одном цехе от начала до конца.

б) масштабы производства. Этот фактор влияет на размеры цехов, их количество и специализацию. При небольших объёмах производства ряд потребностей может быть удовлетворён за счёт кооперированных поставок;

в) характер выпускаемой продукции и метод ее изготовления. Чем сложнее продукция и технология её изготовления, тем разнообразнее внутрипроизводственные связи и сложнее структура предприятия. Для предприятий добывающей промышленности характерна одностадийная структура производства, а для обрабатывающих – многостадийная;

г) **степень охвата стадий жизненного цикла продукта.** При появлении стадии «научного исследования» в производственную структуру включаются опытные и экспериментальные подразделения. Кроме того, могут быть подразделения фирменного обслуживания своего продукта.

Производственная структура предприятия динамична и не может быть неизменной. Технический прогресс, развитие специализации и кооперирования предприятий могут потребовать пересмотра производственной структуры и создания новых цехов, перепланировки и внедрения других изменений.

Элементами производственной структуры предприятия являются **цехи, участки, рабочие места.**

Рабочее место – это часть производственной площадки, оснащённая необходимым оборудованием и инструментами, за которыми закрепляются технологические операции и обслуживаются одним или группой рабочих.

Участок – совокупность рабочих мест, на которых выполняется технологически однородная работа или различные операции по изготовлению однородной продукции.

Цех – это производственное или административно обособленное подразделения предприятия, в котором выполняется определённый комплекс работ в соответствии с внутризаводской специализацией.

Цеха бывают:

- основные;
- вспомогательные;
- обслуживающие;
- побочные.

К **основным цехам** относят цехи, где выполняется основной технологический процесс по изготовлению продукции, предназначенной для продажи потребителям.

Вспомогательные цехи способствуют ведению основного технологического процесса, производят продукты и услуги для внутризаводского потребления (инструментальные, ремонтные, энергетические и другие).

Обслуживающие цехи – обслуживают основные и вспомогательные цехи, выполняя транспортные работы, работы по хранению продуктов и т.п.

Побочные цехи занимаются переработкой отходов.

На рис. 2.10 приведены виды производственных структур предприятия.

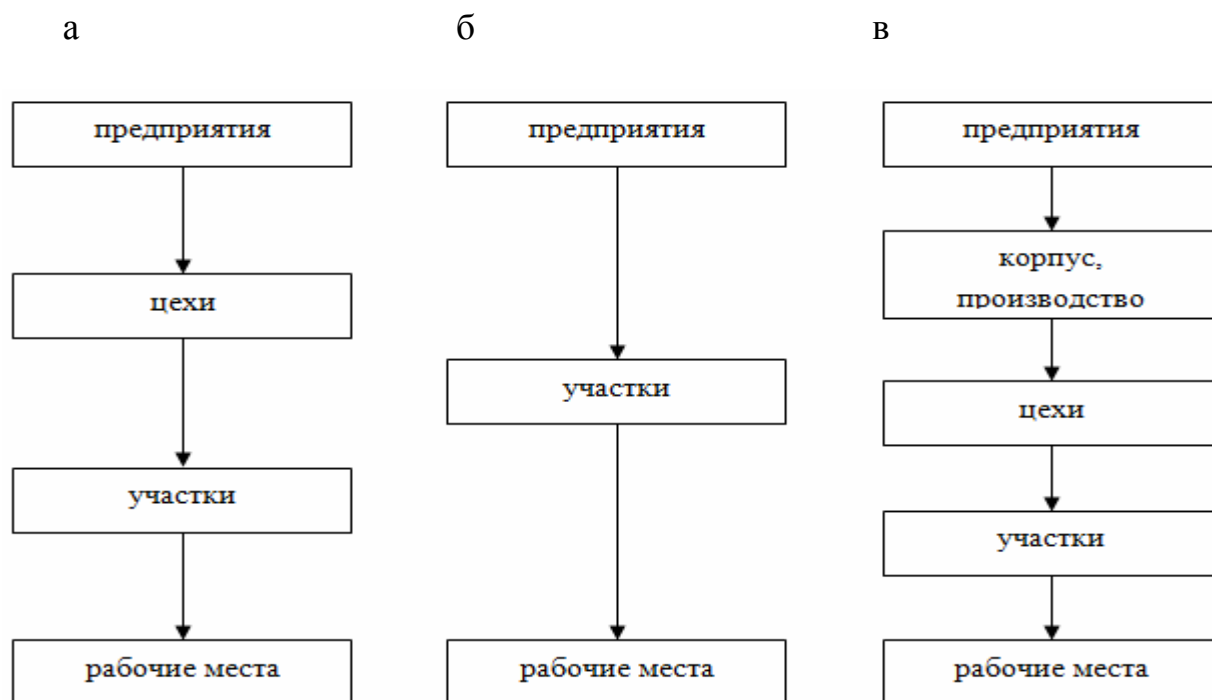


Рис. 2.10. Виды производственных структур
а – цеховая; б – бесцеховая; в – корпусная

В цехах (подразделениях) основного производства предметы труда превращаются в готовую продукцию. Цехи (подразделения) вспомогательного производства обеспечивают условия для функционирования основного производства (инструменты, энергия, ремонт оборудования). Подразделения обслуживающего производства обеспечивают основное и вспомогательное производства транспортом, складами (хранение), техническим контролем и т.д.

Таким образом, в составе предприятия выделяются основные, вспомогательные и обслуживающие цехи и хозяйства производственного назначения.

В свою очередь цехи основного производства (в машиностроении, приборостроении) подразделяются:

- на заготовительные;
- обрабатывающие;
- сборочные.

Заготовительные цехи осуществляют предварительное формообразование деталей изделия (литье, горячая штамповка, резка заготовок и т.д.).

В обрабатывающих цехах производится обработка деталей механическая, термическая, химико-термическая, гальваническая, сварка, лакокрасочные покрытия и т.д.

В сборочных цехах производят сборку сборочных единиц и изделий, их регулировку, наладку, испытания.

На основе производственной структуры разрабатывается генеральный план предприятия, т.е. пространственное расположение всех цехов и служб, а также путей и коммуникаций на территории завода. При этом должна быть обеспечена прямоточность материальных потоков. Цехи должны быть расположены в последовательности выполнения производственного процесса.

Цех – это основная структурная производственная единица предприятия, административно обособленная и специализирующаяся на выпуске определенной детали или изделий либо на выполнении технологически однородных или одинакового назначения работ. Цехи делятся на участки, представляющие собой объединенную по определенным признакам группу рабочих мест. Производственная структура цеха показана на рис. 2.11.

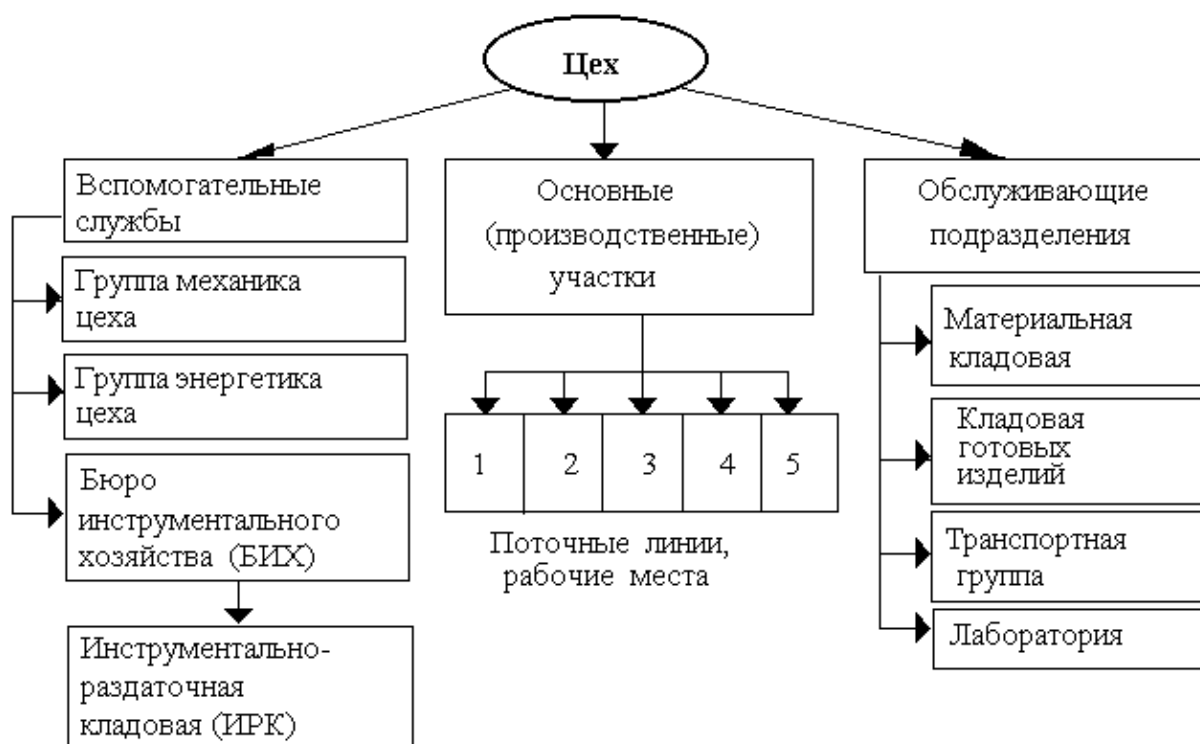


Рис. 2.11. Производственная структура цеха

Цехи и участки создаются по принципу специализации:

- технологической;
- предметной;
- предметно-замкнутой;
- смешанной.

Технологическая специализация основана на единстве применяемых технологических процессов. При этом обеспечивается высокая загрузка оборудования, но затрудняется оперативно- производственное планирование, удлиняется производственный цикл из-за увеличения транспортных операций. Технологическая специализация применяется в основном в единичном и мелкосерийном производствах.

Предметная специализация основана на сосредоточении деятельности цехов (участков) на выпуске однородной продукции. Это позволяет концентрировать производство детали или изделия в рамках цеха (участка), что создает предпосылки для организации прямоточного производства, упрощает планирование и учет, сокращает производственный цикл. Предметная специализация характерна для крупносерийного и массового производств.

Если в пределах цеха или участка осуществляется законченный цикл изготовления детали или изделия, это подразделение называется предметно-замкнутым.

Цехи (участки), организованные по предметно-замкнутому принципу специализации, обладают значительными экономическими преимуществами, так как при этом сокращается длительность производственного цикла в результате полного или частичного устранения встречных или возвратных перемещений, снижаются потери времени на переналадку оборудования, упрощается система планирования и оперативного управления ходом производства.

2.4. Эффективность деятельности предприятия

Результативность деятельности предприятия можно охарактеризовать следующими показателями:

- экономический эффект;
- показатели эффективности;
- период окупаемости капитала;
- точка безубыточности ведения хозяйства.

Экономический эффект – это абсолютный показатель (прибыль, доход от реализации и т.п.), характеризующий результат деятельности предприятия. Основной показатель, характеризующий экономический эффект от деятельности производственного предприятия, – это прибыль. Порядок образования прибыли показан на рис. 2.12.

Прибыль от реализации продукции (от основной деятельности) (P_p)
+ Прибыль от прочей реализации ($P_{пр}$)
+ Прибыль от внереализационных операций ($P_{вн}$)
= Балансовая (валовая) прибыль $P_б = P_p + P_{пр} + P_{вн}$
– Налоги и сборы (отчисл.)
= Чистая прибыль $P_ч = P_б - \text{отчисл.}$
– Дивиденды (ДВ)
– Проценты за кредиты (проц.)
= Нераспределенная прибыль $P_{нр} = P_ч - \text{ДВ} - \text{проц.}$

Рис. 2.12. Порядок образования прибыли

Прибыль Π_p от реализации продукции (продаж) – это разность между выручкой от продаж (V_p), издержками на производство и сбыт продукции (полной себестоимостью $Z_{пр}$), суммой налога на добавленную стоимость (НДС) и акцизами (АКЦ):

$$\Pi_p = V_p - Z_{пр} - \text{НДС} - \text{АКЦ}.$$

Прибыль от прочей реализации ($\Pi_{пр}$) – это прибыль, полученная от реализации основных средств и другого имущества, отходов, нематериальных активов. Она определяется как разница между выручкой от реализации ($V_{пр}$) и затратами на эту реализацию (Z_p):

$$\Pi_{пр} = V_{пр} - Z_p.$$

Прибыль от внереализационных операций – это разница между доходами от внереализационных операций ($D_{вн}$) и расходами по внереализационным операциям ($P_{вн}$):

$$\Pi_{вн} = D_{вн} - P_{вн}.$$

Доходы от внереализационных операций – это доходы от долевого участия в деятельности другого предприятия, дивиденды по акциям, доходы по облигациям и другим ценным бумагам, поступления от сдачи в аренду имущества, полученные штрафы, а также другие доходы от операций, непосредственно не связанные с реализацией продукции.

Расходы по внереализационным операциям – это затраты на производство, которое не дало продукции.

Балансовая прибыль: $\Pi_б = \Pi_p + \Pi_{пр} + \Pi_{вн}$.

Чистая прибыль: $\Pi_ч = \Pi_б - \text{отчсл}$.

Нераспределенная прибыль: $\Pi_{нр} = \Pi_ч - \text{ДВ} - \text{проц}$.

Порядок распределения прибыли

Прибыль может распределяться по направлениям, указанным на рис. 2.13.



Рис. 2.13. Распределение прибыли

Резервный фонд создается предприятием на случай прекращения его деятельности для покрытия кредиторской задолженности. Образование резервного фонда для предприятий отдельных организационно-правовых форм является обязательным. Отчисления в резервный фонд производятся в соответствии с действующими нормативными актами.

Фонд накопления предназначен для создания нового имущества, приобретения основных и оборотных средств. Величина фонда накопления характеризует возможности предприятия по развитию и расширению.

Фонд потребления предназначен для осуществления мероприятий по социальному развитию и материальному поощрению персонала фирмы.

Ограниченность показателей экономического эффекта заключается в том, что по ним нельзя сделать вывод о качественном уровне использования ресурсов и уровне доходности предприятия.

Экономическая эффективность – это относительный показатель, измеряющий полученный эффект с затратами, обусловившими этот эффект, или с ресурсами, использованными для достижения этого эффекта:

$$\begin{aligned} & \text{Экономическая эффективность} = \\ & = \text{Экономический эффект} / \text{Затраты (ресурсы)}. \end{aligned}$$

Часть таких показателей рассматривалась. Например, это показатели фондоотдачи и коэффициент оборачиваемости оборотных средств, которые характеризуют соответственно эффективность использования основных фондов и оборотных средств.

Степень доходности предприятия можно оценить с помощью показателей рентабельности. Можно выделить следующие основные показатели:

а) *рентабельность продукции* (отдельных видов) (R_{Π}) рассчитывается как отношение прибыли от реализации продукции (Π_p) к затратам на ее производство и реализацию ($Z_{\text{пр}}$):

$$R_{\Pi} = \frac{\Pi_p}{Z_{\text{пр}}};$$

б) *рентабельность основной деятельности* ($R_{\text{од}}$) – отношение прибыли от реализации продукции к затратам на ее производство и реализацию:

$$R_{\text{од}} = \frac{\Pi_{\text{р.в.п}}}{Z_{\text{пр.в.п}}},$$

где $\Pi_{\text{р.в.п}}$ – прибыль от реализации всей продукции;

$Z_{\text{пр.в.п}}$ – затраты на производство и реализацию выпускаемой продукции;

в) *рентабельность активов* (R_a) – отношение балансовой прибыли к итогу среднего баланса ($K_{\text{ср}}$). Этот показатель характеризует, насколько эффективно используются основные и оборотные средства предприятия. Этот показатель представляет интерес для кредитных и финансовых учреждений, деловых партнеров и т.д.:

$$R_a = \frac{\Pi_{\text{б}}}{K_{\text{ср}}};$$

г) *рентабельность основного капитала* ($R_{o.k.}$) – отношение балансовой прибыли ($\Pi_б$) к средней стоимости основного капитала ($ОФ_{c.г}$):

$$R_{o.k.} = \frac{\Pi_б}{ОФ_{c.г}};$$

д) *рентабельность собственного капитала* ($R_{c.к.}$) – отношение чистой прибыли ($\Pi_ч$) к средней стоимости собственного капитала ($К_{c.c}$):

$$R_{c.к.} = \frac{\Pi_ч}{К_{c.c}}.$$

Этот показатель характеризует, какую прибыль дает каждый рубль, инвестированный собственником капитала;

е) *период окупаемости капитала* (T) – это отношение капитала ($К$) к чистой прибыли ($\Pi_ч$).

$$T = \frac{К}{\Pi_ч}.$$

Этот параметр показывает, через сколько лет окупятся вложенные в данное предприятие средства при неизменных условиях производственно-финансовой деятельности.

Точка безубыточного ведения хозяйства. Концепция безубыточного ведения хозяйства может быть выражена в виде простого вопроса: сколько единиц продукции необходимо продать в целях возмещения произведенных при этом затрат.

Соответственно цены на продукцию устанавливаются таким образом, чтобы возместить все условно-переменные затраты и получить надбавку, достаточную для покрытия условно-постоянных затрат и получения прибыли.

Как только будет продано количество единиц продукции ($Q_{кр}$), достаточное для того, чтобы возместить условно-постоянные и условно-переменные затраты (полную себестоимость), каждая проданная сверх этого единица продукции будет приносить прибыль. При этом величина прироста этой прибыли зависит от соотношения условно-постоянных и условно-переменных затрат в структуре полной себестоимости.

Таким образом, как только объем проданных единиц продукции достигнет минимального значения, достаточного для покрытия полной себестоимости, предприятие получает прибыль, которая начинает расти быстрее, чем этот объем. Такой же эффект имеет место в случае сокращения объемов хозяйственной деятельности, то есть темпы снижения прибыли и увеличения убытков опережают темпы уменьшения объемов продаж. Определение точки безубыточного ведения хозяйства представлено на рис. 2.14.

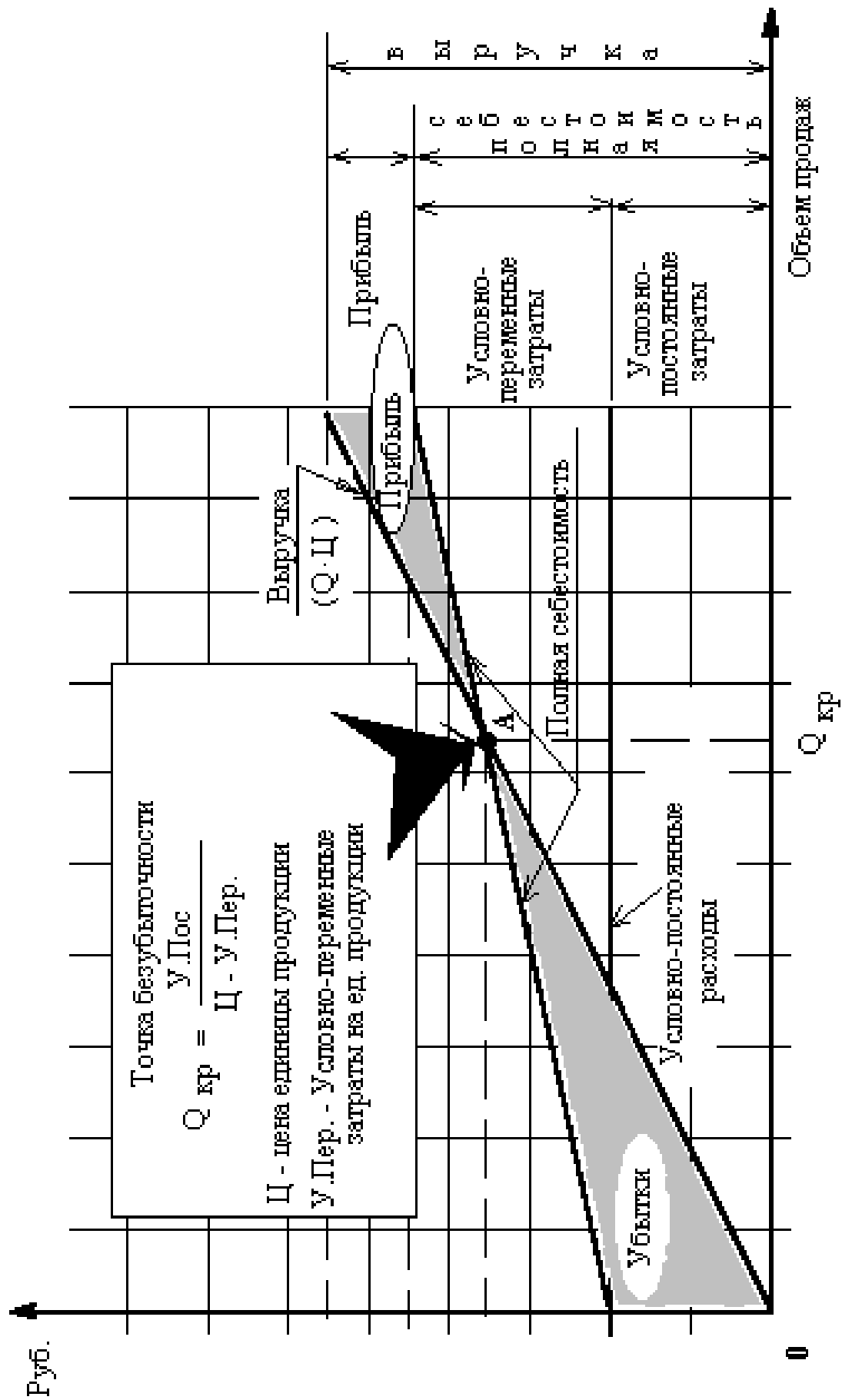


Рис. 2.14. Определение точки безубыточного ведения хозяйства

2.5. Организационная структура предприятия

Любое предприятие состоит из производственных и управленческих подразделений и должностных лиц. Между ними существуют организационные, экономические, социальные, психологические отношения. Упорядоченная совокупность этих подразделений и организационных отношений между ними называется организационной структурой управления. Каждое подразделение и должность создаются для выполнения определенных функций управления или работ. При этом должностные лица наделяются определенными правами в распоряжении ресурсами и несут ответственность за выполнение функций и достижение поставленной цели.

Упорядоченная совокупность функций и их взаимосвязь для выполнения целей предприятия составляют функциональную структуру предприятия. Укрупненная функциональная структура предприятия представлена на рис. 2.15.

Функциональная структура предприятия зависит от особенностей производственного процесса и совершенно не зависит от размеров предприятия. В малых предприятиях функции могут объединяться (и в предельном случае могут быть возложены на одного или нескольких человек), в крупных дифференцируются.

На основе функциональной структуры строится производственная структура предприятия, то есть конкретный состав цехов, подразделений и служб предприятия в зависимости от типа производства и выбранной организации производства (по технологическому или предметно-замкнутому принципу) и размеров предприятия. Таким образом, функциональная структура предприятия является базой для разработки производственной структуры, на основе которой создается организационная структура управления с учетом выбранной системы:

- линейной;
- функциональной;
- линейно-функциональной;
- дивизиональной;
- матричной;
- тензорной (множественной).

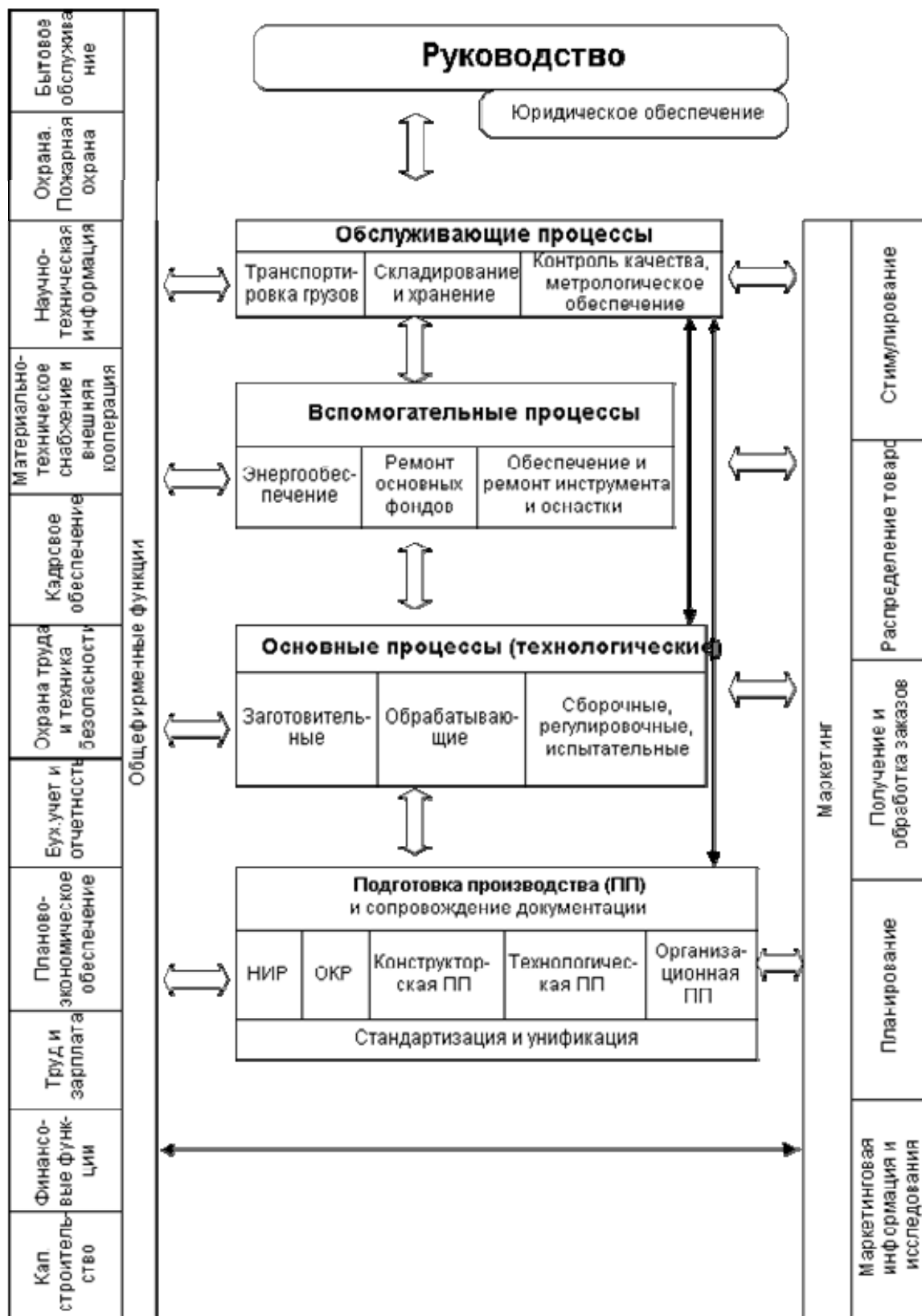


Рис. 2.15. Функциональная структура предприятия

3. ФОРМЫ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ

3.1. Сущность, направления, формы производственных связей предприятия

3.1.1. Понятие специализации и кооперирования производства

Специализация промышленного производства является эффективной формой общественного разделения труда. Специализация ведет к повышению однородности производства, что означает усиление конструктивной и технологической общности выпускаемой продукции, ограничение разнообразия применяемого оборудования и технологических процессов, исходных материалов, а также форм организации промышленного производства.

Различают специализацию промышленности, предприятия, специализацию внутри предприятия. Специализация промышленности выражается в расщеплении существующих отраслей и создании новых производств, выпускающих определенную продукцию, а также в разделении труда между предприятиями данной отрасли.

Специализация предприятия и его отдельных производственных подразделений означает сосредоточение их деятельности на выпуске определенной продукции или выполнении отдельных видов работ.

Процесс специализации в промышленности осуществляется по следующим направлениям:

- 1) создание или выделение отраслей и предприятий, специализированных на выпуске определенных готовых изделий;
- 2) расчленение процесса изготовления продукта на ряд частичных процессов и концентрация на предприятиях обособленного производства отдельных частей этого продукта;
- 3) выделение и создание самостоятельных предприятий и цехов по выполнению отдельных технологических операций (стадий).

В соответствии с названными направлениями имеется три формы специализации промышленного производства: предметная, поддетальная, технологическая (стадийная).

Предметная специализация охватывает предприятия и отрасли, выпускающие какой-либо вид законченной однородной продукции (автомобили, трактора, станки, турбины и т.д.). Предметная специализация предприятия сопровождается углублением ее внутри предприятий (объединений), где создаются специализированные цехи или филиалы.

Поддетальная специализация присуща предприятиям и отраслям, выпускающим отдельные узлы или части продукции, поступающие на предметно-специализированные предприятия для комплектации основного ви-

да продукции. Этот вид специализации – прямое продолжение предметной и поэтому является более прогрессивной и эффективной формой специализации. На ее основе возникают специализированные производства изделий межотраслевого применения на базе взаимозаменяемости отдельных узлов и деталей различного оборудования.

Технологическая специализация характерна для предприятий, производящих материалы, полуфабрикаты и выполняющих отдельные технологические операции. Сюда относятся заводы по производству литья, поковок и штамповок, сварных металлоконструкций, как правило, для машиностроительных и ремонтных предприятий.

Конкретные формы специализации, их вес и значение зависят от особенностей и уровня развития каждой отрасли промышленности.

Существуют принципиальные различия в подходах к формированию различного рода кооперационных связей. Советская экономика создала специфическую форму их организации, построенную на активном участии в этом процессе государства. Важнейшие кооперационные связи, как и формы кооперации, жестко планировались из центра с помощью Госплана, им же контролировалась и их реализация.

Кооперационные связи между предприятиями носили во многом административно-командный, волевой характер. Их эффективность, целесообразность оценивались также специфическими методами, принятыми в советской экономике. Предприятия как субъекты хозяйственной деятельности обычно имели ограниченные возможности выбора кооперационных форм взаимодействия, равно как в ограниченные возможности выбора ассортимента продукции, предназначенной к выпуску, цен на нее, адресов сбыта и т.д.

Развитие кооперационных форм взаимодействия между экономически свободными субъектами рыночной экономики исключает присутствие ограничений, характерных для советской экономики. Рынок предлагает, с одной стороны, добровольность кооперации, с другой – вовлечение в нее разнообразных участников хозяйственной жизни. Кооперационные связи в условиях рынка осуществляются преимущественно напрямую, т.е. без участия посредника – государства. Иначе и не может быть в условиях децентрализованной экономики. Экономическая свобода делает возможным увеличение числа форм кооперации, применяемых на практике, их растущее многообразие. Устраняются географические границы кооперации, связанные с закрытостью экономики СССР в недалеком прошлом.

Административно-территориальные и иные барьеры перестают быть препятствием для налаживания кооперационного взаимодействия. Более того, субъектам хозяйственной деятельности предоставлена возможность при необходимости прекращать участие в кооперации на условиях, предусмотренных законодательно. Основополагающими принципами вхождения

в различные кооперационные объединения, становятся взаимовыгодность, эффективность, добровольность. И это относится ко всем без исключения участникам кооперационных объединений, включая и иностранные, право свободного взаимодействия с которыми получили наши предприятия.

Следует учитывать, однако, что в переходной экономике России наблюдается действие ряда факторов, как благоприятно сказывающихся на развитии различных форм кооперации, так и негативно воздействующих на этот процесс. Предоставление экономической свободы всем участникам хозяйственной деятельности, безусловно, относится к числу положительных факторов. Субъекты нарождающихся рыночных отношений получили возможность самостоятельного выбора партнеров по кооперации. Однако в стране правовое пространство как хозяйственной деятельности, так и других ее видов не отрегулировано. Существующие законы тоже не всегда выполняются. Данное обстоятельство отрицательно влияет на процесс формирования и развития различных форм кооперации в условиях рынка. Известно, что в ее ходе участники хозяйственной деятельности нередко подводят друг друга. Например, не расплачиваются вовремя за поставленные товары и предоставленные услуги, совершают другие противоправные действия. Такого, безусловно, не должно быть, но это реальности переходной экономики России. Они сдерживают процесс формирования и развития кооперационных связей в народном хозяйстве страны, мешают пользоваться его возможностями и преимуществами. И все же примеры кооперации нового, рыночного типа в России имеются, несмотря на то, что в условиях нарождающихся капиталистических отношений и связанной с ними конкуренции, а также по причине относительно нового для России явления – коммерческой тайны – предприятия не всегда стремятся афишировать свои партнерские связи с другими участниками рынка и тем более сообщать о них в средствах массовой информации.

Научно-технический прогресс ведет к концентрации в одном продукте затрат труда работников все большего количества специализированных отраслей, что усложняет производственные связи и вызывает развитие кооперирования. Под кооперированием понимаются планомерно-организованные производственные связи между предприятиями, совместно изготавливающими какой-либо вид продукции. Являясь следствием развития специализации, производственное кооперирование характеризуется относительным постоянством и устойчивостью связей, строгим соблюдением технических условий предприятий-смежников.

Производственное кооперирование существенно отличается от материально-технического обеспечения, которое не вытекает непосредственно из форм специализации и не всегда основано на длительных производственных связях. Если кооперирование охватывает производственные связи по деталям, узлам, агрегатам, полуфабрикатам, определенным технологиче-

ским операциям, которые осуществляются с конкретными предприятиями, то материально-техническое обеспечение включает в себя поставки сырья, материалов, топлива, машин, оборудования и других средств производства любому потребителю.

В промышленности кооперированные связи могут различаться по отраслевому и территориальному признакам. По отраслевому признаку различают внутриотраслевое кооперирование, когда производственные связи устанавливаются между предприятиями одной отрасли, и межотраслевое – если оно имеет место между предприятиями разных отраслей.

По территориальному признаку кооперирование делится на внутрирайонное, когда производственные связи устанавливаются между предприятиями одного экономического района, и межрайонное – между предприятиями, расположенными в разных экономических районах страны.

В соответствии с формами специализации в промышленности различают три формы кооперирования:

1. Предметное (или агрегатное) кооперирование – это такой вид производственных связей, когда головной завод, выпускающий сложную продукцию, получает от других предприятий готовые агрегаты (моторы, генераторы, насосы, компрессоры и др.), идущие на комплектование продукции этого завода.

Данная форма кооперирования характерна для машиностроения, многие отрасли которого производят сложные машины и оборудование.

2. Поддетальное кооперирование, когда предприятия-смежники поставляют головному заводу детали и узлы (карбюраторы, радиаторы, поршни и др.) для выпуска готовой продукции. Эта форма кооперирования присуща многим отраслям промышленности и, прежде всего, машиностроению, деревообрабатывающей, текстильной и обувной промышленности.

3. Технологическое (или стадийное) кооперирование проявляется в поставках одних предприятий другим определенных полуфабрикатов (отливок, поковок, штамповок) или в выполнении для них отдельных технологических операций, связанных с обработкой выпускаемых изделий.

Важной предпосылкой успешного развития специализации и кооперирования в промышленности являются стандартизация, унификация и типизация изделий, узлов, деталей, способствующих увеличению серийности и массовости производства.

Стандартизация – это деятельность по установлению норм, правил и характеристик в целях обеспечения:

– безопасности продукции, работ и услуг для окружающей среды, жизни и имущества;

– технической и информационной совместимости, а также взаимозаменяемости продукции;

- качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии;
- единства измерений;
- экономии всех видов ресурсов;
- безопасности хозяйственных объектов с учетом риска возникновения природных и техногенных катастроф и других чрезвычайных ситуаций;
- обороноспособности и мобилизационной готовности страны.

Устанавливаемые при стандартизации нормы и требования оформляются в виде документа, называемого стандартом. Задачи стандартизации с развитием нашей экономики постоянно усложняются, возрастает ее значение в решении крупных народнохозяйственных проблем, ускорении научно-технического прогресса.

Основой стандартизации в отраслях промышленности, и особенно машиностроении, является унификация, представляющая собой процесс приведения продукции и средств производства или их элементов к единой форме, размерам, структуре и составу. Широкая унификация общемашиностроительных деталей и узлов позволяет создавать на одной и той же базе различные модификации машин одинакового значения, но разной размерности либо различного функционального назначения – из одних и тех же узлов и деталей.

Одной из форм стандартизации является типизация – сведение к целесообразному минимуму наиболее рациональных типов, видов, марок продукции, конструкций машин, оборудования и приборов, зданий, сооружений и технологических процессов.

Работа по стандартизации, унификации и типизации в конечном счете сводится к установлению оптимального, относительно небольшого числа рациональных видов промышленной продукции, поэтому она оказывает существенное влияние на развитие специализации и кооперирования, обеспечивает высокий организационно-технический уровень и большой экономический эффект в отраслях промышленности и, прежде всего, в машиностроении.

Стандартизация и унификация базовых деталей машин и оборудования позволяет изготавливать их крупными сериями с применением средств механизации и автоматизации производственных процессов, что способствует росту производительности труда и снижению себестоимости продукции.

Проблема эффективности и качества признана центральной проблемой развития отечественной экономики, значение государственной стандартизации еще более возрастает. Получит дальнейшее развитие комплексная стандартизация, на основе которой можно выработать и реализовать согласованные требования к сырью, материалам, комплектующим изделиям и готовой продукции.

Специализация и кооперирование производства являются составной частью плана развития промышленности. План развития специализации тесно связан с планами развития производства продукции в натуральном выражении, развития и внедрения новой техники и прогрессивных технологических процессов, производственных мощностей, капитальных вложений, с мероприятиями по совершенствованию управления промышленностью, оказывающими большое влияние на изменение уровня специализации.

Планирование специализации и кооперирования в промышленности ставит своей задачей:

- углубление и повышение уровня предметной, технологической и поддетальной форм специализации, а также специализации вспомогательных производств;

- освобождение предприятий, объединений и отраслей от производства непрофильной продукции;

- формирование новых специализированных отраслей и производств;

- удовлетворение потребностей промышленности и других отраслей народного хозяйства в запасных частях, инструменте, технологической оснастке;

- обеспечение потребностей промышленности в изделиях общемашиностроительного применения;

- расширение производства предметов народного потребления на предприятиях отраслей тяжелой индустрии.

Исходной базой разработки плана специализации и кооперирования является глубокий и всесторонний анализ достигнутого уровня названных форм общественной организации производства и задачи развития промышленности в планируемом периоде. В процессе анализа проводятся балансовые расчеты производства и потребления изделий, полуфабрикатов, поковок, штамповок и т.д., уточняются производственные возможности специализированных предприятий, цехов и участков, соответствие выпускаемых изделий профилю этих подразделений, рассредоточенность производства однородной продукции по цехам и участкам и ее целесообразность, возможности получения предприятиями-потребителями деталей и узлов в порядке внутриотраслевого и межотраслевого кооперирования.

Полученные в результате анализа данные служат основой для разработки мероприятий по дальнейшему развитию и углублению специализации промышленного производства.

План развития специализации производства предусматривает:

- максимальное увеличение выпуска продукции на специализированных предприятиях и освобождение от изготовления продукции, не соответствующей их основному профилю; всемерное развитие поддетальной и

технологической специализации, учитывая их высокую экономическую эффективность;

- организацию на современном технологическом уровне централизованного производства заготовок, деталей, узлов, инструмента и других изделий массового межотраслевого и отраслевого применения на специализированных предприятиях и в цехах;

- создание специализированных предприятий для централизованного ремонта оборудования;

- внедрение стандартизованных и унифицированных деталей и узлов машин с целью создания условий для специализации в тех отраслях машиностроения, где преобладают методы мелкосерийного и индивидуального производства;

- рациональное формирование новых отраслей и производств, способствующих наибольшей экономии затрат общественного труда;

- расчеты капиталовложений на развитие специализации производства;

- расчеты экономической эффективности повышения уровня предметной, поддетальной и технологической специализации, а также развития специализации вспомогательных производств.

Планы развития специализации разрабатываются в отраслевом и территориальном разрезах. Задача сочетания отраслевого и территориального планирования специализации вызывает необходимость составления сводных планов специализации и кооперирования в субъектах федерации и крупных экономических районах страны как составных частей государственного плана специализации и кооперирования.

Развитие и углубление специализации в промышленности предопределяет расширение производственного кооперирования, которое осуществляется на основе планов кооперированных поставок. Главная задача планирования кооперирования состоит в установлении наиболее рациональных производственных связей между предприятиями, отраслями и экономическими районами, в особенности максимального использования имеющихся производственных мощностей и получения продукции с минимальными общественными издержками.

Большое внимание при этом уделяется расширению прямых производственных связей между предприятиями (объединениями).

3.1.2. Понятие комбинирования и концентрации производства

Комбинирование – это объединение в одном промышленном предприятии нескольких технологически связанных специализированных производств разных отраслей. Ведущее из этих производств определяет профиль, отраслевые особенности, специализацию по выпуску той или иной

готовой продукции и в основном внутрипроизводственную структуру комбината.

В настоящее время половина комбинатов промышленности насчитывает в своем составе от 4 до 6 отраслей, причем три четверти из них имеют от 10 до 30, а в химической промышленности 12 % комбинатов – до 50 производств. Эти показатели дают представление о сложности структуры комбинатов.

В промышленности **характерными признаками** комбинирования являются следующие:

1) наличие тесных производственно-технических и экономических связей между производствами, включенными в состав комбината;

2) пропорциональность по производительности и пропускной способности объединенных в рамках предприятия различных технологически связанных производств;

3) непрерывность перехода от одного технологического процесса к другому;

4) пространственное единство, т.е. расположение, как правило, на одной территории всех частей комбината, связанных между собой общими коммуникациями;

5) единство энергетической системы;

6) общие вспомогательные производства и службы, обслуживающие основные производства;

7) единое управление.

Только при наличии всех этих признаков появляется реальная возможность полностью использовать высокие технико-экономические преимущества комбинирования как при осуществлении нового строительства, так и в процессе эксплуатации предприятия.

Производственные комбинаты необходимо отличать от административных комбинатов, которые созданы на чисто административной основе с целью совершенствования системы управления, централизации сбыта продукции и т.д. К числу административных комбинатов относятся многообразные формы объединений в местной промышленности и сфере бытового обслуживания – райпромкомбинаты, комбинаты бытового обслуживания.

Важнейшими направлениями комбинирования промышленного производства являются:

1) комбинирование на основе сочетания последовательных стадий переработки исходного сырья (например, металлургические, текстильные и некоторые химические комбинаты);

2) комбинирование на основе комплексного использования сырья или нескольких видов исходных материалов (например, углехимические, коксохимические, нефтехимические комбинаты и комбинаты по переработке полиметаллических руд);

3) комбинирование на основе утилизации отходов производства (например, мясокомбинаты, сыродельные комбинаты, комбинаты по переработке древесины).

Наряду с вышеназванными можно отметить такие направления, как: комбинирование на основе сочетания разнородных производств, играющих вспомогательную роль по отношению друг к другу (например, производство консервов в сочетании с изготовлением консервных банок); комбинирование сезонных отраслей с несовпадающими во времени периодами максимальных нагрузок на базе использования части основных фондов (например, создания при сахарных заводах молочно-консервных производств); комбинирование на основе сочетания промышленного и сельскохозяйственного производства (создание агропромышленных комплексов).

В зависимости от характера связей между производствами комбинирование делят на три вида:

- вертикальное совмещение последовательных ступеней переработки сырья в полуфабрикаты и готовую продукцию;
- горизонтальное – получение разноотраслевой продукции уже на первой ступени переработки сырья;
- смешанное – сочетание двух первых видов комбинирования.

Для оценки уровня комбинирования производства в промышленности применяются следующие показатели:

- 1) удельный вес товарной продукции данного вида, получаемой на комбинатах, в общем ее выпуске всей промышленностью в целом;
- 2) удельный вес комбинатов в объеме продукции, численности промышленно-производственного персонала или стоимости основных фондов отрасли;
- 3) количество стадий и отраслей производства, объединяемых в комбинате;
- 4) количество и стоимость продуктов, полученных из единицы исходного сырья, перерабатываемого на комбинате;
- 5) отношение стоимости продуктов, получаемых на основе комбинирования производства, к стоимости продуктов некомбинированных предприятий;
- 6) степень комплексного использования в производстве первичного сырья;
- 7) коэффициент комбинирования как отношение валового оборота к валовой продукции.

Наряду с перечисленными показателями, являющимися общими для всех отраслей промышленности, применяются также специфические отраслевые показатели уровня комбинирования. Так, в цветной металлургии могут быть использованы коэффициенты, характеризующие отношение стоимости побочных компонентов руд, которые используются в результате

комбинирования, к стоимости основного компонента и к общей стоимости продукции комбината.

Комбинирование может осуществляться разными путями. В большинстве случаев комбинаты создаются в результате нового строительства, когда проектом предусматривается комбинация нескольких производств в одном предприятии. В ряде случаев действующие предприятия преобразуются в комбинированные путем открытия в их составе новых цехов (например, в составе лесоперерабатывающего завода – производство древесных плит), технологически связанных с основным производством по линии утилизации образующихся отходов.

Комбинаты могут возникнуть также в результате органического слияния нескольких ранее самостоятельных предприятий разных отраслей в новый комплекс – объединение. Если в состав объединения включаются различные и притом технологически связанные между собой предприятия (например, прядильные, ткацкие и отделочные фабрики), то такого рода объединения перерастают в комбинаты.

Процесс развития комбинирования в промышленности осуществляется главным образом под влиянием научно-технического прогресса, концентрации и специализации производства, применения мощных и сложных агрегатов, характера используемого сырья и топлива, особенностей технологических процессов.

Комбинирование производства, как и кооперация, в условиях перехода к рынку также претерпевает определенные изменения. Оно уже перестает носить директивный, централизованный плановый характер. Планируя различные формы комбинирования самостоятельно, так сказать, «снизу», предприятия руководствуются прежде всего соображениями экономической целесообразности. Комбинирование производства является целесообразным лишь в случае обеспечения реальных экономических преимуществ.

Комбинирование производства в условиях переходной экономики России во многом способствует реализации характерного для рыночной экономики принципа «не класть яйца в одну корзину». Рассредоточивая ресурсы по различным, хотя часто и сопряженным, направлениям деятельности, предприятия страны приспособляются к условиям риска и неопределенности, необходимости эффективных действий в самоорганизующейся, самонастраивающейся на общественные потребности рыночной экономике, являющейся по своему характеру в высокой степени вероятностной и в некоторой степени непредсказуемой в сравнении с жестко централизованной советской экономикой.

Отмечая возможные и реальные преимущества комбинирования производства в условиях рынка, следует иметь в виду, что оно может на практике сочетаться с регулирующим воздействием со стороны государства, не означающим прямого вмешательства в хозяйственную деятельность, но

повышающим результативность деятельности различных субъектов рынка и, следовательно, степень сбалансированности общественных интересов.

Комбинирование во многом способствует разрушению отраслевой структуры экономики, сформированной в советские времена. Этот процесс означает, что российская экономика становится все более похожей на экономики других экономически развитых стран, имеющие высокую степень диверсификации. Диверсифицированные предприятия наряду с большей устойчивостью и условиях конкуренции обладают и другим преимуществом. Их производство не только более жизнеспособно, но имеет большие возможности реагирования на изменения потребностей общества и на появление новых результатов научно-технического прогресса. В отечественной промышленности наиболее широкое распространение комбинирование получило в металлургии, нефтеперерабатывающей, химической, деревообрабатывающей, пищевой и некоторых других отраслях.

Комбинирование в деревообрабатывающей промышленности базируется на объединении механических и химических процессов, а также термической переработки древесины, выступающей в качестве исходного сырья в производстве широкого ассортимента различной продукции. Комбинат полного цикла включает в себя лесозаготовительные цехи, цехи хранения и первичной обработки древесины, лесопильный и деревообрабатывающий цехи, цех по производству технологической щепы, сульфидно-целлюлозный завод с химической переработкой побочных продуктов, цехи древесноволокнистых плит, а также вспомогательные производства.

Комбинирование промышленности со строительством выражается в форме создания домостроительных комбинатов, объединяющих в единое целое промышленные предприятия по заводскому изготовлению строительных узлов, деталей и конструкций со строительными организациями. Конечная продукция таких комбинатов – полностью законченные и готовые к эксплуатации объекты.

Концентрация выражает процесс сосредоточения производства на все более крупных предприятиях. Этот процесс характеризуется увеличением размеров промышленных предприятий и ростом доли крупных предприятий в общем выпуске продукции отрасли. Концентрация производства находится в тесной взаимосвязи с другими формами общественной организации производства и имеет среди них определяющее значение. Высокий уровень концентрации является обязательной предпосылкой применения новейшей высокопроизводительной техники, осуществления рациональных форм специализации, кооперирования и комбинирования.

Сущность концентрации производства проявляется в укрупнении размеров предприятий (абсолютная концентрация) и в распределении общего объема производства отраслей промышленности между предприятиями разного размера (относительная концентрация).

Относительная концентрация формируется под воздействием абсолютной, поэтому при анализе и планировании первостепенное значение имеет определение абсолютной концентрации.

Концентрация производства может осуществляться в трех основных формах:

- концентрация разнородных производств на предприятиях универсального типа;

- концентрация производства однородной продукции на специализированных предприятиях;

- концентрация на основе комбинирования взаимосвязанных производств в рамках одного предприятия.

Первая форма концентрации является характерной для машиностроения, вторая присуща всем отраслям добывающей промышленности, промышленности строительных материалов, некоторым отраслям пищевой промышленности (мукомольная, сахарная), а третья – для металлургии, химической, целлюлозно-бумажной и пищевой промышленности (маслодельная, мясная, спиртовая и др.).

Специализированное крупное предприятие и комбинат – это две прогрессивные формы концентрации, обеспечивающие наиболее высокую эффективность производства.

С точки зрения основных направлений процесса укрупнения промышленности концентрация имеет такие формы, как собственно концентрация и централизация. Собственно концентрация представляет собой рост промышленности за счет производственного накопления. Она реализуется через создание новых крупных предприятий, реконструкцию и расширение действующих.

Весьма эффективной формой концентрации промышленности является централизация. Она означает создание крупных хозрасчетных производственных комплексов при слиянии отдельных предприятий, теряющих при этом свою индивидуальную самостоятельность. До настоящего времени централизация промышленности осуществлялась преимущественно в виде процесса формирования крупных объединений. Создание производственных объединений на базе действующих предприятий – наиболее быстрый путь усиления концентрации производства. Здесь не требуется длительного времени, необходимого на новое строительство, выделение крупных капитальных вложений на ввод новых мощностей.

Сложность проявлений научно-технического прогресса в промышленности обуславливает многообразие процессов концентрации. Поэтому наряду с перечисленными формами концентрации развиваются и другие.

В зависимости от того, на каком уровне и как происходит укрупнение производства, различают агрегатную, технологическую, заводскую и организационно-хозяйственную концентрацию.

Агрегатная концентрация – это увеличение единичной мощности оборудования, т.е. рост максимальной для данного уровня развития техники производительности машин и агрегатов и увеличение доли оборудования большой мощности в общем их числе или объеме вырабатываемой продукции.

Агрегатная концентрация непосредственно отражает научно-технический прогресс, происходит практически во всех отраслях промышленности и развивается только интенсивным путем.

Технологическая концентрация выражает укрупнение цехов, переделов в составе предприятий, достигаемое как за счет качественного совершенствования техники (т.е. агрегатной концентрации), так и путем увеличения количества однотипного оборудования. Соответственно этому растет доля крупных производств в общем объеме данного вида продукции или работ. Следовательно, технологическая концентрация значительно сложнее агрегатной, ее уровень зависит как от интенсивных, так и экстенсивных факторов.

Заводская концентрация, которая выражается в увеличении размеров предприятий, наиболее сложна. Укрупнение предприятий может осуществляться за счет технологической концентрации, увеличения количества производств в составе предприятий или за счет простого объединения нескольких предприятий в одно без каких бы то ни было изменений в технике и организации производства. В последнем случае заводская концентрация принимает форму централизации и называется организационно-хозяйственной концентрацией.

Организационно-хозяйственная концентрация производства, которая выражается в создании производственных объединений и административном объединении мелких предприятий, – это централизация управления, которая должна создавать предпосылки для концентрации производства в объединяемых предприятиях на базе их реконструкции и технического перевооружения.

Увеличение масштабов производства в процессе концентрации и централизации осуществляется по следующим направлениям:

- а) горизонтальная интеграция – слияние двух или более компаний, занятых в одной сфере производства;
- б) вертикальная интеграция – комбинация разноотраслевых компаний, производство в которых связано единой технологической цепью;
- в) комбинация разноотраслевых компаний, технологически не связанных между собой.

3.2. Показатели производственных связей предприятия

Для оценки и планирования развития специализации производства пользуются следующей системой показателей:

1. Количество отраслей и отраслевая структура промышленности.
2. Удельный вес специализированного производства в общем выпуске данного вида продукции.
3. Удельный вес продукции, соответствующей профилю данной отрасли или предприятия в общем объеме выпускаемой продукции.
4. Удельный вес продукции заводов и цехов, специализированных по детально и технологически, в общем объеме выпускаемой продукции.
5. Количество групп, видов и типов технологически однородных изделий, выпускаемых отдельными предприятиями, цехами.

Уровень специализации промышленных предприятий характеризуется такими показателями, как:

1. Уровень оптимальности объема производства однородной продукции (коэффициент оптимальности) на предприятии (в цехе).
2. Удельный вес массовой и крупносерийной продукции в общем объеме производства завода, цеха.
3. Удельный вес стандартных, нормализованных и унифицированных частей в общем числе изготавливаемых деталей и узлов.
4. Удельный вес специального и другого высокопроизводительного оборудования в общем парке станков (оборудования), завода, цеха.
5. Количество специализированных цехов, производственных участков, поточных линий и т.д..
6. Коэффициент серийности по основным производственным подразделениям предприятия, объединения.

Уровень производственного кооперирования характеризуется следующими показателями:

- коэффициент кооперирования, или удельный вес покупных изделий и полуфабрикатов в общем объеме продукции отрасли или предприятия;
- количество предприятий-смежников, участвующих в производстве продукции головного предприятия;
- соотношение объемов внутрирайонных и межрайонных, внутриотраслевых и межотраслевых кооперированных поставок;
- доля предметного (агрегатного), поддетального и технологического (стадийного) кооперирования в общих кооперированных поставках;
- средний радиус кооперирования отдельного предприятия и в целом по отрасли.

Для оценки уровня комбинирования производства в промышленности применяются следующие показатели:

1. Удельный вес товарной продукции данного вида, получаемой на комбинатах, в общем, ее выпуске всей промышленностью в целом.

2. Удельный вес комбинатов в объеме продукции, численности промышленно-производственного персонала или стоимости основных фондов отрасли.

3. Количество стадий и отраслей производства, объединяемых в комбинате.

4. Количество и стоимость продуктов, полученных из единицы сходного сырья, перерабатываемого на комбинате.

5. Отношение стоимости продуктов, получаемых на основе комбинирования производства, к стоимости продуктов некомбинированных предприятий.

6. Степень комплексного использования в производстве первичного сырья.

7. Коэффициент комбинирования как отношение валового оборота к валовой продукции.

Наряду с перечисленными показателями, являющимися общими для всех отраслей промышленности, применяются также специфические отраслевые показатели уровня комбинирования. Так, в цветной металлургии могут быть использованы коэффициенты, характеризующие отношение стоимости побочных компонентов руд, которые используются в результате комбинирования, к стоимости основного компонента и к общей стоимости продукции комбината.

Для характеристики концентрации производства и ее отраслевых особенностей могут быть использованы, в зависимости от поставленных задач, как отдельные показатели, так и их система.

Абсолютные размеры предприятия определяются с помощью следующих показателей:

а) объем производства продукции за год;

б) среднегодовая численность промышленно-производственного персонала;

в) среднегодовая стоимость основных производственных фондов.

В отдельных случаях могут быть использованы такие показатели, как величина энергетической мощности, обслуживающей производственный процесс, и мощность основных агрегатов.

Показателями уровня концентрации производства в отраслях промышленности являются:

- объем выпуска продукции за год, приходящийся в среднем на одно предприятие;
- удельный вес продукции, вырабатываемой крупными предприятиями, в общем объеме производства валовой продукции;
- удельный вес числа крупных предприятий в общей их численности в целом;
- удельный вес численности промышленно-производственного персонала или рабочих крупных предприятий в общей их численности;
- удельный вес основных производственных фондов, сосредоточенных на крупных предприятиях, в общей их стоимости в отрасли;
- удельный вес потребления электроэнергии крупными предприятиями в общем потреблении ее отраслью промышленности.

Главным среди перечисленных показателей является объем производства продукции, который с большей объективностью характеризует данную форму общественной организации производства.

3.3. Экономическая эффективность производственных связей предприятия

Специализация – важный фактор повышения эффективности общественного производства, так как она открывает простор для широкого использования новой высокопроизводительной техники, для все более полной механизации и автоматизации производства, делает экономически оправданным ее применение в массовом производстве, ибо это резко повышает производительность труда и качество выпускаемой продукции.

Специализация, таким образом, способствует научно-техническому прогрессу. Рациональное развитие специализации оказывает большое влияние на все стороны совершенствования общественного производства и на повышение его эффективности. Для определения экономической эффективности специализации производства используются три основных показателя:

1. Экономия текущих затрат на производство продукции и транспортных расходов на ее доставку потребителям.
2. Экономия капитальных вложений и срок их окупаемости.
3. Годовой экономический эффект от специализации производства продукции.

При определении экономии на текущих затратах сравниваются между собой затраты на годовой объем производства, который должен быть получен после специализации по новой и прежней себестоимости с учетом

транспортных расходов. Эта условно-годовая экономия рассчитывается как разность между затратами до и после специализации по формуле

$$\mathcal{E} = [(C_1 + T_1) - (C_2 + T_2)] \cdot B,$$

где \mathcal{E} – условно-годовая экономия на текущих затратах от проведения специализации;

C_1 и C_2 – полная заводская себестоимость единицы продукции до и после специализации;

T_1 и T_2 – транспортные расходы по доставке готовой продукции потребителям, приходящиеся на единицу продукции до и после специализации;

B – годовой выпуск продукции после проведения специализации.

Если для проведения специализации требуются капитальные вложения, то производится расчет срока окупаемости, который определяется по формуле

$$T_{\text{ок}} = \frac{K}{\mathcal{E}},$$

где $T_{\text{ок}}$ – срок окупаемости капиталовложений, необходимых для осуществления намеченной специализации;

K – объем капиталовложений в основные производственные фонды и средства для пополнения оборотных фондов;

\mathcal{E} – условно-годовая экономия в связи с проводимой специализацией.

Мероприятие считается экономически эффективным, когда срок окупаемости не превышает нормативного.

Годовой экономический эффект от специализации можно определить по формуле

$$\mathcal{E}_g = \mathcal{E} - E_n \cdot K,$$

где \mathcal{E}_g – годовой экономический эффект от специализации производства продукции;

E_n – нормативный коэффициент эффективности;

K – капиталовложения, необходимые для осуществления специализации, руб.

При наличии нескольких вариантов специализации необходимо сопоставить рентабельность, получаемую при том или ином варианте, а также сроки окупаемости капиталовложений с нормативными коэффициентами эффективности производства.

Для более полной характеристики экономической эффективности специализации могут быть использованы дополнительные показатели. К ним относятся: рост производительности труда; выпуск продукции на 1 000 руб. стоимости основных производственных фондов; удельные капиталы-

ные вложения; увеличение выпуска продукции; количество высвобожденных рабочих, оборудования и производственной площади; сокращение числа нерентабельных производств; повышение качества продукции и т.д.

Рост технико-экономических показателей в условиях специализации достигается за счет применения высокопроизводительного специального оборудования и эффективного использования, внедрения поточных методов организации производства, повышения квалификации кадров, установления устойчивых связей с поставщиками и потребителями и улучшения на этой основе организации материально-технического снабжения и сбыта, совершенствования технико-экономического и оперативного планирования и учета.

С эффективностью специализации производства неразрывно связана экономическая эффективность производственного кооперирования, однако экономический эффект от кооперирования может быть получен при условии, если поставляемые заготовки, полуфабрикаты, детали и узлы лучшего качества обходятся потребителю дешевле, чем при собственном их производстве, а также если они поставляются комплектно, в необходимом количестве и в установленные сроки. Эффективность кооперирования во многом зависит также от правильного определения радиуса перевозок.

Экономия от производственных кооперированных связей определяется по формуле

$$\mathcal{E}_k = C - (Ц + T_p) \cdot B,$$

где \mathcal{E}_k – экономия от кооперативных связей, руб.;

C – полная заводская себестоимость изделия (детали, узла, полуфабриката и т.д.), передаваемого для изготовления на специализированные предприятия;

$Ц$ – оптовая цена, по которой это изделие будет поступать от специализированного предприятия;

T_p – транспортно-заготовительные расходы, приходящиеся на единицу изделия;

B – количество изделий, впервые получаемое по кооперации в планируемом году.

Экономическая эффективность специализации и кооперирования производства рассчитывается на всех стадиях планирования и по всем мероприятиям, способствующим повышению уровня специализации производства.

Экономическая эффективность комбинирования в промышленности достигается прежде всего через концентрацию производства, так как комбинированное предприятие характеризуется большим объемом выпуска продукции. К. Маркс, говоря об экономической эффективности комбинирования, подчеркивал, что образующаяся в этом случае экономия есть «ре-

зультат общественного труда в крупном масштабе. Только при таком масштабе отходы получаются в столь значительных массах, что они сами становятся снова предметом торговли, а следовательно, новыми элементами производства». Например, лишь при мощности нефтеперерабатывающего завода не менее 6 млн т нефти в год полупродукты нефтеперегонки (этилен, бутилен и др.) образуются в размерах, достаточных для организации на их основе производства пластмасс, синтетических смол, химических волокон, синтетического каучука и др. Высокая степень концентрации производства на комбинатах предоставляет широкий простор научно-техническому прогрессу в области организации производства, автоматизации производственных процессов с применением электронно-вычислительных машин.

Комбинирование в промышленности способствует:

- 1) экономии затрат на орудия труда, экономии предметов труда и рабочей силы в основных производствах;
- 2) экономии денежных затрат, связанных с организацией производства;
- 3) развитию процессов концентрации и специализации производства;
- 4) расширению сырьевой базы промышленности;
- 5) равномерному размещению промышленных предприятий по территории страны;
- 6) комплексному развитию хозяйства экономических районов;
- 7) экономии транспортных расходов, связанных с перевозкой сырья, полуфабрикатов и готовой продукции.

При комбинировании снижаются удельные капитальные вложения на содержание общих обслуживающих устройств для объединяемых в комбинате частей целого. Сюда относятся: паро- и теплоснабжение, внутризаводской транспорт, ремонтное хозяйство, складские помещения, понижающие подстанции, водоснабжение, канализация и т.д. Данные по промышленности показывают, что в результате этого экономия капитальных вложений достигается: по ремонтно-механическим и энергетическим объектам – около 15 %, по коммуникациям – до 50 %, по планировке заводских площадок, складским помещениям и другим службам общезаводского характера – 60–70 %.

Наибольшей эффективностью характеризуется комбинирование, которое базируется на комплексном использовании сырья.

Здесь имеет место производство нескольких продуктов на одном и том же оборудовании, при значительном сокращении затрат живого и овеществленного труда. При этом, чем большее количество компонентов извлекается из сырья, тем больше увеличивается товарная продукция комбинатов, снижаются себестоимость продукции основного производства и удельные капитальные затраты, растет производительность труда рабочих. Расчеты показывают, что комбинирование механической и глубокой химической

переработки древесины снижает себестоимость продукции на 10–15 %, ее трудоемкость – на 20–25 %, удельные капитальные вложения – на 15 % и увеличивает выход продукции из сырья в 5–7 раз.

Экономическая эффективность комбинирования определяется путем сравнения технико-экономических показателей комбината и соответствующих показателей предприятий, обособленных в хозяйственном отношении.

Чтобы привести такое сравнение, нужно правильно выбрать исходную базу. Анализируемые варианты должны быть сопоставимы: по однородности технологического профиля основных производств комбината и сравниваемых с ним некомбинированных предприятий; по объему производства, ассортименту и качеству вырабатываемой продукции.

Основными показателями эффективности комбинирования промышленности являются:

- общие и удельные капитальные затраты;
- производительность труда;
- себестоимость продукции;
- экономия сырья, материалов и энергии.

Обобщающими показателями экономической эффективности комбинирования промышленного производства являются уменьшение суммы приведенных затрат и увеличение рентабельности. Расчеты экономической эффективности комбинирования являются частным случаем определения эффективности капитальных вложений. Данные по промышленности свидетельствуют, что комбинирование позволяет в целом повысить эффективность капитальных вложений на 10–20 %, обеспечить рост производительности труда на 10–12 % и снизить на 10–15 % себестоимость продукции.

Вместе с тем, оценивая эффективность комбинирования промышленного производства, следует учитывать, что создание крупных комбинатов имеет свои экономические границы в соответствии с законами концентрации.

Экономический эффект концентрации заключается в улучшении технико-экономических показателей изготовления продукции в результате увеличения размеров производства и предприятий. Сосредоточение больших производственных мощностей, материальных и трудовых ресурсов на одном предприятии позволяет более эффективно и экономично использовать все основные элементы производства: оборудование, сырье и материалы, рабочую силу – и на этой основе повысить производительность труда и снизить себестоимость продукции.

Крупные предприятия обеспечивают более высокую эффективность производства.

На крупных предприятиях производительность труда значительно выше, чем на мелких. Так, если производительность труда на предприятиях со среднегодовой численностью промышленно-производственного персо-

нала до 200 человек принять за 100 %, то на предприятиях второй группы (201–500 чел.) она составит 153 % и на предприятиях третьей группы (501 и более) – 217 %.

На долю наиболее крупных предприятий приходится 80,5 % объема вырабатываемой продукции, тогда как их число достигает лишь 3,9 %. Фактическая эффективность концентрации может быть лучше всего выявлена на примере отдельных отраслей промышленности и прежде всего однопродуктовых отраслей, характеризующихся массовым выпуском какого-либо вида продукции. В этих отраслях размеры предприятий, а также некоторые экономические показатели их работы могут быть выражены в натуральной форме.

Закономерность процесса концентрации производства обусловлена тем, что крупное производство имеет целый ряд преимуществ перед мелким.

Преимущество крупных предприятий сводится к следующим основным моментам.

- На крупном предприятии, как правило, внедряется оборудование большой единичной мощности, что дает большой экономический эффект, проявляющийся в удешевлении единицы мощности, так как возрастание производительной способности оборудования сопровождается значительно меньшим ростом его стоимости.

- Укрупнение предприятий создает условия для повышения уровня заводской специализации, способствуя тем самым внедрению и лучшему использованию высокопроизводительного оборудования, более совершенной технологии, а также улучшению организации производства и труда.

- Издержки предприятия, которые растут непропорционально росту объема производства (содержание административно-управленческого персонала, расходы, связанные с освещением и отоплением зданий и др.), в условиях крупного производства составляют значительно меньшую часть себестоимости единицы продукции, чем на мелком предприятии.

- Крупное производство позволяет более экономно использовать сырье, материалы, топливо, что достигается сокращением расходных норм сырья и материалов на единицу продукции в результате применения более совершенной техники и методов технологии производства. Кроме того, на крупных предприятиях создается возможность утилизации отходов и организации производства побочных продуктов.

- На крупных предприятиях имеются необходимые возможности и экономическая целесообразность непосредственного соединения науки с производством, т.е. создание научно-исследовательских лабораторий, мощных конструкторских и технологических бюро, опытных установок. Затраты на их содержание составляют небольшую долю в себестоимости изделий, но они содействуют научно-техническому прогрессу и росту эффективности общественного производства.

- Наиболее важным показателем эффективности крупных предприятий является рост производительности труда. Так, при переходе от электростанций мощностью в 100 тыс. кВт с двумя турбинами по 50 тыс. кВт к электростанциям мощностью в 1800 тыс. кВт с шестью турбоагрегатами по 300 тыс. кВт количество рабочих на 1000 кВт установленной мощности сокращается более чем в 35 раз, а удельная стоимость 1 кВт установленной мощности уменьшается соответственно почти в два раза. В свою очередь, рост мощности энергоблока с 300 до 800 тыс. кВт позволяет в сопоставимых условиях уменьшить капитальные вложения, снизить количество обслуживающего персонала на 150 человек и ежегодно экономить более 36 тыс. т условного топлива.

Производительность труда на крупных предприятиях по сравнению с небольшими (по объему валовой продукции) в целом по промышленности страны выше в 7 раз, в том числе в черной металлургии – в 7 раз, в химической промышленности – более чем в 4 раза, в машиностроении – в 3 раза, и т.п.

Однако чрезмерное укрупнение заводов и фабрик не является целесообразным с народнохозяйственной точки зрения. Существует граница, за пределами которой увеличение масштабов производства уже не вызывает улучшения экономических показателей. Так, в обувной промышленности предприятия с годовой программой 9 млн пар не обеспечивают повышения производительности труда по сравнению с предприятиями с годовой программой 3,5 млн пар.

Имеют место случаи, когда чрезмерное укрупнение производства при данном уровне техники приводит даже к ухудшению технико-экономических показателей.

Строительство крупных предприятий требует больших капитальных вложений, длительных сроков их создания и освоения. Крупные предприятия требуют много рабочей силы, которая зачастую не может быть покрыта за счет местных ресурсов. Привлечение их из других районов связано с дополнительными затратами по переселению, социально-культурному и жилищно-бытовому строительству. Крупные предприятия вызывают дальние перевозки сырья и готовой продукции, увеличивают транспортные расходы. Чрезмерное укрупнение производства не способствует более равномерному размещению промышленности страны по территории и комплексному развитию хозяйства экономических районов.

В связи с этим возникает необходимость целесообразного сочетания строительства крупных предприятий со средними и небольшими. В современных условиях технический уровень специализированных средних и небольших предприятий может быть весьма высоким. Следует иметь в виду, что преимущества крупного производства связаны не столько с масштабами предприятий вообще, сколько с масштабами однородного производст-

ва. Освобождая крупное производство от несвойственных ему функций – изготовления полуфабрикатов и деталей массового применения, выполнения ремонтных работ, непосредственного обслуживания местных потребностей – средние и небольшие узкоспециализированные предприятия способствуют также специализации крупных предприятий.

На небольших специализированных предприятиях может быть сосредоточено и уникальное, мелкосерийное производство.

Для промышленности Российской Федерации характерна высокая степень концентрации производства, поскольку в прошлом осуществлялась ориентация на создание крупных предприятий.

Основной объем производства промышленной продукции в настоящее время сосредоточен на крупных предприятиях. Около 2 % промышленных предприятий (с численностью занятых свыше 5 тыс. человек) выпускают более 40 % всего объема продукции, при производстве которой получено свыше половины всей прибыли в промышленности.

Концентрация производства привела к тому, что в России на одном предприятии сосредоточен весь выпуск троллейбусов, картофелеуборочных комбайнов, мотороллеров, врубных машин, проходческих комбайнов, отдельных видов каучуков, катионных красителей, кинофото пленки и целого ряда других видов продукции.

Для многих отраслей промышленности характерна олигополия – сосредоточение выпуска значительной части однородной продукции на двух-четырёх крупнейших предприятиях. Так, например, динамную сталь выпускают три предприятия, на их долю приходится почти весь ее выпуск, полистирол и сополимеры стирола – четыре предприятия (96 %), шины для сельскохозяйственных машин – четыре (82 %), магнитную ленту – два (100 %), кальцинированную соду – три (92 %), автогрейдеры – три (100 %).

4. ОСНОВНЫЕ ФОНДЫ ПРЕДПРИЯТИЙ

4.1. Сущность и значение основных фондов, их состав и структура

Основные фонды являются наиболее значимой составной частью имущества предприятия и его внеоборотных активов.

Основные средства – это основные фонды, выраженные в стоимостном измерении.

Основные средства – это средства труда, которые неоднократно участвуют в производственном процессе, сохраняя при этом свою натуральную форму, а их стоимость переносится на производимую продукцию частями по мере снашивания.

Способы поступления основных фондов на предприятие представлены на рис. 4.1.

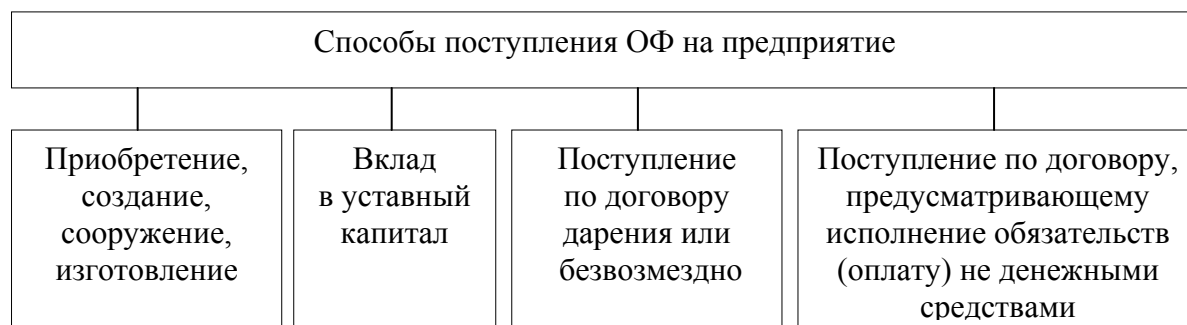


Рис. 4.1. Способы поступления основных фондов на предприятие

Признаки отнесения имущества предприятия к основным производственным фондам (ОПФ):

– использование в хозяйственном обороте предприятия более 12 месяцев;

– постепенный перенос стоимости ОПФ в себестоимость готовой продукции по мере износа;

– стоимость свыше 20 тысяч рублей.

Для учета, оценки и анализа основные средства (фонды) классифицируются по ряду признаков:

1. По принципу вещественно-натурального состава они подразделяются на: здания, сооружения, передаточные устройства, рабочие и силовые машины и оборудование, измерительные и регулирующие приборы и устройства, вычислительная техника, транспортные средства, инструмент, производственный и хозяйственный инвентарь и принадлежности, рабочий и продуктивный скот, многолетние насаждения, внутрихозяйственные до-

роги и прочие основные средства, а также земельные участки, находящиеся в собственности предприятия, учреждения.

2. По функциональному назначению основные фонды делятся на производственные и непроизводственные. К производственным основным фондам относятся те средства труда, которые непосредственно участвуют в производственном процессе (машины, оборудование и т.п.), создают условия для его нормального осуществления (производственные здания, сооружения, электросети и др.) и служат для хранения и перемещения предметов труда.

Основные производственные фонды – это средства труда, которые участвуют во многих циклах производства, не меняют своей материально-вещественной формы и переносят свою стоимость в себестоимость готовой продукции частями по мере износа.

Непроизводственные основные фонды – это основные фонды, которые непосредственно не участвуют в производственном процессе (жилые дома, детские сады и ясли, школы, больницы и др.), но находящиеся в ведении промышленных предприятий.

3. По принадлежности основные фонды подразделяются на собственные и арендованные.

4. Основные производственные фонды в зависимости от степени их воздействия на предмет труда разделяют на активные и пассивные.

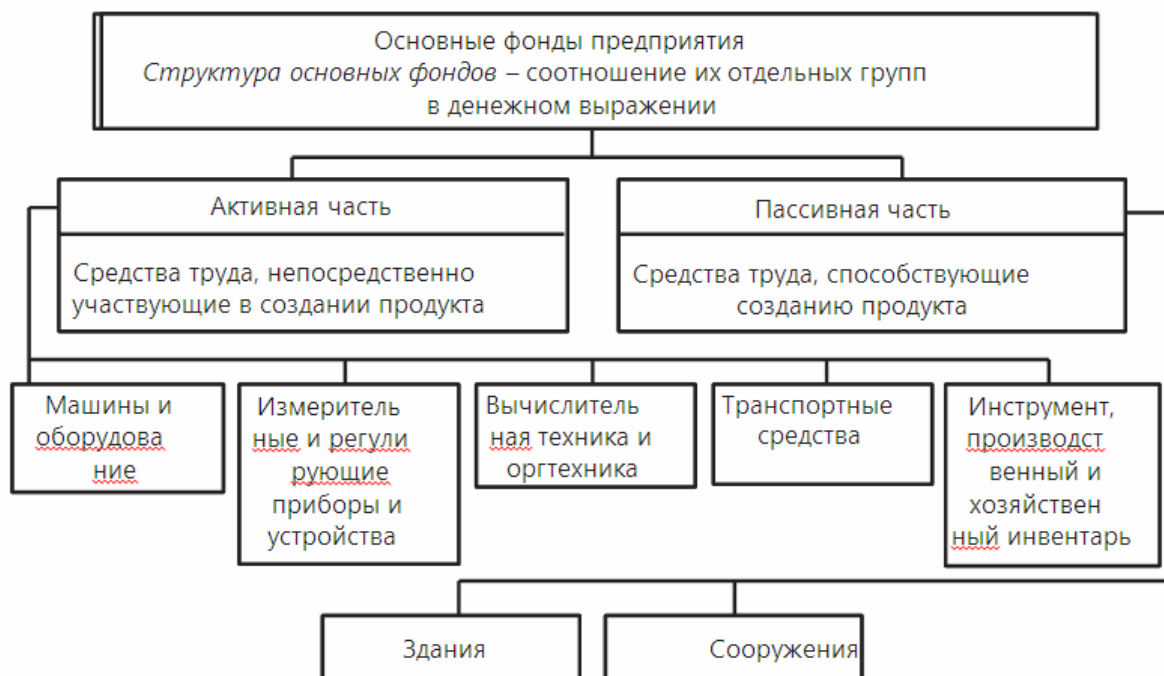


Рис. 4.2. Структура основных фондов

К активным относятся такие основные фонды, которые в процессе производства непосредственно воздействуют на предмет труда, видоизменяя его (машины и оборудование, технологические линии, измерительные и регулирующие приборы, транспортные средства).

Все остальные основные фонды можно отнести к пассивным, так как они непосредственно не воздействуют на предмет труда, а создают необходимые условия для нормального протекания производственного процесса (здания, сооружения и др.). Для анализа качественного состояния основных средств на предприятии необходимо знать их структуру.

Факторы, влияющие на структуру основных фондов, представлены в табл. 4.1.

Т а б л и ц а 4.1

Факторы, влияющие на структуру основных фондов

Наименование факторов	Характер влияния факторов на структуру основных производственных фондов
Конструктивно-технологические особенности выпускаемой продукции	При изготовлении продукции крупногабаритной, большой массы и сложной конфигурации увеличивается пассивная часть основных фондов, а при изготовлении продукции простой конфигурации небольших масс и габаритов возрастает их активная часть
Тип производства	При массовом производстве продукции в структуре основных фондов возрастает доля активной их части. Для единичного производства характерна сниженная доля этой части основных фондов
Характер технологических процессов и технический уровень производства	Новые технологии и высокий технический уровень производства приводят к снижению в структуре основных фондов доли пассивной их части. При использовании устаревших технологий и техники наблюдается обратная тенденция
Уровень концентрации, специализации, кооперирования и комбинирования производства	На крупных специализированных предприятиях с развитыми кооперированными связями при возрастании объемов производства увеличивается доля активной части основных фондов и возможность эффективного их использования
Географическое размещение предприятий отрасли	Расположение предприятий максимально близко к источникам сырья, энергетических производства и потребителям сказывается на снижении доли пассивной части основных фондов в виде складских помещений и улучшении структуры активной части фондов

Различают производственную (видовую), технологическую и возрастную структуру основных средств.

Под производственной структурой понимается соотношение различных групп основных производственных фондов (ОПФ) по вещественно-натуральному составу в их общей среднегодовой стоимости.

Важнейшим показателем производственной структуры ОПФ является доля активной части в их общей стоимости. Это связано с тем, что объем выпуска продукции, производственная мощность предприятия, другие экономические показатели работы предприятия в значительной мере зависят от величины активной части ОПФ. Поэтому повышение ее доли до оптимального уровня является одним из направлений совершенствования производственной структуры ОПФ на предприятии.

Производственная структура ОПФ на предприятии зависит от следующих факторов: специфики предприятия; ускорения НТП; уровня концентрации, специализации, кооперирования, комбинирования и диверсификации производства; географического местонахождения и др.

Технологическая структура ОПФ характеризует их распределение по структурным подразделениям предприятия в процентном выражении от их общей стоимости. В «узком» плане технологическая структура может быть представлена, например, как доля отдельных видов станков в общем количестве станочного парка или как доля автосамосвалов в общем количестве автотранспорта, имеющегося на предприятии.

Возрастная структура ОПФ характеризует их распределение по возрастным группам (до 5 лет; от 5 до 10 лет; от 10 до 15 лет; от 15 до 20 лет; свыше 20 лет). Средний возраст оборудования рассчитывается как средневзвешенная величина. Такой расчет может быть осуществлен как в целом по предприятию, так и по отдельным группам машин и оборудования.

Основная задача на предприятии должна сводиться к тому, чтобы не допускать чрезмерного старения ОПФ (особенно активной части), так как от этого зависят уровень их физического и морального износа, а следовательно, и результаты работы предприятия.

4.2. Воспроизводство основных фондов

В условиях рыночных отношений политика в области воспроизводства основных фондов играет исключительно важную роль, так как именно она определяет количественное и качественное состояние основных фондов.

Эта политика должна осуществляться как на макро-, так и на микроуровне. Основная задача воспроизводственной политики на макроуровне заключается в создании для всех хозяйственных субъектов благоприятных условий для простого и расширенного воспроизводства, приобретения новой техники, реконструкции и технического перевооружения производства. Эта задача решается путем осуществления соответствующей амортизационной, инвестиционной и налоговой политики.

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

В экономике процесс замены полностью использованных основных фондов или не отвечающих требованиям производства принято называть процессом воспроизводства ОПФ.

Капитальное строительство является основной формой расширенного воспроизводства и представляет собой процесс создания и обновления основных фондов посредством: строительства новых, расширения, реконструкции и технического перевооружения действующих предприятий.

Капитальное строительство осуществляется за счёт капитальных вложений, т.е. долговременных затрат. Капитальные вложения идут на:

- строительно-монтажные работы по воздействию объектов, строительство коммуникаций, освоение территорий;
- приобретения машин и оборудования;
- капитальные затраты на проектно-изыскательские работы, содержание дирекции строящегося предприятия и т.п.

Новое строительство – возведение объектов на вновь создаваемых предприятиях.

Техническое перевооружение – это процесс непрерывного технического и организационного совершенствования производства на базе внедрения передовой техники и технологии, механизации и автоматизации производства, модернизации и замены оборудования.

Реконструкция – комплексное техническое и организационное переустройство производства с целью перевода его на более высокий организационно-технический уровень.

Расширение действующего предприятия – строительство дополнительных производств, а также расширение существующих цехов.

Капитальное строительство – это долговременные затраты, требующие чёткого планирования освоения средств.

Резервы улучшения использования основных фондов представлены на рис. 4.3.

Основная цель воспроизводства основных фондов – обеспечение предприятий основными фондами в их количественном и качественном составе, а также поддержание их в рабочем состоянии.

В процессе воспроизводства основных фондов решаются следующие задачи:

- возмещение выбывающих по различным причинам основных фондов;
- увеличение массы основных фондов с целью расширения объема производства;
- совершенствование видовой, технологической и возрастной структуры основных фондов, т.е. повышение технического уровня производства.

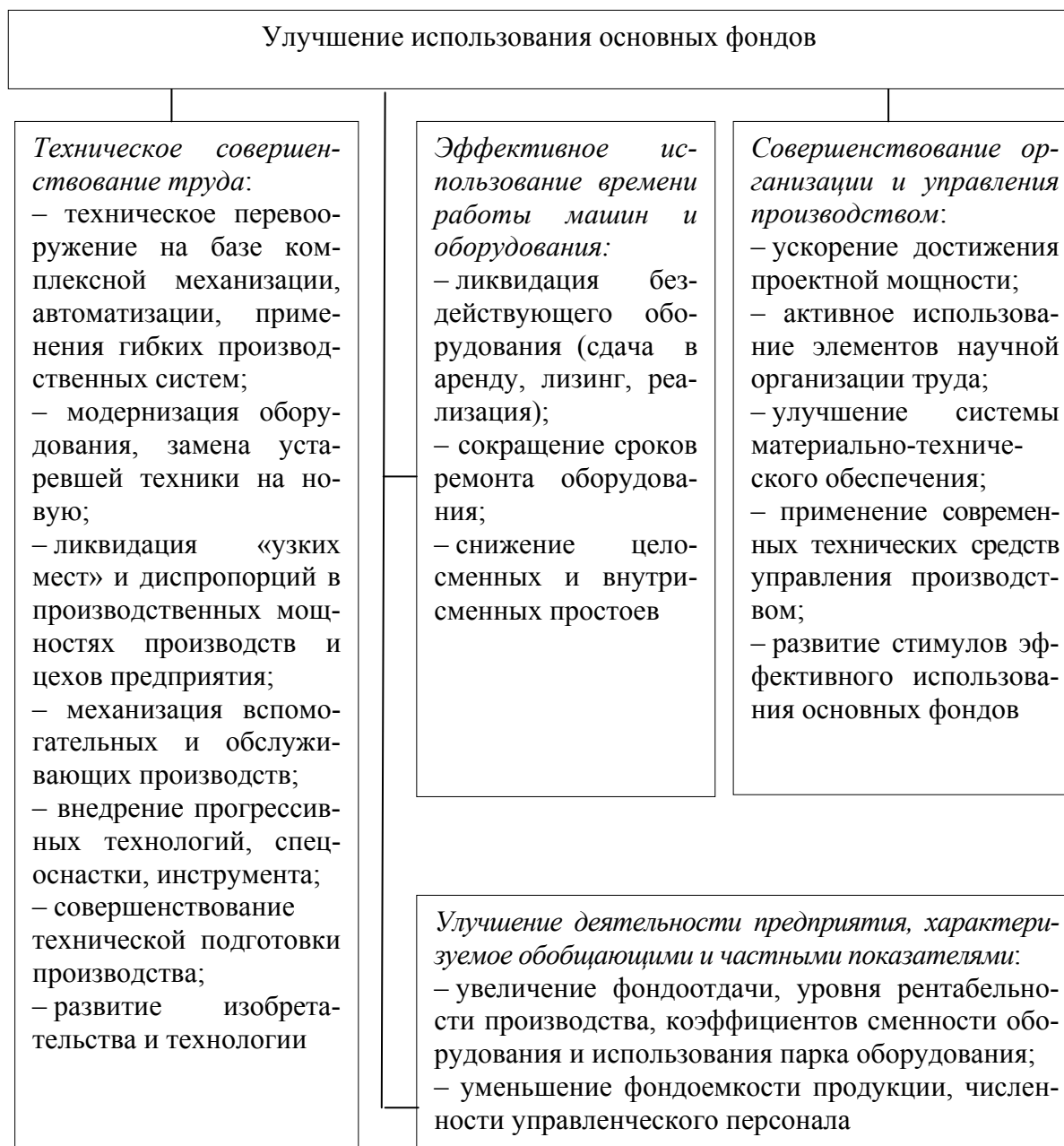


Рис. 4.3. Улучшение использования основных фондов

Процесс воспроизводства основных фондов может осуществляться за счет различных источников. Основные средства для воспроизводства основных фондов на предприятии могут поступать по следующим каналам:

- как вклад в уставный капитал предприятия;
- в результате капитальных вложений;
- в результате безвозмездной передачи;
- вследствие аренды.

Количественная характеристика воспроизводства основных фондов в течение года отражается в балансе основных фондов по полной первоначальной стоимости по следующей формуле

$$\Phi_k = \Phi_n + \Phi_b - \Phi_l,$$

где Φ_k – стоимость основных фондов на конец года;

Φ_n – стоимость основных фондов на начало года;

Φ_b – стоимость основных фондов, вводимых в действие в течение года;

Φ_l – стоимость основных фондов, ликвидируемых в течение года.

Для более детального анализа процесса воспроизводства основных фондов можно использовать следующие показатели: коэффициент обновления основных фондов, коэффициент выбытия основных фондов, фондовооруженность труда, техническую вооруженность труда и др.

Фондовооруженность труда W :

$$W = \frac{\Phi}{\text{Ч}},$$

где W – фондовооруженность труда, руб./чел.;

Φ – среднегодовая стоимость основных фондов, руб.;

Ч – среднегодовая численность ППП, чел.

Техническая вооруженность труда $W_{\text{тех}}$:

$$W_{\text{тех}} = \frac{\text{Факт}}{\text{Ч}},$$

где $W_{\text{тех}}$ – техническая вооруженность труда, руб./чел.;

Факт – среднегодовая стоимость активной части основных фондов.

Динамика этих показателей свидетельствует о той воспроизводственной политике, которая проводится на предприятии.

4.3. Виды стоимостных оценок основных средств

Оценка основных фондов – это денежное выражение их стоимости. Применяются четыре вида их оценки: первоначальная, восстановительная, остаточная и ликвидационная стоимость основных средств.

Первоначальная стоимость основных средств – стоимость, состоящая из затрат по их возведению (сооружению) или приобретению, включая расходы по их доставке и установке, а также иные расходы, необходимые

для доведения данного объекта до состояния готовности к эксплуатации по назначению.

В условиях переходного периода к рыночным отношениям расширяются возможности поступления основных средств на предприятия. Поэтому в зависимости от способа поступления активных основных средств их первоначальная стоимость определяется следующим образом:

- внесенных учредителями в счет их вклада в уставный капитал предприятия – по договоренности сторон;
- изготовленных на самом предприятии, а также приобретенных за плату у других предприятий и лиц – исходя из фактически произведенных затрат по возведению (сооружению) или приобретению этих объектов, включая расходы по доставке, монтажу и установке;
- полученных от других предприятий и лиц безвозмездно, а также в качестве субсидий правительственного органа – экспертным путем или по данным документов приемки-передачи;
- долгосрочно арендуемых – по договоренности сторон.

Первоначальная (балансовая) стоимость C_{Π} отдельных видов ОПФ определяется следующим образом:

$$C_{\Pi} = C_{\text{приобр}} + C_{\text{тр}} + C_{\text{м}},$$

где $C_{\text{приобр}}$ – стоимость приобретения оборудования, руб.;

$C_{\text{тр}}$ – затраты на транспортировку оборудования, руб.;

$C_{\text{м}}$ – затраты на монтажно-строительные работы, руб.

При длительном использовании ОПФ, особенно в условиях высоких темпов инфляции, балансовая стоимость перестаёт соответствовать её реальной цене. Поэтому для устранения влияния искажающего ценового фактора применяют оценку ОПФ по их восстановительной стоимости, т.е. по стоимости их производства или приобретения по ценам данного года.

Восстановительная стоимость основных средств – это стоимость их воспроизводства в современных условиях. Величина отклонения восстановительной стоимости основных фондов от их первоначальной стоимости зависит от темпов ускорения НТП, уровня инфляции и др. Своевременная и объективная переоценка основных фондов имеет очень важное значение, прежде всего для их простого и расширенного воспроизводства.

В условиях инфляции переоценка основных фондов на предприятии позволяет:

- объективно оценить истинную стоимость основных фондов;

- более правильно и точно определить затраты на производство и реализацию продукции;
- более точно определить величину амортизационных отчислений, достаточную для простого воспроизводства основных фондов;
- объективно устанавливать продажные цены на реализуемые основные фонды и арендную плату (в случае сдачи их в аренду).

Остаточная стоимость представляет собой разницу между первоначальной или восстановительной стоимостью и суммой износа, т.е. это та часть стоимости основных средств, которая еще не перенесена на производимую продукцию.

Оценка основных средств по их остаточной стоимости необходима прежде всего для того, чтобы знать их качественное состояние, в частности определить коэффициенты годности и физического износа и составления бухгалтерского баланса.

Стоимостная оценка основных фондов необходима для их учета, анализа и планирования, а также для определения объема, структуры капитальных вложений.

Ликвидационная стоимость – это стоимость реализации демонтированного оборудования.

Среднегодовая стоимость основных фондов рассчитывается по формуле

$$S_{\text{ср.год}} = S_{\text{н.г}} + S_{\text{вв}} \frac{\text{Ч}_1}{12} - S_{\text{выб}} \frac{\text{Ч}_2}{12},$$

где $S_{\text{ср.год}}$ – среднегодовая стоимость ОПФ, руб.;

$S_{\text{н.г}}$ – балансовая стоимость ОПФ на начало года, руб.;

$S_{\text{вв}}, S_{\text{выб}}$ – балансовая стоимость вводимых и выводимых ОПФ, руб.;

Ч_1 – число месяцев использования вновь вводимых ОПФ до конца года;

Ч_2 – число месяцев с момента выбытия ОПФ до конца года.

Жизненный цикл основных производственных фондов на предприятии приведен на рис. 4.5.

Натуральная форма учёта ОПФ позволяет определить их вещественный состав, технический уровень, составить баланс оборудования и рассчитать производственную мощность.

Инструментом учёта ОПФ является инвентарная карточка учёта основных средств.



Рис. 4.5. Жизненный цикл ОПФ

4.4. Физический и моральный износ основных средств

В процессе эксплуатации основные фонды постепенно изнашиваются, утрачивают свои первоначальные характеристики вследствие их эксплуатации и естественного снашивания. В экономической практике принято различать два вида износа – физический и моральный.

Физический износ – это потеря первоначальной потребительной стоимости ОПФ (производительности, точности, надёжности и т.п.) вследствие коррозии, механического износа, усталости материалов и т.д.

Уровень физического износа основных средств зависит от:

- первоначального качества основных фондов;
- степени их эксплуатации;
- уровня агрессивности среды, в которой функционируют основные фонды;
- уровня квалификации обслуживающего персонала;
- своевременности проведения ППР и др.

Учет этих факторов в работе предприятий может в значительной мере повлиять на физическое состояние основных фондов.

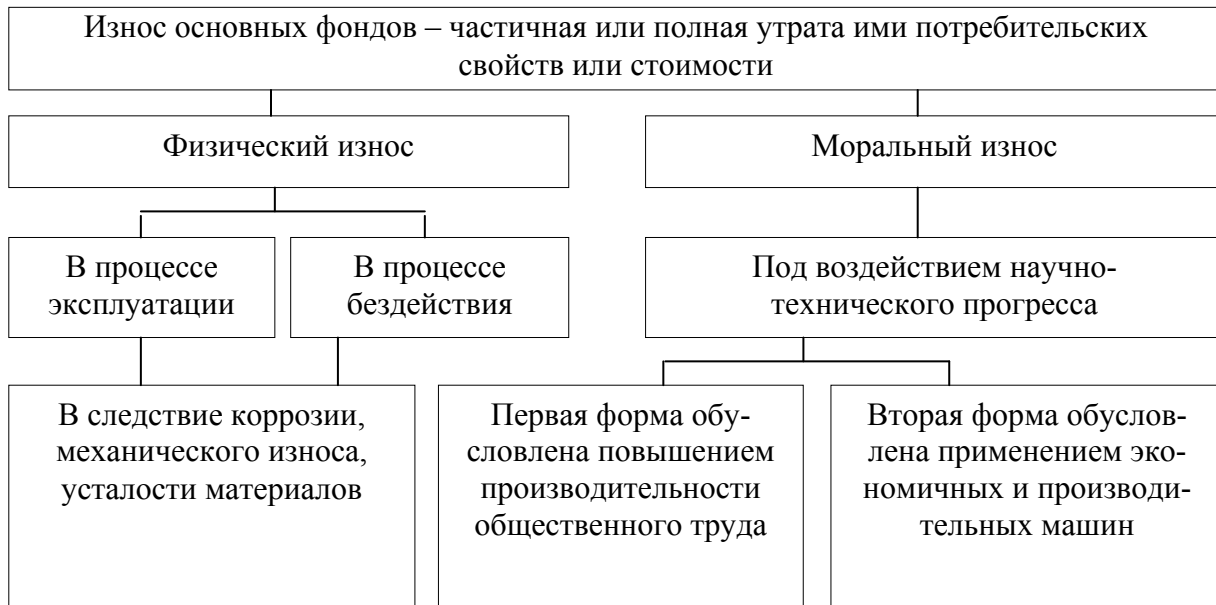


Рис. 4.6. Износ основных производственных фондов

Для характеристики степени физического износа основных фондов используется ряд показателей.

Коэффициент физического износа основных фондов $K_{и.ф}$:

$$K_{и.ф} = \frac{И}{П_c} 100 \%,$$

где $И$ – сумма износа основных фондов (начисленная амортизация) за весь период их эксплуатации;

$П_c$ – первоначальная (балансовая) или восстановительная стоимость основных фондов.

Коэффициент физического износа основных фондов может быть определен по отдельным инвентарным объектам и на основе данных о фактическом сроке их службы.

Коэффициент годности основных фондов укрупненно характеризует их физическое состояние на определенную дату и исчисляется по формуле

$$K_{г.ф} = \frac{П_c - И}{П_c} 100 \%.$$

Коэффициент годности основных фондов может быть определен и на основе коэффициента физического износа:

$$K_{г.ф} = 100 - K_{и.ф}.$$

Все эти формулы предполагают равномерное физическое изнашивание основных фондов, что далеко не всегда совпадает с реальной действительностью и в этом заключается их основной недостаток.

Наряду с физическим износом основные фонды претерпевают моральный износ (обесценивание). Моральный износ вызван научно-техническим прогрессом: совершенствование и обновление методов технологии и организации производства, внедрение прогрессивной технологии.

Сущность морального износа состоит в том, что средства труда обесцениваются, утрачивают стоимость до их (физического износа, до окончания срока своей физической службы).

Моральный износ проявляется в двух формах. Первая форма морального износа заключается в том, что происходит обесценивание машин такой же конструкции, что выпускались и раньше, вследствие удешевления их воспроизводства в современных условиях.

Вторая форма морального износа состоит в том, что происходит обесценивание старых машин, физически еще годных, вследствие появления новых, более технически совершенных и производительных, которые вытесняют старые.

На каждом предприятии процесс физического и морального износа основных фондов должен управляться. Основная цель этого управления – недопущение чрезмерного физического и морального износа основных фондов, особенно их активной части, так как это может привести к негативным экономическим последствиям для предприятия. Управление этим процессом происходит через проведение определенной политики воспроизводства основных фондов.

4.5. Амортизационные отчисления и их использование на предприятии

Для экономического возмещения физического и морального износа основных фондов их стоимость в виде амортизационных отчислений включается в затраты на производство продукции.

Экономический процесс возмещения износа основных фондов путём перенесения их стоимости в себестоимость производственной продукции называется амортизацией. Она имеет целью накопление денежных средств для последующего полного или частичного воспроизводства основных фондов. Таким образом, амортизация – это постепенный перенос стоимости ОПФ на выпускаемую продукцию.

Денежная величина амортизации – амортизационные отчисления – рассчитывается с использованием норм амортизации.

Амортизационные отчисления производятся предприятиями (организациями) ежемесячно исходя из усыновленных норм амортизации и балансовой стоимости основных фондов по отдельным группам или инвентарным объектам, состоящим на балансе предприятия (организации).

Норма амортизации представляет собой установленный государством годовой процент погашения стоимости основных фондов и определяет сумму ежегодных амортизационных отчислений. Иначе говоря, норма амортизации – это отношение суммы годовых амортизационных отчислений к стоимости ОПФ, выраженное в процентах.

Нормы амортизации устанавливаются и периодически пересматриваются государством, они едины для всех предприятий и организаций независимо от их форм собственности и форм хозяйствования.

Амортизационная политика является составной частью общей научно-технической политики государства. Устанавливая норму амортизации, порядок ее начисления и использования, государство регулирует темпы и характер воспроизводства в отраслях, а именно через норму амортизации задается скорость обесценивания, а через нее – скорость обновления основных фондов.

Амортизационные отчисления включаются в себестоимость продукции и после её реализации возвращаются на предприятие, образуя амортизационный фонд, который используется на полное восстановление основных фондов.

Амортизируемым имуществом в целях налогообложения признается имущество, результаты интеллектуальной деятельности и иные объекты интеллектуальной собственности, которые, находясь у налогоплательщика на праве собственности, используются им для извлечения дохода и стоимость которых погашается путем начисления амортизации.

Не является амортизируемым имуществом:

- земля;
- объекты природопользования;
- материально производственные запасы;
- товары;
- ценные бумаги;
- финансовые инструменты срочных сделок;
- имущество бюджетных организаций;
- имущество, некоммерческих организаций, за исключением имущества, приобретенного в связи с осуществлением предпринимательской деятельности и используемого для осуществления такой деятельности;
- имущество, приобретенное с использованием бюджетных ассигнований;

- объекты внешнего благоустройства (объекты лесного хозяйства, объекты дорожного хозяйства, специализированные сооружения);
- продуктивный скот;
- приобретенные издания;
- имущество, первоначальная стоимость которого составляет до 10 тысяч рублей;
- имущество, приобретенное (созданное) за счет средств, поступивших безвозмездно, атомными станциями в рамках международных договоров России, для повышения их безопасности;
- имущество переданное (полученное) по договорам в безвозмездное пользование;
- имущество, переведенное по решению руководства организации на консервацию продолжительностью свыше трех месяцев;
- имущество, находящееся по решению руководства организации на реконструкции и модернизации, продолжительностью свыше 12 месяцев.

Методы начисления амортизации представлены на рис 4.7:

- линейный;
- уменьшаемого остатка;
- списание по сумме чисел лет срока полезного использования;
- списание стоимости пропорционально объёму продукции (работ, услуг);
- ускоренная амортизация.

К различным группам основных фондов могут быть применены разные методы начисления амортизации.

Линейный метод – амортизационные отчисления начисляются равными долями в равные промежутки времени. Ежемесячные амортизационные отчисления рассчитывают по формуле

$$A_{\text{мес}} = \frac{S_{\text{п(в)}} \cdot N_a}{100 \%},$$

где $A_{\text{мес}}$ – месячная сумма амортизации, руб.;

$S_{\text{п(в)}}$ – первоначальная (восстановительная) стоимость основных фондов, руб.;

N_a – норма амортизации, %.

Норма амортизации может быть определена по формуле

$$N_a = \frac{1}{T_{\text{п.и}}} 100 \%,$$

где $T_{\text{п.и}}$ – срок полезного действия объекта, месяцев.

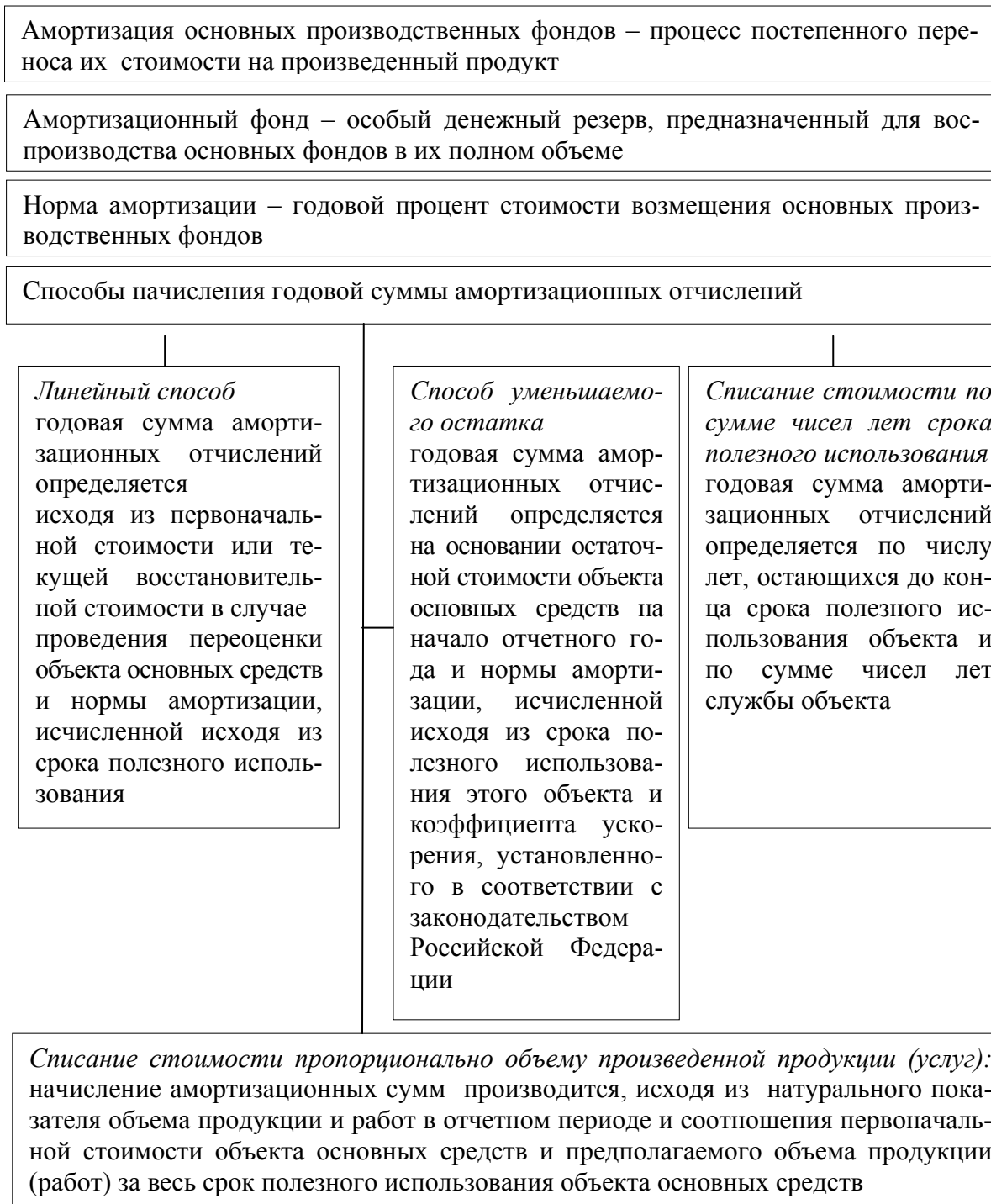


Рис. 4.7. Способы начисления годовой суммы амортизации

Метод уменьшаемого остатка – годовая сумма амортизационных отчислений определяется исходя из остаточной стоимости основных фондов на начало года и нормы амортизации, рассчитанной исходя из срока полезного использования объекта.

Метод списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования – годовая сумма амортизации определяется исходя из первоначальной стоимости основных фондов и годового соотношения, где в числителе – число лет, остающихся до конца срока службы объекта, а в знаменателе – сумма числа лет срока службы объекта.

При методе списания стоимости пропорционально объёму продукции (работ) начисление амортизации производится исходя из натурального показателя объёма продукции (работ) в отчётном периоде и соотношения первоначальной стоимости ОПФ и предполагаемого объёма продукции (работ) за весь срок полезного использования ОПФ.

По наиболее эффективным видам основных производственных фондов, перечень которых определяется отраслевыми органами, предприятиям разрешена ускоренная амортизация, т.е. начисление амортизации по повышенным нормам (но не более, чем в два раза).

Малым предприятиям разрешена ускоренная амортизация по всем видам ОПФ со сроком полезного использования более трёх лет.

4.6. Показатели эффективности использования основных фондов

Основные показатели эффективности использования основных производственных фондов можно объединить в три группы:

а) показатели **экстенсивного** использования основных фондов, отражающие уровень их использования по времени:

– коэффициент экстенсивного использования ($K_э$), который характеризует уровень использования активной части ОПФ во времени:

$$K_э = \frac{T_ф}{T_{реж}},$$

где $T_ф$ – фактическое время работы машин и оборудования;

$T_{реж}$ – режимный фонд времени работы машин и оборудования;

– коэффициент сменности работы оборудования ($K_{см}$) рассчитывается по формуле

$$K_{см} = \frac{\Pi_{ст./см}}{N_{уст}},$$

где $\Pi_{ст./см}$ – общее количество отработанных оборудованием станкосмен;

$N_{уст}$ – количество установленного оборудования;

– коэффициент загрузки оборудования ($K_{\text{загр}}$) рассчитывается по формуле

$$K_{\text{загр}} = \frac{K_{\text{см}}}{K_{\text{пл}}},$$

где $K_{\text{см}}$ – коэффициент сменности;

$K_{\text{пл}}$ – планируемый режим работы оборудования, смен;

б) показатели **интенсивного** использования основных фондов, отражающие уровень их использования по мощности (производительности):

– коэффициент интенсивного использования ($K_{\text{и}}$), который характеризует уровень использования машин и оборудования по мощности:

$$K_{\text{и}} = \frac{\Pi_{\text{ф}}}{\Pi_{\text{в}}},$$

где $\Pi_{\text{ф}}$ – фактическая производительность машин и оборудования;

$\Pi_{\text{в}}$ – возможная производительность машин и оборудования;

– коэффициент интегрального использования оборудования рассчитывается по формуле

$$K_{\text{интегр}} = K_{\text{и}} \cdot K_{\text{э}};$$

– резерв использования оборудования (R) рассчитывается по формуле

$$R = 1 - K_{\text{интегр}};$$

в) обобщающие показатели использования основных фондов, характеризующие различные аспекты использования основных фондов в целом по предприятию:

– фондоотдача показывает объём продукции, произведённой на один рубль основных производственных фондов, и рассчитывается по формуле

$$\Phi_{\text{отд}} = \frac{Q}{S_{\text{ср.год}}},$$

где $\Phi_{\text{отд}}$ – фондоотдача, руб./руб.;

Q – объём выпуска продукции, руб.;

$S_{\text{ср.год}}$ – среднегодовая стоимость ОПФ, руб.;

– фондёмкость ($\Phi_{\text{ёмк}}$) показывает сколько ОПФ участвует в создании 1 руб. продукции и определяется по формуле

$$\Phi_{\text{ёмк}} = \frac{S_{\text{ср.год}}}{Q};$$

– *фондовооружённость* труда ($\Phi_{\text{воор}}$) рассчитывается по формуле

$$\Phi_{\text{воор}} = \frac{S_{\text{ср.год}}}{Ч},$$

где Ч – количество рабочих на предприятии, человек;

– *рентабельность* основных производственных фондов ($R_{\text{ОПФ}}$) рассчитывается по формуле

$$R_{\text{ОПФ}} = \frac{\Pi_6}{S_{\text{ср.год}}} 100 \%,$$

где Π_6 – балансовая прибыль, руб.

Для более детального анализа уровня использования ОПФ могут быть применены и другие показатели.

5. ОБОРОТНЫЕ СРЕДСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ

5.1. Экономическая сущность, состав и структура оборотных средств

Оборотные средства наряду с основными и рабочей силой являются важнейшим элементом (фактором) производства. Недостаточная обеспеченность предприятия оборотными средствами парализует его деятельность и приводит к ухудшению финансового положения.

Различают два понятия: оборотные средства и оборотные фонды.

Под оборотными фондами понимается часть средств производства, которые единожды участвуют в производственном процессе и свою стоимость сразу и полностью переносят на производимую продукцию.

Состав и структура оборотных средств представлена на рис. 5.1.

Оборотные средства														
Оборотные производственные фонды									Фонд обращения					
В производственных запасах						В процессе производства								
Сырье и материалы	Покупные полуфабрикаты	Вспомогательные материалы	Топливо	Тара и тарные материалы	Запасные части для текущего ремонта	Инвентарь и хозяйственные принадлежности	Незавершенное производство	Полуфабрикаты собственного изготовления	Расходы будущих периодов (освоение выпуска новой продукции, усовершенствование технологий)	Готовая продукция	Товары отгруженные	Средства в расчетах	Дебиторская задолженность	Денежные средства
Нормируемые оборотные средства									Ненормируемые оборотные средства					

Рис. 5.1. Состав и структура оборотных средств

К оборотным фондам относятся: сырье, основные и вспомогательные материалы, комплектующие изделия, не законченная производством продукция, топливо, тара и другие предметы труда.

Оборотные средства как экономическая категория шире, чем оборотные фонды. Оборотные средства складываются из оборотных фондов и фондов обращения.

К фондам обращения относятся средства, обслуживающие процесс реализации продукции: готовая продукция на складе, товары, отгруженные заказчиком, но еще не оплаченные ими, средства в расчетах, денежные средства в кассе предприятия и на счетах в банках.

Таким образом, оборотные средства – это денежные средства предприятия, предназначенные для образования оборотных производственных фондов и фондов обращения.

Для изучения состава и структуры оборотные средства группируются по четырем признакам:

- 1) сферам оборота;
- 2) элементам;
- 3) охвату нормированием;
- 4) источникам финансирования.

По сферам оборота оборотные средства подразделяются на оборотные производственные фонды (сфера производства) и фонды обращения (сфера обращения).

Оборотные средства функционируют одновременно в сфере производства и в сфере обращения, проходя три стадии кругооборота: снабжение, производство и сбыт (реализация).

Отдельные части оборотных средств имеют различное назначение и по-разному используются в производственно-хозяйственной деятельности, поэтому они классифицируются по следующим элементам:

1. Производственные запасы (сырье, основные материалы, покупные полуфабрикаты, вспомогательные материалы, топливо, тара, запасные части, малоценные и быстроизнашивающиеся предметы).

2. Незавершенное производство и полуфабрикаты собственного производства.

3. Расходы будущих периодов. Оборотные фонды (п.1 + п.2 + п.3).

4. Готовая продукция на складах.

5. Продукция отгруженная, но еще не оплаченная.

6. Средства в расчетах.

7. Денежные средства в кассе предприятия и на счетах в банке.

Фонды обращения (п.4 + п.5 + п.6 + п.7).

Оборотные средства (п.1 + п.2 + п.3 + п.4 + п.5 + п.6 + п.7).

Стоимость незавершенного производства складывается из стоимости расходуемого сырья, основных и вспомогательных материалов, топлива, энергии, воды, пара, сжатого воздуха, перенесенной на продукт части стоимости основных фондов (амортизационных отчислений), а также сумм заработной платы, начисленной работникам.

Предприятие использует в производстве кроме покупных полуфабрикатов полуфабрикаты собственного производства, которые по своей природе близки к незаконченной продукции.

Затраты на освоение новой продукции, подготовительные и другие работы, рассчитанные на длительное время, составляют расходы будущих периодов и списываются на себестоимость продукции в будущих периодах.

По охвату нормированием оборотные средства подразделяются на **нормируемые оборотные средства** (оборотные средства в запасах товарно-материальных ценностей) и **ненормируемые оборотные средства** (дебиторская задолженность, средства в расчетах, денежные средства в кассе предприятия и на счетах в банке).

По источникам формирования оборотные средства подразделяются на **собственные и заемные оборотные средства**.

Наличие собственных и заемных средств в обороте предприятия объясняется особенностями организации производственного процесса. Постоянная минимальная сумма средств для финансирования потребностей производства обеспечивается собственными оборотными средствами. Временная потребность в средствах, возникающая под влиянием зависящих и не зависящих от предприятия причин, покрывается кредитом и другими источниками.

Под структурой оборотных средств понимается соотношение их отдельных элементов во всей их совокупности.

Знание и анализ структуры оборотных средств на предприятии имеют очень важное значение, так как она в определенной мере характеризует финансовое состояние на тот или иной момент работы предприятия. Например, чрезмерное увеличение доли дебиторской задолженности, готовой продукции на складе, незавершенного производства свидетельствует об ухудшении финансового состояния предприятия. Дебиторская задолженность характеризует отвлечение средств из оборота данного предприятия и использование их дебиторами, должниками в своем обороте. Повышение доли незавершенного производства, готовой продукции на складе указывает на отвлечение оборотных средств из оборота, снижение объема реализации, следовательно, и прибыли. Все это свидетельствует о том, что на предприятии оборотными средствами необходимо управлять с целью оптимизации их структуры и повышения их оборачиваемости.

Структура оборотных средств на предприятии непостоянна и изменяется в динамике под влиянием многих причин.

Структура оборотных средств на предприятиях различных отраслей промышленности далеко не одинакова и зависит от:

- 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 внедряются топливосберегающая техника и технология, безотходное производство, то это сразу влияет на снижение доли производственных запасов в структуре оборотных средств.

Влияют на структуру оборотных средств и другие факторы. При этом необходимо иметь в виду, что одни факторы носят долговременный характер, другие – кратковременный.

Главная задача организации использования оборотных средств – обеспечение непрерывности процесса производства и реализации продукции с наименьшим размером этих средств.

Цель организации использования оборотных средств – ускорение их оборачиваемости.

Средства достижения цели и решения задачи организации использования оборотных средств:

- повышение роли и значимости организации использования оборотных средств как функции финансово хозяйственной деятельности;

- использование денежных средств как средства воздействия на процесс производства;

- формирование условий, побуждающих предприятие снижать размеры материальных запасов путем сокращения цикла производства и фондов реализации продукции;

- совершенствование системы расчетов и договорных взаимоотношений.

5.2. Источники формирования оборотных средств

На момент создания предприятия оборотные средства формируются как часть уставного капитала предприятия. По мере роста объемов производства прирост оборотных средств происходит за счет прибыли предприятия. Возмещаются оборотные средства в прежнем объеме – из выручки от реализации продукции.

Для пополнения собственных оборотных средств используются также и **устойчивые пассивы**, к которым относят постоянную минимальную задолженность персоналу по заработной плате, по взносам на социальные

нужды, налоговым платежам и т.д. Это так называемые собственные источники и приравненные к ним.

В качестве заемных используют краткосрочные банковские ссуды, облигационные займы, инвестиции.

Привлеченные средства – это средства, которые не принадлежат предприятию, но временно находятся в его обороте. Это все виды кредиторской задолженности, а также средства целевого финансирования до их использования по целевому назначению.

Источники формирования оборотных средств представлены на рис. 5.2.

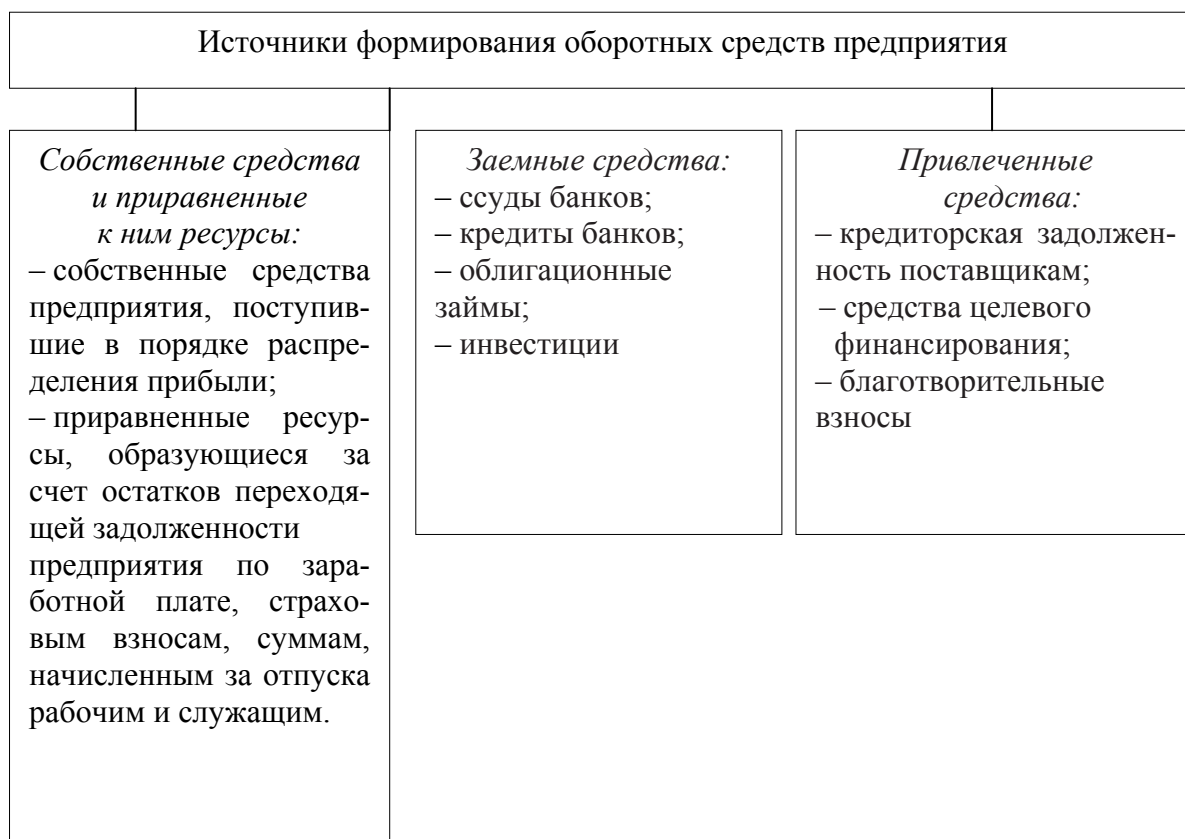


Рис. 5.2. Источники формирования оборотных средств предприятия

5.3. Нормирование оборотных средств

Под нормированием оборотных средств понимается процесс определения минимальной, но достаточной (для нормального протекания производственного процесса) величины оборотных средств на предприятии. При плановой экономике каждому предприятию вышестоящая организация устанавливала общий норматив оборотных средств. В этих условиях предприятия были вынуждены контролировать эту величину.

С переходом на рыночные условия предприятиям норматив оборотных средств никто не устанавливает и не контролирует. Но это не значит, что в условиях рынка предприятия не должны сами устанавливать и контролировать норматив оборотных средств.

В условиях рыночных отношений значение нормирования оборотных средств резко возрастает, так как в конечном итоге это связано с платежеспособностью и финансовым состоянием предприятия.

Общий норматив оборотных средств ($N_{\text{общ}}$) состоит из суммы частных нормативов:

$$N_{\text{общ}} = N_{\text{п.з}} + N_{\text{н.п}} + N_{\text{г.п}} + N_{\text{б.р}},$$

где $N_{\text{п.з}}$ – норматив производственных запасов;

$N_{\text{н.п}}$ – норматив незавершенного производства;

$N_{\text{г.п}}$ – норматив готовой продукции;

$N_{\text{б.р}}$ – норматив будущих расходов.

Нормирование оборотных средств на предприятии и контроль за установленными нормативами – одно из важнейших слагаемых управления предприятием в целом. Особенно актуальна эта проблема для средних и крупных предприятий.

Методы нормирования оборотных средств представлены на рис. 5.3.

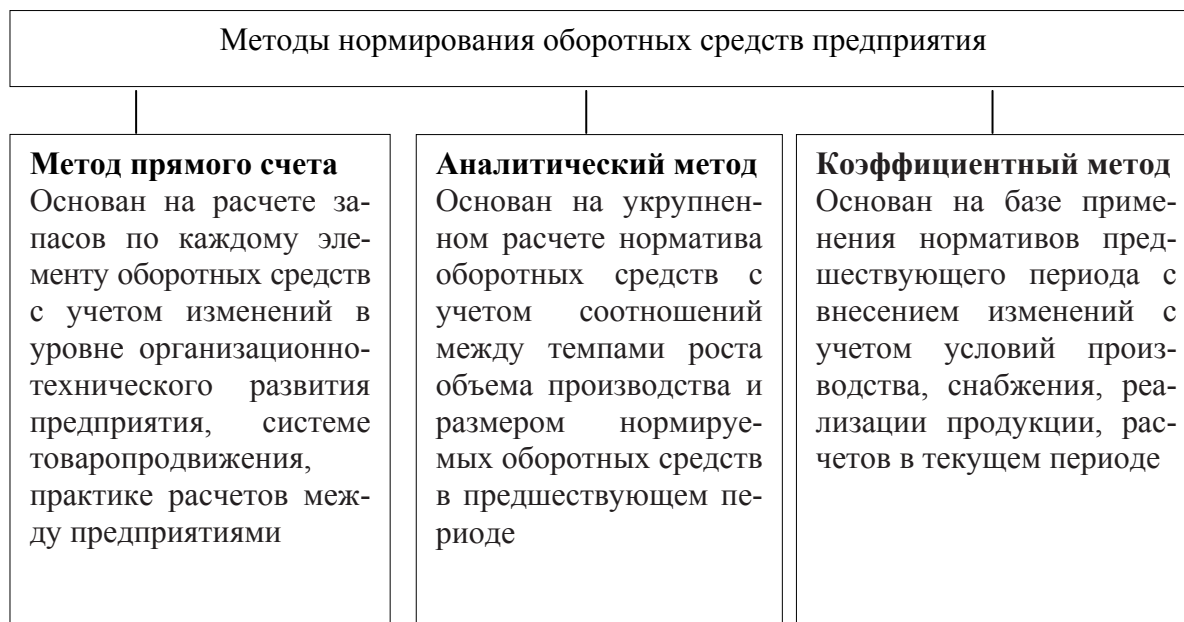


Рис. 5.3. Методы нормирования оборотных средств предприятия

5.4. Пути улучшения использования оборотных средств

Эффективность использования оборотных средств зависит от многих факторов. Среди них можно выделить внешние факторы, оказывающие влияние независимо от интересов и деятельности предприятия, и внутренние, на которые предприятие не может влиять.

К внешним факторам относятся: общая экономическая ситуация; особенности налогового законодательства; условия получения кредитов и процентные ставки по ним и другие факторы.

Учитывая эти и другие факторы, предприятие может использовать внутренние резервы для эффективного движения оборотных средств.

Эффективность использования оборотных средств достигается за счет ускорения их оборачиваемости на всех фазах кругооборота.

Основными путями сокращения запасов являются: ликвидация сверхнормативных запасов материалов; совершенствование нормирования; улучшение организации снабжения, в том числе путем установления четких договорных условий поставок и обеспечения их выполнения, оптимального выбора поставщиков.

Сокращение времени пребывания оборотных средств в незавершенном производстве достигается путем совершенствования организации производства, улучшения применения техники и технологии, улучшения использования основных фондов, экономия по всем стадиям движения оборотных средств.

Предпосылками сокращения вложений оборотных средств в сферу обращения являются: рациональная организация сбыта готовой продукции; применение прогрессивных форм расчетов; своевременное оформление документации и ускорение ее движения; соблюдение платежной дисциплины.

Ускорение оборачиваемости оборотных средств позволяет высвободить значительные суммы и увеличить объем производства без дополнительных финансовых вложений.

5.5. Показатели эффективности использования оборотных средств

Показатели использования оборотных фондов на предприятии. Для анализа и планирования расхода материальных ресурсов могут быть использованы следующие показатели: коэффициент использования, коэффициент раскроя, выход продукта (полуфабриката), коэффициент извлечения продукта из исходного сырья.

Коэффициент использования характеризует степень использования сырья и материалов и определяется отношением полезного расхода (массы,

теоретического расхода) к норме расхода материалов, установленной на изготовление единицы продукции (работы).

Коэффициент раскроя – показатель, характеризующий степень полезного использования листовых, полосных, рулонных материалов главным образом в заготовительном производстве; определяется отношением массы (площади, длины, объема) производственных заготовок к массе (площади, длине, объему) исходной заготовки раскраиваемого материала.

Расходный коэффициент – показатель, обратный коэффициенту использования и коэффициенту раскроя. Он определяется как отношение нормы расхода материальных ресурсов, установленной на производство единицы продукции (работы), к полезному их расходу.

Выход продукта (полуфабриката) выражает отношение количества произведенного продукта (полуфабриката) к количеству фактически израсходованного сырья. Например, выход ткани из пряжи, сахара из сахарной свеклы, растительного масла из маслосемян, пиломатериалов из древесины и др.

Коэффициент извлечения продукта из исходного сырья характеризует степень использования полезного вещества, содержащегося в соответствующем виде исходного сырья. Он определяется отношением количества извлеченного полезного вещества из исходного сырья к общему его количеству, содержащемуся в этом сырье.

Важнейшим обобщающим показателем уровня использования всех материальных ресурсов на предприятии является материалоемкость продукции; обратный показатель материалоемкости продукции – материалотдача.

Материалоемкость (M_e) и материалотдача продукции (M_o) определяются по формулам:

$$M_e = \frac{MЗ}{ТП}; \quad M_o = \frac{ТП}{MЗ};$$
$$M_e = \frac{MЗ}{V_p}; \quad M_o = \frac{V_p}{MЗ}.$$

где $MЗ$ – количество израсходованных материальных ресурсов на предприятии;

$ТП$ – выпуск товарной продукции на предприятии;

V_p – объем реализованной продукции.

К частным показателям материалоемкости продукции относятся металлоемкость, электроемкость и энергоемкость.

Все эти частные показатели могут быть определены как в натуральном, так и в стоимостном исчислении.

Важнейшими показателями использования оборотных средств на предприятии являются коэффициент оборачиваемости оборотных средств и длительность одного оборота.

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств ($K_{об}$) показывает, сколько оборотов совершили оборотные средства за анализируемый период (квартал, полугодие, год). Он определяется по формуле

$$K_{об} = \frac{V_p}{O_{ср}},$$

где V_p – объем реализации продукции за отчетный период;

$O_{ср}$ – средний остаток оборотных средств за отчетный период.

Продолжительность одного оборота в днях (D) показывает, за какой срок к предприятию возвращаются его оборотные средства в виде выручки от реализации продукции. Он определяется по формуле

$$D = \frac{T}{K_{об}},$$

где T – число дней в отчетном периоде.

Оборачиваемость оборотных средств на предприятии зависит от следующих факторов: длительности производственного цикла; качества выпускаемой продукции и ее конкурентоспособности; эффективности управления оборотными средствами на предприятии с целью их минимизации; решения проблемы снижения материалоемкости продукции; способа снабжения и сбыта продукции; структуры оборотных средств и др. Таковы пути ускорения оборачиваемости оборотных средств на предприятии.

6. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПРОЦЕСС И ТИПЫ ПРОИЗВОДСТВ

6.1. Типы производств и их технико-экономическая характеристика

Тип производства – совокупность его организационных, технических и экономических особенностей. Тип производства определяется следующими факторами:

- номенклатурой выпускаемых изделий;
- объемом выпуска;
- степенью постоянства номенклатуры выпускаемых изделий;
- характером загрузки рабочих мест.

В зависимости от уровня концентрации и специализации различают три типа производств:

- единичное;
- серийное;
- массовое.

По типам производства классифицируются предприятия, участки и отдельные рабочие места. Тип производства предприятия определяется типом производства ведущего цеха, а тип производства цеха – характеристикой участка, где выполняются наиболее ответственные операции и сосредоточена основная часть производственных фондов.

Отнесение завода к тому или иному типу производства носит условный характер, поскольку на предприятии и даже в отдельных цехах может иметь место сочетание различных типов производства.

Единичное производство характеризуется широкой номенклатурой изготавливаемых изделий, малым объемом их выпуска, выполнением на каждом рабочем месте весьма разнообразных операций.

В серийном производстве изготавливается относительно ограниченная номенклатура изделий (партиями). За одним рабочим местом, как правило, закреплено несколько операций.

Массовое производство характеризуется узкой номенклатурой и большим объемом выпуска изделий, непрерывно изготавливаемых в течение продолжительного времени на узкоспециализированных рабочих местах.

Тип производства оказывает решающее влияние на особенности организации производства, его экономические показатели, структуру себестоимости (в единичном производстве высока доля живого труда, а в массовом – затраты на ремонтно-эксплуатационные нужды и содержание оборудования), разный уровень оснащённости.

Сравнение по факторам типов производств приведено в табл. 6.1.

Таблица 6.1

Сравнение по факторам типов производств

№ п/п	Факторы	Тип производства		
		единичное	серийное	массовое
1	Номенклатура изготавливаемых изделий	Большая	Ограниченная	Малая
2	Постоянство номенклатуры	Отсутствует	Имеется	Имеется
3	Объем выпуска	Малый	Средний	Большой
4	Закрепление операций за рабочими местами	Отсутствует	Частичное	Полное
5	Применяемое оборудование	Универсальное	Универсальное + специальное (частично)	В основном специальное
6	Применяемые инструменты и оснастка	Универсальные	Универсальные + специальные	В основном специальные
7	Квалификация рабочих	Высокая	Средняя	В основном низкая
8	Себестоимость продукции	Высокая	Средняя	Низкая
9	Производственная специализация цехов и участков	Технологическая	Смешанная	Предметная

6.2. Производственный процесс и принципы его организации

Производственный процесс – это совокупность всех действий людей и средств производства, направленных на изготовление продукции. Производственный процесс состоит из следующих процессов:

Основные	– это технологические процессы, в ходе которых происходят изменения геометрических форм, размеров и физико-химических свойств продукции;
Вспомогательные	– это процессы, которые обеспечивают бесперебойное протекание основных процессов (изготовление и ремонт инструментов и оснастки; ремонт оборудования; обеспечение всеми видами энергий (электрической, тепловой, пара, воды, сжатого воздуха и т.д.);
Обслуживающие	– это процессы, связанные с обслуживанием как основных, так и вспомогательных процессов но в результате которых продукция не создается (хранение, транспортировка, технический контроль и т.д.).

В условиях автоматизированного, автоматического и гибкого интегрированного производств вспомогательные и обслуживающие процессы в той или иной степени объединяются с основными и становятся неотъемле-

мой частью процессов производства продукции, что будет рассмотрено позже.

Технологические процессы, в свою очередь, делятся на фазы.

Фаза – комплекс работ, выполнение которых характеризует завершение определенной части технологического процесса и связано с переходом предмета труда из одного качественного состояния в другое.

При лесообработке и лесопереработке технологические процессы в основном делятся на три фазы:

- заготовительная;
- обрабатывающая;
- сборочная.

Фазная структура технологических процессов представлена на рис. 6.1.



Рис. 6.1. Фазная структура технологических процессов

Технологический процесс состоит из последовательно выполняемых над данным предметом труда технологических действий – операций. Операция – часть технологического процесса, выполняемая на одном рабочем месте (станке, стенде, агрегате и т.д.), состоящая из ряда действий над каждым предметом труда или группой совместно обрабатываемых предметов.

Операции, которые не ведут к изменению геометрических форм, размеров, физико-химических свойств предметов труда, относятся к не технологическим операциям (транспортные, погрузочно-разгрузочные, контрольные, испытательные, комплектовочные и др.).

Операции различаются также в зависимости от применяемых средств труда:

- ручные – выполняемые без применения машин, механизмов и механизированного инструмента;
- машинно-ручные – выполняемые с помощью машин или ручного инструмента при непрерывном участии рабочего;
- машинные – выполняемые на станках, установках, агрегатах при ограниченном участии рабочего (на-

пример, установка, закрепление, пуск и остановка станка, раскрепление и снятие детали и т.д.);

– автоматизированные – выполняемые на автоматическом оборудовании или автоматических линиях.

Аппаратурные процессы характеризуются выполнением машинных и автоматических операций в специальных агрегатах (установках, ваннах и т.д.).

Принципы – это исходные положения, на основе которых осуществляется построение, функционирование и развитие производственного процесса

Соблюдение принципов организации производственного процесса – одно из основополагающих условий эффективной деятельности предприятия.

Основные принципы организации производственного процесса и их содержание приведены в табл. 6.2.

Т а б л и ц а 6 . 2

Основные принципы организации производственного процесса

№ п/п	Принципы	Основные положения
1	2	3
1	Пропорциональности	Пропорциональная производительность в единицу времени всех производственных подразделений предприятия (цехов, участков) и отдельных рабочих мест
2	Дифференциации	Разделение производственного процесса изготовления одноименных изделий между отдельными подразделениями предприятия (например, по технологическому)
3	Комбинирования	Объединение всех или части разнохарактерных процессов по изготовлению определенного вида изделия в пределах одного участка, цеха, производства
4	Концентрации	Сосредоточение выполнения определенных производственных операций по изготовлению технологически однородной продукции или выполнению функционально однородных работ на отдельных участках и рабочих местах
5	Специализации	Формы разделения труда на предприятии, в цехе. Закрепление за каждым подразделением предприятия ограниченной номенклатуры работ, операций, деталей, изделий
6	Универсализации	Определенное рабочее место или производственное подразделение занято изготовлением изделий и деталей широкого ассортимента или выполнением различных производственных операций

Окончание табл. 6.2

1	2	3
7	Стандартизации	Под принципом стандартизации в организации производственного процесса понимают разработку, установление и применение однообразных условий, обеспечивающих наилучшее его протекание
8	Параллельности	Одновременное выполнение технологического процесса на всех или некоторых его операциях. Реализация данного принципа существенно сокращает производственный цикл изготовления изделия
9	Прямоточности	Требование прямолинейности движения предметов труда по ходу технологического процесса, то есть по кратчайшему пути прохождения изделием всех фаз производственного процесса без возвратов в его движении
10	Непрерывности	Сведение к минимуму всех перерывов в процессе производства конкретного изделия
11	Ритмичности	Выпуск в равные промежутки времени равного количества изделий
12	Автоматичности	Максимально возможное и экономически целесообразное освобождение рабочего от затрат ручного труда на основе применения автоматического оборудования

Экономическая эффективность рациональной организации производственного процесса выражается в сокращении длительности производственного цикла изделий, в снижении издержек на производство продукции, улучшении использования основных производственных фондов и увеличении оборачиваемости оборотных средств.

6.3. Производственный цикл и его структура

Производственный цикл – это календарный период времени, в течение которого материал, заготовка или другой обрабатываемый предмет проходит все операции производственного процесса или определенной его части и превращается в готовую продукцию (или в готовую ее часть). Он выражается в календарных днях или (при малой трудоемкости изделия) в часах.

Структура производственного цикла представлена на рис. 6.2.

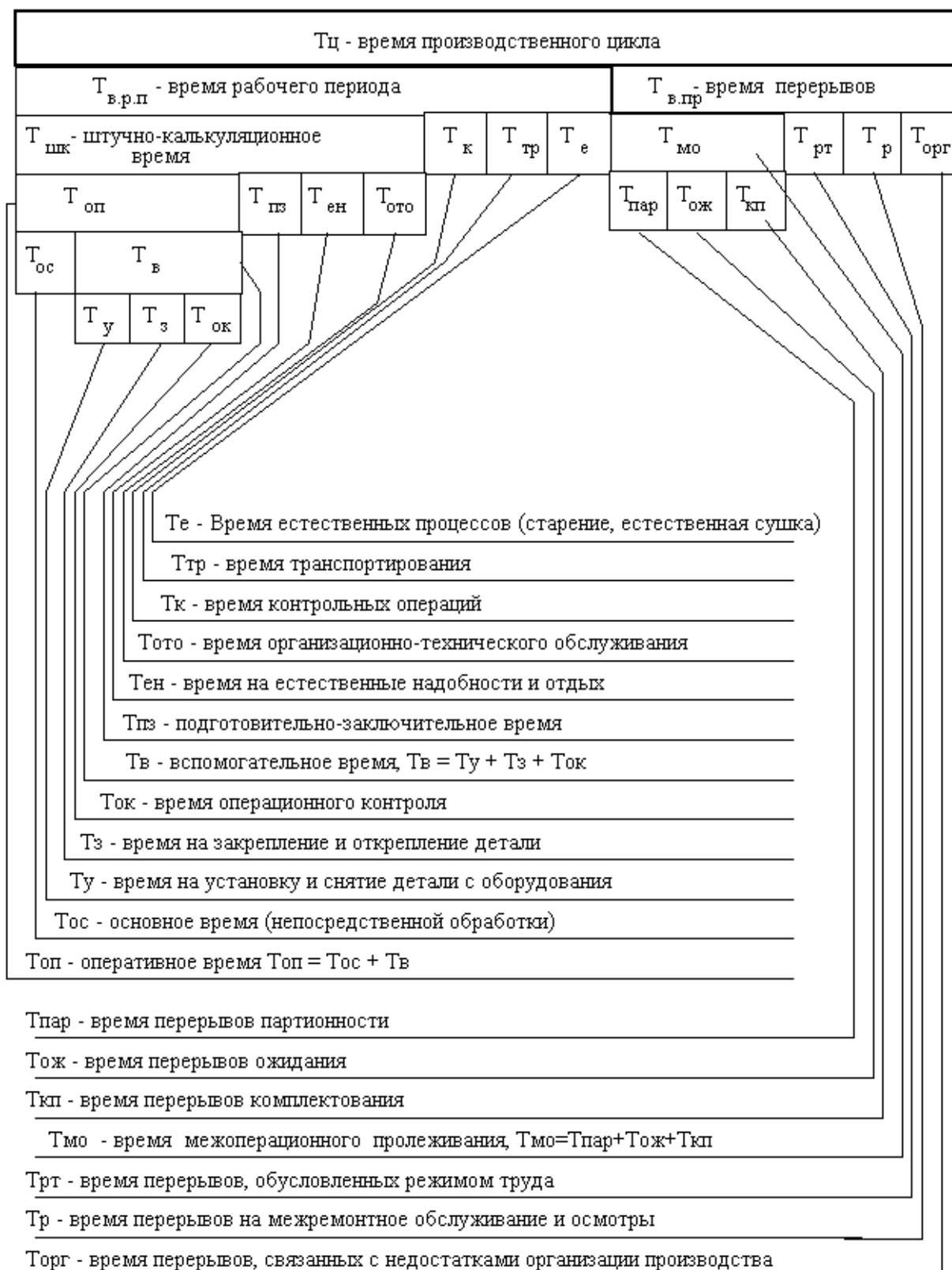


Рис. 6.2. Структура производственного цикла

Длительность производственного цикла определяется по формуле

$$T_{\text{ц}} = T_{\text{врп}} + T_{\text{впр}},$$

где $T_{\text{врп}}$ – время рабочего процесса;

$T_{\text{впр}}$ – время перерывов.

Во время рабочего периода выполняются технологические операции

$$T_{\text{врп}} = T_{\text{шк}} + T_{\text{к}} + T_{\text{тр}} + T_{\text{е}},$$

где $T_{\text{шк}}$ – штучно-калькуляционное время;

$T_{\text{к}}$ – время контрольных операций;

$T_{\text{тр}}$ – время транспортирования предметов труда;

$T_{\text{е}}$ – время естественных процессов (старения, релаксации, естественной сушки, отстоя взвесей в жидкостях и т.п.).

Сумму времен штучного, контрольных операций, транспортирования называют операционным временем ($T_{\text{опр}}$):

$$T_{\text{опр}} = T_{\text{шк}} + T_{\text{к}} + T_{\text{тр}}.$$

В операционный цикл $T_{\text{к}}$ и $T_{\text{тр}}$ включены условно, так как в организационном отношении они не отличаются от технологических операций, штучно-калькуляционное время рассчитывается по формуле

$$T_{\text{шк}} = T_{\text{оп}} + T_{\text{пз}} + T_{\text{ен}} + T_{\text{ото}},$$

где $T_{\text{оп}}$ – оперативное время;

$T_{\text{пз}}$ – подготовительно-заключительное время при обработке новой партии деталей;

$T_{\text{ен}}$ – время на отдых и естественные надобности рабочих;

$T_{\text{ото}}$ – время организационного и технического обслуживания (получение и сдача инструмента, уборка рабочего места, смазка оборудования и т.п.).

Оперативное время ($T_{\text{оп}}$) в свою очередь состоит из основного ($T_{\text{ос}}$) и вспомогательного времени ($T_{\text{в}}$):

$$T_{\text{оп}} = T_{\text{ос}} + T_{\text{в}}.$$

Основное время – это непосредственное время обработки или выполнения работы.

Вспомогательное время:

$$T_{\text{в}} = T_{\text{у}} + T_{\text{з}} + T_{\text{ок}},$$

где $T_{\text{у}}$ – время установки и снятия детали (сборочной единицы) с оборудования;

$T_{\text{з}}$ – время закрепления и открепления детали в приспособлении;

$T_{\text{ок}}$ – время операционного контроля рабочего (с остановкой оборудования) в ходе операции.

Время перерывов ($T_{впр}$) обусловлено режимом труда ($T_{рт}$), межоперационным пролеживанием детали ($T_{мо}$), временем перерывов на межремонтное обслуживание и осмотры оборудования (T_p) и временем перерывов, связанных с недостатками организации производства ($T_{орг}$):

$$T_{впр} = T_{мо} + T_{рт} + T_p + T_{орг}.$$

Время межоперационного пролеживания ($T_{мо}$) определяется временем перерывов партионности ($T_{пар}$), перерывов ожидания ($T_{ож}$) и перерывов комплектования ($T_{кп}$):

$$T_{мо} = T_{пар} + T_{ож} + T_{кп}.$$

Перерывы партионности ($T_{пар}$) возникают при изготовлении изделий партиями и обусловлены пролеживанием обработанных деталей до готовности всех деталей в партии на технологической операции.

Перерывы ожидания ($T_{ож}$) вызваны несогласованной длительностью смежных операций технологического процесса.

Перерывы комплектования ($T_{кп}$) возникают при переходе от одной фазы производственного процесса к другой.

Таким образом, в общем виде производственный цикл выражается формулой

$$T_{ц} = T_{опр} + T_e + T_{мо} + T_{рт} + T_p + T_{орг}.$$

При расчете производственного цикла необходимо учитывать перекрытие некоторых элементов времени либо технологическим временем, либо временем межоперационного пролеживания. Время транспортировки предметов труда ($T_{тр}$) и время выборочного контроля качества (T_k) являются перекрываемыми элементами.

Исходя из сказанного, производственный цикл можно выразить формулой

$$T_{ц} = (T_{шк} + T_{мо}) k_{пер} k_{ор} + T_e,$$

где $k_{пер}$ – коэффициент перевода рабочих дней в календарные (отношение числа календарных дней D_k к числу рабочих дней в году D_p , $k_{пер} = D_k/D_p$);

$k_{ор}$ – коэффициент, учитывающий перерывы на межремонтное обслуживание оборудования и организационные неполадки (обычно 1,15–1,2).

В серийном производстве изделия изготавливаются партиями.

Производственная партия – это группа изделий одного наименования и типоразмера, запускаемых в производство в течение определенного интервала времени при одном и том же подготовительно-заключительном времени на операцию.

Операционная партия- производственная партия или ее часть, поступающая на рабочее место для выполнения технологической операции.

Различают простой и сложный производственные циклы. Простой производственный цикл – это цикл изготовления детали. Сложный производственный цикл – это цикл изготовления изделия. Длительность производственного цикла в большой степени зависит от способа передачи детали (изделия) с операции на операцию. Существуют три вида движения детали (изделия) в процессе ее изготовления:

- последовательный;
- параллельный;
- параллельно-последовательный .

Наиболее экономически эффективной формой организации производственного процесса является поточное производство, признаки которого:

- закрепление одного или ограниченного числа наименований изделий за определенной группой рабочих мест;
- ритмическая повторяемость согласованных во времени технологических и вспомогательных операций;
- специализация рабочих мест;
- расположение оборудования и рабочих мест по ходу технологического процесса;
- применение специальных транспортных средств для межоперационной передачи изделий.

При поточном производстве реализуются принципы:

- специализации;
- параллельности;
- пропорциональности;
- прямоточности;
- непрерывности;
- ритмичности.

Поточное производство обеспечивает самую высокую производительность труда, низкую себестоимость продукции, наиболее короткий производственный цикл. Основой (первичным звеном) поточного производства является поточная линия.

При проектировании и организации поточных линий выполняются расчеты показателей, определяющих регламент работы линии и методы выполнения технологических операций.

Такт поточной линии – промежуток времени между выпуском изделий (деталей, сборочных единиц) с последней операции или их запуском на первую операцию поточной линии.

Исходные данные расчета такта:

- производственное задание на год (месяц, смену);
- плановый фонд рабочего времени за этот же период;
- планируемые технологические пооперационные потери.

Такт поточной линии рассчитывается по формуле

$$r = F_{\text{д}} / Q_{\text{вып}},$$

где r – такт поточной линии, в мин;

$F_{\text{д}}$ – действительный годовой фонд времени работы линии в планируемом периоде, мин;

$Q_{\text{вып}}$ – плановое задание на тот же период времени, шт.

$$F_{\text{д}} = D_{\text{раб}} \cdot d_{\text{см}} \cdot T_{\text{см}} \cdot k_{\text{пер}} \cdot k_{\text{рем}},$$

где $D_{\text{раб}}$ – число рабочих дней в году;

$d_{\text{см}}$ – количество рабочих смен в сутки;

$T_{\text{см}}$ – продолжительность смены;

$k_{\text{пер}}$ – коэффициент, учитывающий планируемые перерывы:

$$k_{\text{пер}} = (T_{\text{см}} - T_{\text{пер}}) / T_{\text{см}};$$

здесь $T_{\text{пер}}$ – время планируемых внутрисменных перерывов;

$k_{\text{рем}}$ – коэффициент, учитывающий время плановых ремонтов.

При неизбежных технологических потерях (планируемом выходе годных деталей или изделий) такт r рассчитывается по формуле

$$r = F_{\text{д}} / Q_{\text{зап}},$$

где $Q_{\text{зап}}$ – количество изделий, запускаемых на поточную линию в планируемом периоде, шт.:

$$Q_{\text{зап}} = Q_{\text{вып}} \cdot k_{\text{зап}};$$

здесь $k_{\text{зап}}$ – коэффициент запуска изделий на поточную линию, равный величине, обратной коэффициенту выхода годных изделий (α);

$$k_{\text{зап}} = 1/\alpha.$$

Выход годных изделий в целом по поточной линии определяется как произведение коэффициентов выхода годных изделий по всем операциям линии:

$$\alpha = \alpha_1 \cdot \alpha_2 \cdot \dots \cdot \alpha_n.$$

Ритм – это количество изделий, выпускаемых поточной линией в единицу времени, или величина, обратная такту.

Расчет количества оборудования поточной линии ведется по каждой операции технологического процесса:

$$W_{p_i} = \frac{t_{\text{шт}_i}}{r} \text{ или } W_{p_i} = \frac{t_{\text{шт}_i}}{r} k_{\text{зап}_i},$$

где W_{p_i} – расчетное количество оборудования (рабочих мест) на i -й операции поточной линии;

$t_{\text{шт}_i}$ – норма штучного времени на i -ю операцию, в мин;

$k_{\text{зап}_i}$ – коэффициент запуска детали на i -ю операцию.

Принятое количество оборудования или рабочих мест на каждой операции W_{pi} определяется путем округления расчетного их количества W_{pi} до ближайшего большего целого числа.

Коэффициент загрузки оборудования (рабочих мест) определяется как

$$K_{zi} = \frac{W_{pi}}{W_{ni}}.$$

Задел – это производственный запас материалов, заготовок или составных частей изделия для обеспечения бесперебойного протекания производственных процессов на поточных линиях.

Различают следующие виды заделов:

- технологический;
- транспортный;
- резервный (страховой);
- оборотный межоперационный.

Синхронизация – это процесс выравнивания длительности операции технологического процесса согласно такту поточной линии. Время выполнения операции должно быть равно такту линии или кратно ему. Методы синхронизации:

- дифференциация операций;
- концентрация операций;
- установка дополнительного оборудования;
- интенсификация работы оборудования (увеличение режимов обработки);
- применение прогрессивного инструмента и оснастки;
- улучшение организации обслуживания рабочих мест и т.д.

Высшей формой поточного производства является автоматизированное производство, где сочетаются основные признаки поточного производства с его автоматизацией. В автоматизированном производстве работа оборудования, агрегатов, аппаратов, установок происходит автоматически по заданной программе, а рабочий осуществляет контроль за их работой, устраняет отклонения от заданного процесса, производит наладку автоматизированного оборудования. Различают частичную и комплексную автоматизацию.

При частичной автоматизации рабочий полностью освобождается от работ, связанных с выполнением технологических процессов. В транспортных, контрольных операциях при обслуживании оборудования, в процессе установки полностью или частично сокращается ручной труд.

В условиях комплексно-автоматизированного производства технологический процесс изготовления продукции, управление этим процессом, транспортировка изделий, контрольные операции, удаление отходов про-

изводства выполняются без участия человека, но обслуживание оборудования ручное.

Основным элементом автоматизированного производства являются автоматические поточные линии (АПЛ).

Автоматическая поточная линия – комплекс автоматического оборудования, расположенного в технологической последовательности выполнения операций, связанный автоматической транспортной системой и системой автоматического управления и обеспечивающий автоматическое превращение исходных материалов (заготовок) в готовое изделие (для данной автолинии). При работе на АПЛ рабочий выполняет функции наладки и контроля работы оборудования, а также функцию и загрузки линии заготовками. Основные признаки АПЛ:- автоматическое выполнение технологических операций (без участия человека);- автоматическое перемещение изделия между отдельными агрегатами линии.

Автоматические комплексы с замкнутым циклом производства изделия – ряд связанных между собой автоматическими транспортными и погрузо-разгрузочными устройствами автоматических линий.

Автоматизированные участки (цехи) включают в себя автоматические поточные линии, автономные автоматические комплексы, автоматические транспортные системы, автоматические складские системы; автоматические системы контроля качества, автоматические системы управления и т.д.

В условиях постоянно изменяющегося нестабильного рынка (тем более многономенклатурного производства) важной задачей является повышение гибкости (многофункциональности) автоматизированного производства, с тем чтобы максимально удовлетворять требования, нужды и запросы потребителей, быстрее и с минимальными затратами осваивать выпуск новой продукции.

Автоматические поточные линии особенно эффективны в массовом производстве.

Быстрая сменяемость продукции и требования к ее дешевизне при высоком качестве приводит к противоречию:- с одной стороны, низкие производственные издержки (при прочих равных условиях) обеспечиваются применением автоматических линий, специального оборудования;- с другой стороны, проектирование и изготовление такого оборудования нередко превышают 1,5–2 года (даже в настоящих условиях), то есть к моменту начала выпуска изделия оно уже морально устаревает.

Применение же универсального оборудования (неавтоматического) увеличивает трудоемкость изготовления, то есть цену, что неприемлемо для рынка. Эта задача решается при создании гибкой производственной системы, в которой происходит интеграция:

- всего разнообразия изготавливаемых деталей в группы обработки;
- оборудования;

- материальных потоков (заготовок, деталей, изделий, приспособлений, оснастки, основных и вспомогательных материалов);
- процессов создания и производства изделий от идеи до готовой продукции (происходит слияние воедино основных, вспомогательных и обслуживающих процессов производства);
- обслуживания за счет слияния всех обслуживающих процессов в единую систему;
- управления на основе системы УВМ, банков данных, пакетов прикладных программ, САПР, АСУ;
- потоков информации для принятия решения по всем подразделениям системы о наличии и применении материалов, заготовок, изделий, а также средств отображения информации;
- персонала за счет слияния профессий (конструктор-технолог- программист – организатор).

7. ПЕРСОНАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ

7.1. Понятие персонала предприятия

Эффективность деятельности предприятия во многом зависит от наличия квалифицированных, творчески относящихся к делу, ответственных и исполнительных работников.

Наёмный работник – это лицо, заключившее письменное или устное соглашение с руководителем предприятия о выполнении определённой работы за определённую плату.

В условиях рынка предприятие само определяет, каких работников и в каком количестве по профессиям, специальностям и квалификации ему необходимо принять на работу, какая у них будет заработная плата.

Профессия – это вид трудовой деятельности, требующий определённой подготовки.

Специальность – это разновидность трудовой деятельности в рамках одной профессии.

Квалификация – это мера овладения работником уровня профессии.

Установление профессий и специальностей происходит на основе общероссийского классификатора профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов. Кроме того, используются тарифно-квалификационные характеристики отраслевых должностей служащих и общепрофессиональных профессий рабочих.

7.2. Состав и численность персонала предприятия

Все работающие на предприятии подразделяются на две категории:

– промышленно-производственный персонал, занятый производством и его обслуживанием;

– непромышленный персонал (работники столовой, медпункта, детских учреждений и т.п., принадлежащих предприятию).

К промышленно-производственному персоналу относят:

– профессии рабочих;

– должности служащих (руководителей, специалистов и других служащих).

Рабочие – это лица, непосредственно занятые в процессе создания материальных ценностей.

Основные рабочие заняты в основном производственном процессе.

Вспомогательные рабочие помогают основным рабочим в их производственной деятельности (ремонтники, наладчики, инструментальщики и т.п.).

Руководители – это лица, занимающие должности руководителей производственных и функциональных подразделений предприятия.

Специалисты – это работники, занятые инженерно-техническими, экономическими, юридическими и иными работами, требующими специальных знаний по профессии.

Другие служащие включают всех остальных работников, выполняющих подготовительные и оформительские функции.

В практике учёта и планирования персонала различают явочную, списочную и среднесписочную численности.

Явочная численность – это то количество работников, которые должны появляться на работе в течении суток. Их численность определяется за чистое рабочее время без потерь.

Списочная численность – все постоянные и временные работники, числящиеся на предприятии, как выполняющие в данный момент работу, так и находящиеся в очередных отпусках, командировках, выполняющие гособязанности, не явившиеся на работу по болезни или каким-либо другим причинам.

Среднесписочная численность определяется путём суммирования списочного состава работников за все календарные дни периода, включая выходные и праздничные дни, и деления полученной суммы на полное календарное число дней периода.

На основе расчёта потребности в персонале разрабатывается штатное расписание предприятия.

Штатное расписание – это документ, указывающий обязательное количество работников по числу, составу, профессиям, специальностям, квалификациям, размеру постоянной части заработной платы, а также доплатам и надбавкам относительно постоянного характера.

Состояние кадров на предприятии определяется с помощью следующих коэффициентов:

а) коэффициент выбытия кадров, рассчитывается по формуле

$$K_{\text{выб}} = (Ч_{\text{ув}}/Ч_{\text{ср}})100 \%,$$

где $Ч_{\text{ув}}$ – численность уволенных за рассматриваемый период работников;

$Ч_{\text{ср}}$ – среднесписочная численность работников за тот же период;

б) коэффициент приёма кадров рассчитывается по формуле

$$K_{\text{пк}} = (Ч_{\text{пр}}/Ч_{\text{ср}})100 \%,$$

где $Ч_{\text{пр}}$ – численность принятых за рассматриваемый период работников;

в) коэффициент оборота кадров, рассчитывается по формуле

$$K_{\text{об.к}} = [(Ч_{\text{ув}} + Ч_{\text{пр}})/Ч_{\text{ср}}]100 \%.$$

7.3. Классификация и структура кадров предприятия

Известно, что основными факторами производства на предприятии являются: средства труда, предметы труда и кадры.

Основная роль принадлежит кадровому потенциалу на предприятии. Поэтому на каждом предприятии должна разрабатываться и осуществляться кадровая политика, которая должна быть направлена на достижение следующих целей:

- создание здорового и работоспособного коллектива;
- повышение уровня квалификации работников предприятия;
- создание трудового коллектива, оптимального по половой и возрастной структуре, а также по уровню квалификации;
- создание высокопрофессионального руководящего звена, способного гибко реагировать на изменяющиеся обстоятельства, чувствовать и внедрять все новое и передовое и умеющего смотреть далеко вперед.

Кадровая политика на предприятии включает в себя:

- отбор и продвижение кадров;
- подготовку кадров и их непрерывное обучение;
- найм работников в условиях неполной занятости;
- расстановку работников в соответствии со сложившейся системой производства;
- стимулирование труда;
- совершенствование организации труда;
- создание благоприятных условий труда для работников предприятия и др.

Управление персоналом является составной частью управления предприятием в целом.

Процесс управления предприятием можно разбить на следующие составляющие: управление техникой, экономикой, кадрами.

Если первые две составляющие процесса управления для специалиста не представляют особой трудности, то наиболее сложным является управление кадрами. Это связано с тем, что каждый член трудового коллектива имеет свои потенциальные трудовые возможности, свои черты характера, в своем плане он неповторим. Поэтому руководители различного уровня обязаны знать психологию каждого подчиненного им работника и на этой основе так воздействовать на него, чтобы полностью раскрылись и реализовались его потенциальные возможности на работе.

Для анализа, планирования, учета и управления персоналом все работники предприятия классифицируются по ряду признаков. В зависимости от участия в производственном процессе весь персонал предприятия делится

на две категории: промышленно-производственный персонал (ППП) и непромышленный.

К промышленно-производственному персоналу относятся работники, которые непосредственно связаны с производством и его обслуживанием.

К непромышленному персоналу относятся работники, которые непосредственно не связаны с производством и его обслуживанием. В основном это работники жилищно-коммунального хозяйства, детских и лечебно-санитарных учреждений, принадлежащих предприятию.

В свою очередь, промышленно-производственный персонал в зависимости от выполняемых им функций классифицируется на следующие категории: рабочие; руководители; специалисты; служащие.

К рабочим относятся работники предприятия, непосредственно занятые созданием материальных ценностей или оказанием производственных и транспортных услуг. Рабочие, в свою очередь, подразделяются на основных и вспомогательных. К основным относятся рабочие, которые непосредственно связаны с производством продукции, к вспомогательным – обслуживанием производства. Это деление чисто условное, и на практике иногда их трудно разграничить.

К специалистам на предприятии относятся: бухгалтеры, экономисты, техники, механики, психологи, социологи, художники, товароведы, технологи и др.

К служащим на предприятии относятся: агенты по снабжению, машинистки, секретари-машинистки, кассиры, делопроизводители, табельщики, экспедиторы и др.

Кроме общепринятой классификации ППП по категориям существуют классификации и внутри каждой категории. Например, руководителей на производстве в зависимости от возглавляемых ими коллективов принято подразделять на линейных и функциональных. К линейным относятся руководители, возглавляющие коллективы производственных подразделений, предприятий, объединений, отраслей, и их заместители; к функциональным – руководители, возглавляющие коллективы функциональных служб (отделов, управлений), и их заместители.

По уровню, занимаемому в общей системе управления народным хозяйством, все руководители подразделяются на: руководителей низового звена, среднего и высшего звена.

К руководителям низового звена принято относить мастеров, старших мастеров, прорабов, начальников небольших цехов, а также руководителей подразделений внутри функциональных отделов и служб.

Руководителями среднего звена считаются директора предприятий, генеральные директора всевозможных объединений и их заместители, начальники крупных цехов.

К руководящим работникам высшего звена обычно относятся руководители ФПГ, генеральные директора крупных объединений, руководители функциональных управлений министерств, ведомств и их заместители.

Эффективность использования рабочей силы на предприятии в определенной мере зависит и от структуры кадров предприятия – состава кадров по категориям и их доли в общей численности.

На структуру ППП влияют следующие факторы:

- уровень механизации и автоматизации производства;
- тип производства (единичный, мелкосерийный, крупносерийный, массовый);
- размеры предприятия;
- организационно-правовая форма хозяйствования;
- сложность и наукоемкость выпускаемой продукции;
- отраслевая принадлежность предприятия и др.

Кадровая политика на предприятии должна быть направлена на оптимальное сочетание категорий ППП.

Процесс управления персоналом требует, чтобы на каждом предприятии определялась и анализировалась структура ППП по половому и возрастному составу, а также по уровню квалификации. Это необходимо для того, чтобы своевременно готовить замену кадров, а также для достижения наиболее приемлемой для предприятия структуры кадров по половому и возрастному составу, по уровню квалификации.

7.4. Формы трудовых отношений

В рыночной экономике отношения между участниками рынка труда регламентируются с помощью трудовых договорённостей. Различают следующие основные формы трудовых отношений (договорённостей):

- трудовые соглашения;
- трудовые договоры.

Трудовое соглашение – это правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения между работниками и работодателями и заключаемый на внешнем по отношению к предприятию уровне (страна, регион, отрасль, профессия).

Формы соглашений:

- генеральное;
- региональное;

- профессиональное;
- тарифное;
- территориальное.

Любое трудовое соглашение должно быть трёхсторонним.

Трудовой договор – это правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения на предприятии, который заключается между работником и работодателем.

Трудовые договоры могут быть коллективными и индивидуальными.

Коллективный договор – это правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения между работниками предприятия и работодателем. Включает взаимные обязательства по следующим вопросам:

- формы, системы и размер оплаты труда, денежные вознаграждения, доплаты и компенсации;
- продолжительность рабочего дня, время отдыха;
- мероприятия по охране труда;
- вопросы охраны здоровья работников и другие вопросы.

Индивидуальный трудовой договор (контракт) – это договор, заключаемый между наёмным работником и работодателем и предусматривающий права и обязанности сторон. Заключается в письменной форме.

Контракт может заключаться на неопределённое время, на срок не более пяти лет, на время выполнения работы.

7.5. Рабочее время

Численность работников предприятия во многом определяется нормой рабочего времени, которое служит мерой оценки затрат труда.

Рабочее время – это законодательно установленная мера продолжительности участия работника в трудовой деятельности.

Согласно Трудовому Кодексу нормальная продолжительность рабочей недели не должна превышать 40 часов. При работе во вредных условиях труда – 36 часов.

Для определения годового фонда рабочего времени составляется баланс рабочего времени. Его структура рассчитывается следующим образом:

1) календарный фонд рабочего времени ($T_{\text{кал}}$) определяется как произведение числа календарных дней периода и среднесписочной численности работников:

$$T_{\text{кал}} = Д \cdot Ч_{\text{ср.сп}},$$

где $Д$ – число календарных дней периода, дн;

$Ч_{\text{ср.сп}}$ – среднесписочная численность работников, чел.

2) табельный фонд рабочего времени $T_{\text{таб}}$ рассчитывается по формуле

$$T_{\text{таб}} = T_{\text{кал}} - В - П,$$

где В – число выходных дней всех работников;

П – число праздничных дней всех работников.

3) максимально возможный фонд рабочего времени (T_{max}) рассчитывается по формуле

$$T_{\text{max}} = T_{\text{таб}} - О,$$

где О – число очередных отпусков работников.

4) явочный фонд рабочего времени ($T_{\text{яв}}$) рассчитывается по формуле

$$T_{\text{яв}} = T_{\text{max}} - Н,$$

где Н – неявки работников по различным причинам (по болезни, с разрешения администрации, гособязанностям и прочим);

5) фактически отработанное время ($T_{\text{факт}}$) рассчитывается по формуле

$$T_{\text{факт}} = T_{\text{яв}} - P_{\text{п}},$$

где $P_{\text{п}}$ – целодневные простои.

Первые три показателя структуры баланса рабочего времени обычно отражаются в плановом производственном табеле-календаре года.

Рабочее время учитывается при составлении:

- а) графика сменности;
- б) табеля учёта использования рабочего времени;
- в) при расчётах норм труда;
- г) при начислении заработной платы.

График сменности регламентирует время начала и окончания работы для каждого работника по дням месяца.

Для учёта фактически отработанного времени работника ведётся табель учёта рабочего времени. Табель подписывается руководителем и представляется в бухгалтерию для начисления зарплаты. Бухгалтер сверяет два документа: график и табель.

Рабочая неделя бывает пятидневной – (восьмичасовая смена с двумя выходными днями) и шестидневной – (семичасовая смена с одним выходным днем). Накануне праздничных дней время работы сокращается на один час.

Классификация затрат рабочего времени представлена на рис. 7.1.

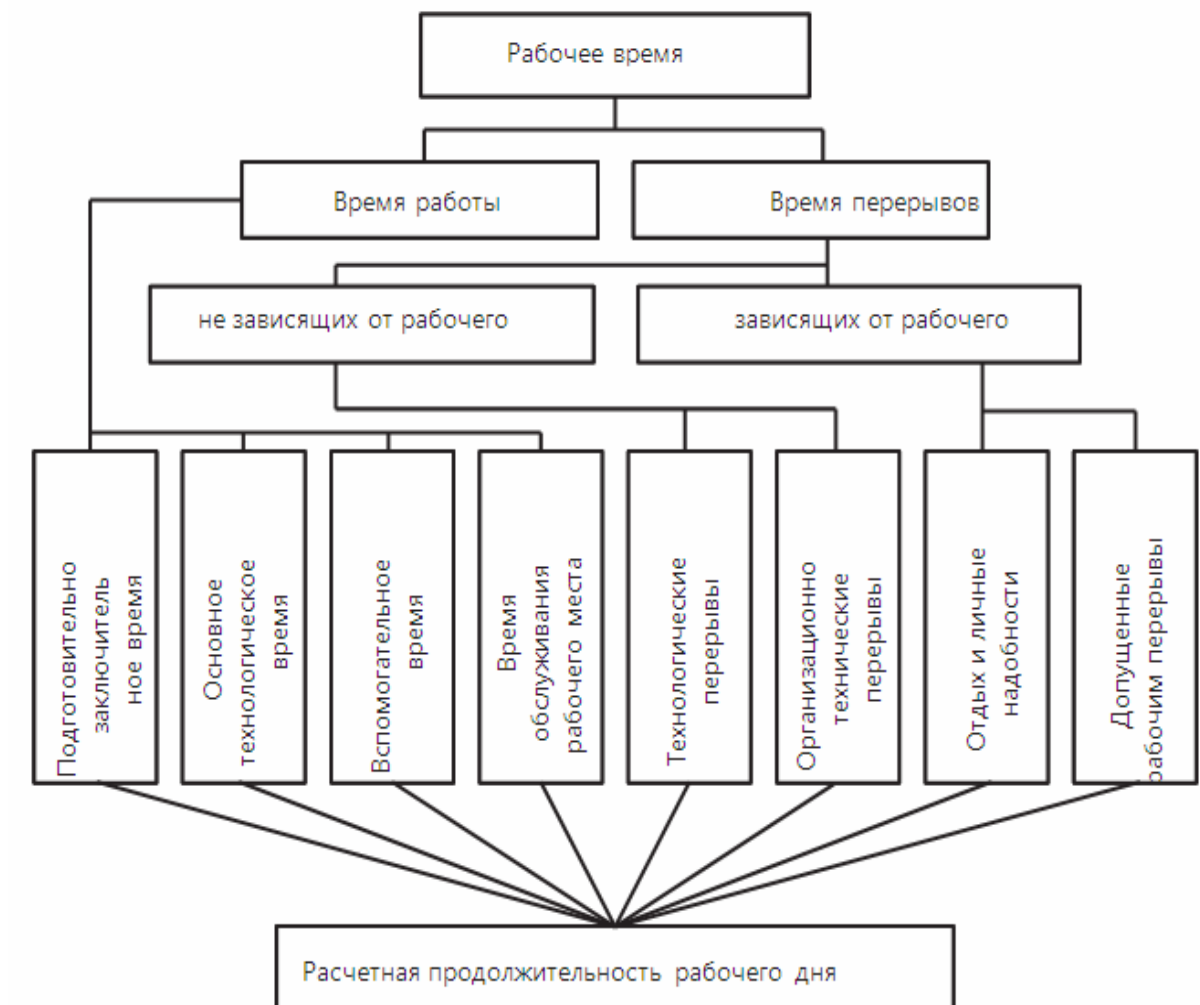


Рис. 7.1. Классификация затрат рабочего времени

7.6. Тарифные системы оплаты труда персонала

Доход работника предприятия может складываться из заработной платы, включаемой в издержки производства, денежных выплат по трудовым и социальным льготам, поощрения из прибыли, а также дивидендов по акциям.

Заработная плата – это часть фонда индивидуального потребления, которая поступает работникам в соответствии с количеством и качеством их труда.

Организация оплаты труда строится на следующих принципах:

- самостоятельность предприятия в организации заработной платы;
- государственное регулирование оплаты труда;
- дифференциация заработной платы в зависимости от условий труда и района проживания;

– материальная заинтересованность работников в высоких результатах труда;

– опережение темпов роста производительности труда над ростом заработной платы.

Минимальная ставка заработной платы основывается на минимальном размере оплаты труда (МРОТ). МРОТ представляет собой низшую границу стоимости квалифицированной рабочей силы в расчёте на месяц, которую начисляют работнику за выполнение простых работ в нормальных условиях труда.

Дифференциация заработной платы осуществляется с помощью тарифной системы. Основными элементами тарифной системы являются тарифные сетки и ставки, тарифно-квалификационные справочники.

Тарифные сетки оплаты труда используются для дифференциации оплаты труда в зависимости от его сложности. Тарифная сетка содержит: разряды работников, тарифные коэффициенты и тарифные ставки.

Тарифно-квалификационные справочники предназначены для тарификации работ и присвоения тарифно-квалификационных разрядов на основе включенных в справочники тарифно-квалификационных характеристик.

Тарифные коэффициенты показывают соотношение в оплате труда между работником n -го разряда и работником первого разряда.

Тарифная ставка устанавливает размер оплаты труда за единицу времени (час, день, месяц).

В организации заработной платы различают формы и системы заработной платы.

Существует две формы оплаты труда: повременная и сдельная.

При повременной форме оплаты труда заработок работника зависит от фактически отработанного времени и тарифного разряда при условии надлежащего выполнения им должностных функций.

Системами повременной формы оплаты труда являются:

а) простая повременная система оплаты, рассчитывается по формуле

$$Z_{\text{поврем}} = T_{\text{факт.отраб.вр}} \cdot S_{\text{тар}}$$

где $Z_{\text{поврем}}$ – заработок повременщика, руб.;

$T_{\text{факт.отраб.вр}}$ – фактически отработанное время (по табелю), ч;

$S_{\text{тар}}$ – тарифная ставка работника, руб.

По ней оплачивается незначительная часть работников-повременщиков, руководящих работников, специалистов, служащих.

б) повременно-премиальная система оплаты.

Работник сверх заработка по тарифной ставке (окладу) за фактически отработанное время дополнительно получает премию за достижение определённых количественных и качественных показателей.

Сдельная форма оплаты труда – это оплата труда за каждую единицу произведённой продукции (работы).

Наиболее эффективна сдельная форма оплаты в следующих случаях:

- когда существует возможность количественного измерения труда и его стимулирования;
- научно обоснованное нормирование труда;
- осуществлена качественная и своевременная техническая подготовка производства.

Системы сдельной формы оплаты труда следующие:

а) прямая сдельная оплата труда, когда сдельный заработок рассчитывается по формуле

$$З_{сд} = P_{сд} \cdot Q,$$

где $P_{сд}$ – сдельная расценка (оплата) труда за единицу продукции (работы), руб., рассчитывается по формуле

$$P_{сд} = H_{врем} \cdot S_{тар};$$

здесь $H_{врем}$ – норма времен на единицу продукции (работы);

$S_{тар}$ – тарифная ставка работы, руб.;

или по формуле

$$P_{сд} = \frac{Q}{H_{выраб}};$$

здесь $H_{выраб}$ – норма выработки (величина, обратная норме времени);

Q – физический объём продукции (работы);

б) сдельно-премиальная оплата труда, при которой заработок рассчитывается по формуле

$$З_{сд} = P_{сд}Q + П_p$$

где $П_p$ – премия по установленной системе премирования, руб.;

в) бригадная сдельная оплата труда, при которой заработок рассчитывается по формуле

$$З_{бриг.факт} = P_{бриг.сд} \cdot Q_{бриг},$$

где $З_{бриг.факт}$ – фактический заработок бригады за произведённую продукцию (работу), руб.;

$P_{бриг.сд}$ – бригадная сдельная расценка, руб.;

$Q_{бриг}$ – физическое количество продукции (работы), произведённой бригадой.

Бригадная сдельная расценка определяется по формуле

$$P_{бриг.сд} = \sum S_{тар} \cdot H_{врем},$$

где $\sum S_{тар}$ – сумма тарифных ставок всех работников бригады, руб.

Для распределения фактического заработка бригады между её членами можно использовать коэффициент распределения сдельного приработка, который определяется по формуле:

$$K_{\text{распр.сд.пр}} = \frac{З_{\text{бриг.факт}}}{З_{\text{бриг.тариф}}},$$

где $K_{\text{распр.сд.пр}}$ – коэффициент распределения сдельного приработка;

$З_{\text{бриг. тариф}}$ – заработок бригады по тарифу, руб.

Сдельный заработок – это разница между фактическим заработком и заработком по тарифу (за фактически отработанное время).

Денежные доходы работника имеют следующую структуру:

- средства фонда оплаты труда;
- выплаты социального характера;
- прочие выплаты.

Фонд оплаты труда – это сумма денежных средств, предназначенная для оплаты труда работников предприятия.

В состав фонда оплаты входят:

1) оплата за отработанное время, которая включает:

- оплату по тарифным ставкам и должностным окладам;
- оплату по сдельным расценкам;
- премии и вознаграждения;
- оплату труда по совместительству;
- значительную часть стимулирующих и компенсационных доплат и надбавок;

2) оплата за неотработанное время, которая включает:

- оплату ежегодных очередных и дополнительных отпусков;
- оплату льготных часов подросткам;
- оплату труда работников, привлекаемых к выполнению государственных и общественных обязанностей;
- оплату работникам-донорам;
- оплату времени вынужденных прогулов;
- вознаграждение по итогам работы за год;
- материальную помощь;
- денежную компенсацию за неиспользованный отпуск и др.

Выплаты социального характера не входят в ФОТ, но выплачиваются за счёт средств предприятия. К ним относятся:

- надбавки к пенсиям работникам предприятия;
- страховые платежи предприятия в пользу своих работников;
- оплата путёвок на лечение, отдых;
- возмещение платы родителей за детей в ДДУ;

- возмещение вреда, причинённого работникам предприятия;
- оплата проезда к месту работы и др.

К числу прочих выплат относят:

- доходы по акциям и другим ценным бумагам;
- взносы в негосударственные пенсионные фонды;
- авторские вознаграждения;
- расходы на проведение вечеров отдыха, концертов, лекций;
- расходы по обустройству садоводческих товариществ и др.

Для планомерного использования средств ФОТ на предприятии составляется смета на год, в которой указывается направление использования средств и их суммы.

8. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

8.1. Понятие и показатели производительности труда

Труд может быть производительный и менее производительный. Показателем эффективности труда является его производительность. Существует много показателей эффективности производства, но производительность труда считается важнейшим из них. Повышение производительности труда имеет большое экономическое и социальное значение, которое необходимо рассматривать на макро- и микроуровне.

Важнейшим показателем эффективности затрат живого труда служит производительность труда, определяемая количеством продукции, вырабатываемой в единицу времени, или количеством рабочего времени, затраченного на изготовление единицы продукции.

Производительность труда оценивается с помощью двух показателей: прямого – выработки и обратного – трудоёмкости.

В зависимости от принятых единиц измерения рабочего времени различают часовую, дневную, месячную, квартальную и годовую выработку.

С народнохозяйственной точки зрения повышение производительности труда означает:

- рост валового внутреннего и национального продукта, национального дохода;
- рост фонда накопления и фонда потребления;
- основу для расширенного воспроизводства;
- основу для повышения уровня жизни граждан страны и решения социальных проблем;
- основу для развития страны и роста экономического могущества государства.

Если исходить из чисто теоретических экономических позиций, то граждане той страны, в которой достигнута наивысшая производительность труда, должны иметь и самый высокий уровень жизни, т.е. материальной основой для повышения уровня жизни является рост производительности труда.

Рост производительности труда имеет большое значение и для предприятия, он позволяет:

- существенно снизить затраты на производство и реализацию продукции, если рост производительности труда опережает рост средней заработной платы;
- при прочих равных условиях увеличить объем производства и реализации продукции, а следовательно, и рост прибыли;
- проводить политику по увеличению средней заработной платы работникам;

- более успешно осуществлять реконструкцию и техническое перевооружение предприятия;
- повысить конкурентоспособность предприятия и продукции, обеспечить финансовую устойчивость работы.

К сожалению, с переходом на рыночные отношения на многих предприятиях не уделяется должного внимания росту производительности труда: не делается анализ, не разрабатываются и не планируются мероприятия по ее росту на предприятии.

Для измерения производительности труда, эффективности использования трудовых ресурсов в промышленности используются два основных показателя: выработка и трудоемкость.

Выработка измеряется количеством продукции, произведенной в единицу рабочего времени или приходящейся на одного среднесписочного работника или рабочего в год (квартал, месяц). Это наиболее распространенный и универсальный показатель производительности труда.

Различают три метода определения выработки: натуральный, стоимостный (денежный) и трудовой.

Выработка в натуральном или стоимостном выражении определяется по формуле:

$$V = \frac{\text{Объем товарной (валовой или реализованной) продукции}}{\text{Среднесписочная численность работников (или рабочих)}}$$

Наиболее наглядно и объективно характеризует производительность труда показатель выработки в натуральном выражении – в тоннах, метрах, штуках и других натуральных показателях. Достоинство этого метода заключается в том, что он дает более точный и объективный результат о производительности труда. Недостаток этого метода заключается в том, что он может быть применен только на тех предприятиях, которые выпускают однородную продукцию. Кроме того, исчисленная по этому методу выработка не позволяет сравнивать производительность труда предприятий различных отраслей промышленности.

Наибольшее распространение получил стоимостный метод определения выработки. В денежном выражении выработку можно рассчитывать как по товарной и валовой продукции, так и по нормативной чистой продукции.

Выработка в стоимостном выражении, рассчитанная по товарной или валовой продукции, зависит не только от результатов работы данного коллектива, но и от стоимости применяемого сырья и материалов, объемов кооперирования поставок и др. Этот недостаток устраняется при исчислении выработки на основе нормативной чистой продукции.

В ряде отраслей промышленности (швейной, консервной и др.) производительность труда определяется по нормативной стоимости обработки.

Она включает в себя нормативы затрат на основную заработную плату с начислениями, общехозяйственные и общепроизводственные расходы (по нормативам).

Показатели выработки зависят не только от метода измерения объема производства, но и от единицы измерения рабочего времени. Выработка может быть определена на один отработанный человеко-час (часовая выработка), на один отработанный человеко-день (дневная выработка) или на одного среднесписочного работника в год, квартал или месяц (годовая, квартальная или месячная выработка). На предприятиях России основным показателем является годовая выработка, в ряде зарубежных стран – часовая.

Трудовой метод определения выработки называют еще методом нормированного рабочего времени. Выработка при этом определяется в нормо-часах. Данный метод применяется преимущественно на отдельных рабочих местах, в бригадах, на участках, а также в цехах при выпуске различной и не завершенной производством продукции.

Преимущество показателя трудоемкости состоит в том, что он позволяет судить об эффективности затрат живого труда на разных стадиях изготовления конкретного вида продукции не только по предприятию в целом, но и в цехе, на участке, рабочем месте, т.е. проникнуть в глубину выполнения того или иного вида работ, чего нельзя сделать с помощью показателя выработки, исчисленного в стоимостном выражении.

Трудовой метод позволяет планировать и учитывать производительность труда на всех стадиях производственного процесса, увязывать и сопоставлять трудозатраты отдельных участков (цехов) и рабочих мест с показателями производительности труда в целом по предприятию, а также уровни трудовых затрат на разных предприятиях при производстве одинаковой продукции.

Трудоемкость – это затраты рабочего времени на производство единицы продукции. В зависимости от состава включаемых в нее трудовых затрат различают технологическую трудоемкость, трудоемкость обслуживания производства, производственную трудоемкость и трудоемкость управления производством.

Под полной трудоемкостью единицы продукции (T) понимается сумма всех затрат живого труда на изготовление единицы продукции, измеряемая в человеко-часах:

$$T = \frac{\text{Количество отработанного времени}}{\text{Объем произведенной продукции}}, \text{ чел.-ч.}$$

При планировании производительности труда на предприятии могут быть использованы различные методы. Наиболее распространенным из них является метод планирования производительности труда по факторам.

При этом методе расчет производится путем определения экономии рабочего времени или численности работающих по всем факторам роста производительности труда в соответствии с их типовой классификацией.

Экономия затрат по каждому фактору определяется сопоставлением затрат труда (численности работающих) на плановый объем продукции при старых (базовых) и новых (плановых) условиях производства.

После расчета экономии устанавливается плановая численность и определяется рост производительности труда на предприятии.

Для расчета роста производительности труда на предприятии принята следующая классификация факторов ее роста:

1. Технический прогресс, включающий механизацию и автоматизацию производственных процессов и внедрение передовой технологии на базе нового оборудования и на действующем оборудовании; модернизацию действующего оборудования; изменение конструкции изделий, качества сырья, применение новых видов материалов и топлива; повышение качества продукции.

2. Улучшение организации производства, труда и управления, в том числе: увеличение норм и зон обслуживания;

изменение специализации производства; совершенствование управления производством (укрепление цехов, переход на бесцеховую структуру и т.п.); сокращение потерь рабочего времени; снижение брака и отклонений от нормативных условий работы.

3. Влияние природных условий: залегание угля, нефти, торфа, железной руды и другого минерального сырья; содержание полезного компонента в рудах; изменение глубины разработки и др.

4. Изменение объема производства и относительное уменьшение численности ППП (рабочих, руководителей, специалистов и служащих).

5. Изменение структуры производства и прочие факторы, в том числе: изменение удельного веса полуфабрикатов и кооперированных поставок; изменение доли продукции разной трудоемкости; изменение доли различных методов производства, способов добычи полезных ископаемых; изменение доли вновь осваиваемой продукции.

В практике важно оценить рост (изменение) производительности труда (РПТ) и уровень производительности (УПТ).

При использовании стоимостного метода эти величины определяются по формулам:

$$\text{РПТ} = \frac{\text{ВР}_1}{\text{ВР}_2} 100 \% - 100 \%,$$

где РПТ – рост производительности труда, %;

ВР_1 и ВР_2 – выработка продукции на одного работающего в плановом и отчетном периодах, руб.

$$\text{УПТ} = \frac{\text{ВР}_1}{\text{ВР}_2} 100 \%,$$

где УПТ – уровень производительности труда, %.

Те же показатели, но при использовании натурального метода, рассчитываются по формулам:

$$\text{РПТ} = \frac{Q_1}{Q_2} 100 \% - 100 \%;$$

$$\text{УПТ} = \frac{Q_1}{Q_2} 100 \%,$$

где Q_1 и Q_2 – средняя выработка продукции на одного работающего в плановый и отчетный периоды в натуральных единицах.

При использовании трудового метода, РПТ и УПТ рассчитываются по формулам:

$$\text{РПТ} = \frac{T_{p1}}{T_{p2}} 100 \% - 100 \%;$$

$$\text{УПТ} = \frac{T_{p1}}{T_{p2}} 100 \%,$$

где T_{p1} и T_{p2} – трудоёмкость единицы продукции в отчётном и плановом периодах, чел.-ч.

Рост производительности труда является важнейшим фактором повышения эффективности производства, роста рентабельности, снижения себестоимости, увеличения объёма выпуска продукции, экономии рабочего времени.

Широко используется показатель трудоёмкость, характеризующий затраты труда на единицу продукции. Чем ниже трудоёмкость, тем выше производительность труда.

Существует три вида трудоёмкости:

а) технологическая

$$T_{p_{\text{техн}}} = \frac{T_o}{Q},$$

где $T_{p_{\text{техн}}}$ – технологическая трудоёмкость,

T_o – затраты рабочего времени основных производственных рабочих, чел-ч,

Q – объём выпуска продукции в натуральных единицах;

б) цеховая

$$T_{\text{Рцех}} = \frac{T_o + T_v}{Q},$$

где T_v – затраты рабочего времени вспомогательных рабочих, чел-ч.;

в) полная

$$T_{\text{р полн}} = T_o + T_v + T_{\text{пр}},$$

где $T_{\text{пр}}$ – затраты труда прочего персонала, чел.-ч.

Рост производительности труда при снижении трудоёмкости на R % определяется как:

$$R = \frac{100\% + R}{100\% - R};$$

$$R = \frac{100\% + \text{РПТ}}{100\% - \text{РПТ}}.$$

Факторы роста производительности труда:

- материально-технические факторы, зависящие от уровня развития и степени использования средств производства;
- социальные факторы, зависящие от состава кадров, их квалификации, характера и условий труда, отношения к труду;
- организационные факторы, включающие организацию производства, труда и управления.

8.2. Классификация факторов, влияющих на производительность труда

Факторы производительности труда являются предметом пристального внимания работников науки, практики, поскольку они выступают в качестве первопричины, определяющих его уровень и динамику. Исследуемые в анализе факторы могут быть классифицированы по разным признакам. Наиболее подробную классификацию представим в табл. 8.1.

Таблица 8.1

Классификация факторов, влияющих на производительность труда

Классификационный признак	Группы факторов
По своей природе	Природно-климатические
	Социально-экономические
	Производственно-экономические
По степени воздействия на результат	Основные
	Второстепенные
По отношению к объекту исследования	Внутренние
	Внешние
По зависимости от коллектива	Объективные
	Субъективные
По степени распространенности	Общие
	Специфические
По времени действия	Постоянные
	Переменные
По характеру действия	Экстенсивные
	Интенсивные
По свойствам отражаемых явлений	Количественные
	Качественные
По своему составу	Простые
	Сложные
По уровню соподчиненности (иерархии)	Первого порядка
	Второго порядка и т.д.
По возможности измерения влияния	Измеряемые
	Неизмеряемые

По своей природе факторы подразделяются на природно-климатические, социально-экономические и производственно-экономические.

Природно-климатические факторы оказывают большое влияние на результаты деятельности в сельском хозяйстве, в добывающей промышленности, лесном хозяйстве и других отраслях. Учет их влияния позволяет точнее оценить результаты работы субъектов хозяйствования. К социально-экономическим факторам относятся жилищные условия работников, организация культурно-массовой, спортивной и оздоровительной работы на предприятии, общий уровень культуры и образования кадров и др. Они способствуют более полному использованию производственных ресурсов предприятия и повышению эффективности его работы. Производственно-экономические факторы определяют полноту и эффективность использования производственных ресурсов предприятия и конечные результаты его

деятельности. По степени воздействия на результаты хозяйственной деятельности факторы делятся на основные и второстепенные. К основным относятся факторы, которые оказывают решающее воздействие на результативный показатель. Второстепенными считаются те, которые не оказывают решающего воздействия на результаты хозяйственной деятельности в сложившихся условиях. Здесь необходимо заметить, что один и тот же фактор в зависимости от обстоятельств может быть и основным, и второстепенным. Умение выделить из разнообразия факторов главные, определяющие обеспечивает правильность выводов по результатам анализа.

По отношению к объекту исследования факторы классифицируются на внутренние и внешние, т.е. зависящие и не зависящие от деятельности данного предприятия. Основное внимание при анализе должно уделяться исследованию внутренних факторов, на которые предприятие может воздействовать.

Вместе с тем во многих случаях при развитых производственных связях и отношениях на результаты работы каждого предприятия в значительной степени оказывает влияние деятельность других предприятий, например равномерность и своевременность поставок сырья, материалов, их качество, стоимость, конъюнктура рынка, инфляционные процессы и др. Эти факторы являются внешними. Они не характеризуют усилия данного коллектива, но их исследование позволяет точнее определить степень воздействия внутренних причин и тем самым более полно выявить внутренние резервы производства.

Для правильной оценки деятельности предприятий факторы необходимо подразделять еще на объективные и субъективные. Объективные факторы, например стихийное бедствие, не зависят от воли и желания людей. В отличие от объективных субъективные причины зависят от деятельности юридических и физических лиц.

По степени распространенности факторы делятся на общие и специфические. К общим относятся факторы, которые действуют во всех отраслях экономики. Специфическими являются те, которые действуют в условиях отдельной отрасли экономики или предприятия. Такое деление факторов позволяет полнее учесть особенности отдельных предприятий, отраслей производства и более точно оценить их деятельность.

По продолжительности воздействия на результаты деятельности различают факторы постоянные и переменные. Постоянные факторы оказывают влияние на изучаемое явление непрерывно на протяжении всего времени. Воздействие же переменных факторов проявляется периодически, например освоение новой техники, новых видов продукции, новой технологии производства и т.д.

Большое значение для оценки деятельности предприятий имеет деление факторов по характеру их действия на интенсивные и экстенсивные. К

экстенсивным относятся факторы, которые связаны с количественным, а не с качественным приростом результативного показателя, например увеличение объема производства продукции путем расширения посевной площади, увеличения поголовья животных, численности рабочих и т.д. Интенсивные факторы характеризуют степень усилий, напряженности труда в процессе производства, например повышение урожайности сельскохозяйственных культур, продуктивности скота, уровня производительности труда.

Если при анализе ставится цель измерить влияние каждого фактора на результаты хозяйственной деятельности, то их разделяют на количественные и качественные, простые и сложные, измеряемые и неизмеряемые.

Количественными считаются факторы, которые выражают количественную определенность явлений (количество рабочих, оборудования, сырья и т.д.). Качественные факторы определяют внутренние качества, признаки и особенности изучаемых объектов (производительность труда, качество продукции, плодородие почвы и т.д.).

Большинство изучаемых факторов по своему составу являются сложными, состоят из нескольких элементов. Однако есть и такие, которые не раскладываются на составные части. В зависимости от состава факторы делятся на сложные (комплексные) и простые (элементные). Примером сложного фактора является производительность труда, а простого – количество рабочих дней в отчетном периоде.

Как уже указывалось, одни факторы оказывают непосредственное влияние на результативный показатель, другие – косвенное. По уровню соподчиненности (иерархии) различают факторы первого, второго, третьего и т.д. уровней подчинения. К факторам первого уровня относятся те, которые непосредственно влияют на результативный показатель. Факторы, которые определяют результативный показатель косвенно, при помощи факторов первого уровня, называются факторами второго уровня и т.д. Например, относительно валовой продукции факторами первого уровня являются среднегодовая численность рабочих и среднегодовая выработка продукции одним рабочим. Количество отработанных дней одним рабочим и среднедневная выработка – это факторы второго уровня. К факторам же третьего уровня относятся продолжительность рабочего дня и среднечасовая выработка.

Воздействие отдельных факторов на результативный показатель может быть количественно измерено. Вместе с тем имеется целый ряд факторов, влияние которых на результаты деятельности предприятий не поддается непосредственному измерению, например обеспеченность работников жильем, детскими учреждениями, уровень подготовки кадров и др.

Большое значение, которое имеет рост производительности труда для отдельных предприятий и всего общества, делает необходимым изучение

всех факторов, влияющих на уровень производительности труда, и вскрытие резервов ее роста.

Факторы – это движущие силы, под влиянием которых изменяется уровень и динамика производительности труда.

Различают пять групп факторов:

1) Материально-технические факторы связаны с использованием новой техники, прогрессивных технологий, новых видов сырья и материалов. Решение задач совершенствования производства здесь достигается:

- модернизацией оборудования;
- заменой морально устаревшего оборудования новым, более производительным;
- повышением уровня механизации производства: механизацией ручных работ, внедрением средств малой механизации, комплексной механизацией работ на участках и в цехах;
- автоматизацией производства: установкой станков-автоматов, автоматизированного оборудования, использованием автоматических линий, автоматизированных систем производства;
- внедрением новых прогрессивных технологий;
- использованием новых видов сырья, прогрессивных материалов и другими мерами.

Научно-технический прогресс – главный источник всестороннего и последовательного роста производительности труда. Поэтому для внедрения в производственный процесс достижений научно-технического прогресса в современных условиях требуется направление инвестиций в первую очередь на реконструкцию и техническое перевооружение действующих производств, повышение доли затрат на активную часть основных производственных фондов – машин, оборудования.

Комплекс материально-технических факторов и их влияние на уровень производительности труда можно характеризовать следующими показателями:

- энерговооруженностью труда – потреблением всех видов энергии на одного промышленного рабочего;
- электровооруженностью труда – потреблением электроэнергии на одного промышленного рабочего;
- технической вооруженностью труда – объемом основных производственных фондов, приходящихся на одного работника;
- уровнем механизации и автоматизации – долей рабочих, занятых механизированным и автоматизированным трудом;
- химизацией производства, применением прогрессивных материалов и химических процессов – соотношением химизированных процессов производства в общем его объеме.

Одним из основных материально-технических факторов является повышение качества продукции – удовлетворение общественных потребностей меньшими затратами средств и труда, так как изделия высокого качества заменяют большее количество изделий низкого качества. Повышение долговечности изделий равнозначно дополнительному увеличению их выпуска. Материально-технические факторы наиболее важны, поскольку обеспечивают экономию не только живого, но и овеществленного труда.

2) Социально-экономические факторы определяются качествами трудовых коллективов, их социально-демографическим составом, уровнями подготовки, дисциплинированности, трудовой активности и творческой инициативы работников, системой ценностных ориентаций, стилем руководства в подразделениях и на предприятии в целом и др. Кроме того, производительность труда обусловлена естественными и общественными условиями, в которых трудятся люди. Например, на предприятиях добывающей промышленности, если снижается содержание металла в руде, производительность труда падает пропорционально этому снижению, хотя выработка по добыче руды может расти. В условиях развития в нашей стране рыночных экономических отношений возрастает значение таких общественных условий, которые, с одной стороны, тормозят, но с другой – стимулируют рост производительности труда. Среди них: повышение уровня безработицы, усиление конкуренции товаропроизводителей, развитие малого бизнеса и другие.

3) Организационные факторы определяются уровнем организации труда, производства и управления.

К ним относятся:

1. Совершенствование организации управления производством:
 - совершенствование структуры аппарата управления;
 - совершенствование систем управления производством;
 - улучшение оперативного управления производственным процессом;
 - внедрение и развитие автоматизированных систем управления производством;
 - включение в сферу действия АСУП максимально возможного количества объектов.
2. Совершенствование организации производства:
 - улучшение материальной, технической и кадровой подготовки производства;
 - улучшение организации производственных подразделений и расстановки оборудования в основном производстве;
 - совершенствование организации вспомогательных служб и хозяйств (транспортного, складского, энергетического, инструментального, хозяйственного и других видов производственного обслуживания).

3. Совершенствование организации труда:

- улучшение разделения и кооперации труда, внедрение многостаночного обслуживания, расширение сферы совмещения профессий и функций;
- внедрение передовых методов и приемов труда;
- совершенствование организации и обслуживания рабочих мест;
- внедрение технически обоснованных норм затрат труда, расширение сферы нормирования труда рабочих-повременщиков и служащих;
- внедрение гибких форм организации труда;
- профессиональный подбор кадров, улучшение их подготовки и повышение квалификации;
- улучшение условий труда, рационализация режимов труда и отдыха;
- совершенствование систем оплаты труда, повышение их стимулирующей роли.

Без использования этих факторов невозможно получить полный эффект и от факторов материально-технических.

4) Структурные факторы – изменения структуры, ассортимента, персонала.

5) Отраслевые факторы.

Все перечисленные факторы тесно связаны и взаимозависимы, они должны изучаться комплексно. Это необходимо для того, чтобы более точно оценить влияние каждого фактора, так как действия их не равноценны. Одни дают устойчивый прирост производительности труда, а влияние других является преходящим. Разные факторы требуют различных усилий и затрат для приведения их в действие. Классификация факторов производительности труда создает условия для проведения экономических расчетов по определению степени воздействия их на изменение производительности труда.

8.3. Резервы роста производительности труда

Вместе с факторами повышения производительности труда рассматривают понятие резервов повышения производительности труда (табл. 8.2). Под резервами понимаются неиспользованные возможности увеличения объема и повышения качества продукции (работ, услуг) за счет усиления творческого начала в труде работников и экономного расходования материально-технических ресурсов, устранения всякого рода производственных потерь.

Количественно резервы можно определить как разницу между достигнутым и максимально возможным уровнями производительности труда за определенный промежуток времени. Степень использования резервов влияет на уровень производительности труда.

Таблица 8.2

Классификация резервов роста производительности труда

По объектам воздействия	По характеру и направлению воздействия	
	Резервы экстенсивного роста	Резервы интенсивного роста
Трудовые ресурсы	Улучшение использования фонда рабочего времени	Снижение затрат труда на единицу продукции
Материальные ресурсы	Вовлечение в оборот неиспользуемых материалов и энергии	Снижение расходов материалов и энергии на единицу продукции
Технические ресурсы	Улучшение использования оборудования и др. технических средств во времени	Улучшение использования техники по транспортной мощности
Природные ресурсы	Освоение неиспользуемых природных ресурсов	Увеличение объема продукции с единицы используемых природных ресурсов
Финансовые ресурсы	Привлечение финансовых средств (кредит, акционирование и т.д.)	Экономное расходование и выгодное вложение финансовых средств

Совокупность резервов целесообразно классифицировать в соответствии с классификацией факторов. Это дает возможность при проведении анализа выявить основные причины потерь и непроизводительных затрат труда по каждому фактору производительности труда и наметить пути их устранения. Выделяют резервы: технического прогресса, социально-экономические, организационные, структурные, отраслевые.

Другой пример классификации резервов – уровень их возникновения. По этому признаку различают резервы: общегосударственные, региональные, межотраслевые, отраслевые, внутрипроизводственные.

Общегосударственные резервы и их использование оказывают влияние на рост производительности труда по всей стране. Это резервы, связанные с размещением предприятий, нерациональным использованием занятости населения, недоиспользованием рыночных методов хозяйствования и др.

Региональные резервы – это возможности лучшего использования производительных сил, характерных для данного региона.

Межотраслевые резервы связаны с возможностью улучшения межотраслевых связей, укрепления договорной дисциплины между предприятиями разных отраслей.

Отраслевые резервы – это возможности роста производительности труда, характерные для предприятий конкретной отрасли экономики.

Внутрипроизводственные резервы определяются недостатками в использовании на предприятии сырья, материалов, оборудования, рабочего

времени. Кроме прямых потерь рабочего времени – внутрисменных и целодневных, имеются скрытые потери, связанные с исправлением бракованных изделий, с выполнением работ, не предусмотренных технологией.

Внутри фирмы резервы делятся на: резервы снижения трудоемкости, резервы улучшения использования фонда рабочего времени, резервы улучшения структуры кадров.

По срокам использования резервы делятся на текущие и перспективные.

Текущие резервы планируют использовать в течение месяца, квартала, года – в зависимости от реальных возможностей предприятия. Перспективные резервы – такие, для реализации которых в ближайшее время у предприятия нет достаточных ресурсов, и их использование намечается в перспективе через год или большее количество лет. Для использования резервов на предприятиях разрабатываются планы организационно-технических мероприятий, в которых указываются виды резервов роста производительности труда, мероприятия по их реализации, планируемые затраты для этого, сроки проведения работ, ответственные исполнители. Задача, которую ставит исследователь факторов производительности труда, должна быть теоретически обоснованной, а практически осуществляемой. В этом случае должны быть прозрачными отношения частей и целого, т.е. части (факторы) и целого (производительности труда). Планирование и учет производительности труда на предприятиях, учреждениях, крупных и мелких хозяйственных объединениях осуществляются на основе соответствующих инструкций, разрабатываемыми вышестоящими хозяйствами структурами, отраслевыми статистическими управлениями.

Таким образом, при анализе показателя производительности труда необходимо, по возможности, учитывать все факторы, влияющие на производительность труда, а также обращать внимание на состав резервов повышения производительности труда.

9. КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ

9.1. Сущность, значение, классификация и структура капитальных вложений

Под инвестициями в широком смысле понимаются денежные средства государства, предприятий и физических лиц, направляемые на создание, обновление основных фондов, расширение действующих производственных мощностей (реальные), а также на приобретение акций, облигаций и других ценных бумаг и активов (портфельные).

Капитальные вложения предприятия – это затраты на: строительномонтажные работы при возведении зданий и сооружений; приобретение, монтаж и наладку машин и оборудования; проектно-изыскательские работы; содержание дирекции строящегося предприятия; подготовку и переподготовку кадров; затраты по отводу земельных участков и переселению в связи со строительством и др.

Для учета, анализа и других целей капитальные вложения на предприятии классифицируются по целому ряду признаков.

По направлению использования капитальные вложения классифицируются на производственные и непроизводственные. Производственные капитальные вложения направляются на развитие предприятия, непроизводственные – на развитие социальной сферы.

По формам воспроизводства основных фондов различают капитальные вложения;

- на новое строительство;
- на реконструкцию и техническое перевооружение действующих предприятий;
- на расширение действующих предприятий;
- на модернизацию оборудования.

По источникам финансирования различают капитальные вложения централизованные и децентрализованные.

Эффективность использования капитальных вложений в значительной мере зависит от их структуры. Различают следующие виды структур капитальных вложений: технологическую, воспроизводственную, отраслевую и территориальную.

Под технологической структурой капитальных вложений понимаются состав затрат па сооружение какого-либо объекта и их доля в общей сметной стоимости.

Технологическая структура капитальных вложений оказывает самое существенное влияние на эффективность их использования. Совершенствование этой структуры заключается в повышении доли машин и оборудования в сметной стоимости проекта до оптимального уровня. Технологиче-

ская структура капитальных вложений формирует соотношение между активной и пассивной частью основных производственных фондов будущего предприятия. Увеличение доли машин и оборудования, т.е. активной части основных производственных фондов будущего предприятия, способствует увеличению производственной мощности предприятия, а следовательно, капитальные вложения на единицу продукции снижаются. Экономическая эффективность достигается и за счет повышения уровня механизации труда и работ.

Воспроизводственная структура капитальных вложений также оказывает существенное влияние на эффективность их использования.

Под воспроизводственной структурой капитальных вложений понимаются их распределение и соотношение в общей сметной стоимости по формам воспроизводства основных производственных фондов. Рассчитывается, какая доля капитальных вложений в их общей величине направляется на: новое строительство, реконструкцию и техническое перевооружение действующего производства, расширение действующего производства, модернизацию.

Совершенствование воспроизводственной структуры заключается в повышении доли капитальных вложений, направляемых на реконструкцию и техническое перевооружение действующего производства. Теория и практика свидетельствуют о том, что реконструкция и техническое перевооружение производства намного выгоднее, чем новое строительство, по многим причинам: во-первых, сокращается срок ввода в действие дополнительных производственных мощностей; во-вторых, в значительной мере уменьшаются удельные капитальные вложения.

Экономическая эффективность капитальных вложений на уровне народного хозяйства существенно зависит и от отраслевой, и от территориальной (региональной) структуры капитальных вложений.

Под отраслевой структурой капитальных вложений понимаются их распределение и соотношение по отраслям промышленности и народного хозяйства в целом. Ее совершенствование заключается в обеспечении пропорциональности и в более быстром развитии тех отраслей, которые обеспечивают ускорение НТП во всем народном хозяйстве.

Под территориальной структурой капитальных вложений понимаются их распределение и соотношение в общей совокупности по отдельным экономическим районам, областям, краям и республикам РФ.

Смысл совершенствования территориальной структуры капитальных вложений заключается в том, чтобы она позволяла получить максимум экономического и социального эффекта.

Инвестиции, в первую очередь реальные инвестиции, т.е. капитальные вложения, играют исключительно важную роль в экономике страны и любого предприятия, так как они являются основой для:

- систематического обновления основных производственных фондов предприятия и осуществления политики расширенного воспроизводства;
- ускорения научно-технического прогресса и. улучшения качества продукции;
- структурной перестройки общественного производства и сбалансированного развития всех отраслей народного хозяйства:
- создания необходимой сырьевой базы промышленности;
- гражданского строительства, развития здравоохранения, высшей и средней школы;
- смягчения или решения проблемы безработицы;
- охраны природной среды и достижения других целей.

Таким образом, инвестиции нужны в первую очередь для оздоровления экономики страны и на этой основе решения многих социальных проблем, прежде всего для подъема жизненного уровня населения.

9.2. Финансирование капитальных вложений

Способы и порядок финансирования имеют очень важное значение, прежде всего для повышения их эффективности.

Различают два способа финансирования капитальных вложений: централизованный и децентрализованный. При централизованном способе источником финансирования капитальных вложений являются федеральный бюджет, бюджеты субъектов Федерации, централизованные внебюджетные инвестиционные фонды и др.; при децентрализованном – это в основном источники предприятий и индивидуальных застройщиков.

На предприятии основными источниками финансирования являются: прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия; амортизационные отчисления; средства, полученные от выпуска и продажи акций; кредиты коммерческих банков; источники вышестоящих организаций; средства иностранных инвесторов и др. Но основными источниками финансирования капитальных вложений на предприятии являются прибыль, направляемая предприятием на накопление, и амортизационные отчисления.

Планирование инвестиций на предприятии – это очень важный и сложный процесс. Сложность этого процесса заключается в том, что необходимо учитывать многие факторы, в том числе и непредвиденные, а также степень риска вложения инвестиций.

Важность этого процесса для предприятия заключается в том, что, планируя инвестиции, оно закладывает основы своей работы в будущем. Если

хорошо спланирован и реализован план инвестиций, то предприятие будет работать успешно, плохо – в будущем оно может стать банкротом.

В общем виде план инвестиций на предприятии состоит из двух разделов: плана портфельных инвестиций и плана реальных инвестиций (капитальных вложений):

– план портфельных инвестиций – это план приобретения и реализации предприятием акций, облигаций и других ценных бумаг;

– план реальных инвестиций – это план инвестиций на производственное и непроизводственное развитие предприятия.

Хотя на практике план инвестиций может состоять из одного раздела.

Планированию инвестиций на предприятии должен предшествовать глубокий анализ экономического обоснования вложения инвестиций.

В общем плане можно сформулировать следующие правила, которые необходимо учитывать при планировании инвестиций.

Инвестировать средства имеет смысл:

– если предприятие получит большую выгоду, чем от хранения денег в банке;

– если рентабельность инвестиций превышает темпы инфляции;

– в наиболее рентабельные, с учетом дисконтирования, проекты;

– если обеспечивается наибольшая экономическая выгода с наименьшей степенью риска.

Если на основе анализа пришли к выводу, что необходимо вложить свободные средства в развитие собственного предприятия, то в этом случае разрабатывается план капитальных вложений.

План капитального строительства состоит из следующих разделов:

1. Плановое задание по вводу в действие производственных мощностей и основных фондов.

2. Объем капитальных вложений и их структура.

3. Титульные списки строек и объектов.

4. План проектно-изыскательских работ.

5. Программа строительно-монтажных работ.

6. Экономическая эффективность капитальных вложений.

Важнейшими показателями плана капитального строительства являются: ввод в действие производственных мощностей и основных фондов, сметная стоимость, рентабельность проекта, срок строительства и срок окупаемости.

План инвестиций на предприятии должен быть тесно увязан с избранной стратегией развития предприятия на перспективу.

9.3. Методы экономической эффективности капитальных вложений

В период плановой экономики действовала официально утвержденная методика определения экономической эффективности капитальных вложений. Существует абсолютная и сравнительная эффективность капитальных вложений. Абсолютная эффективность капитальных вложений для различных уровней исчисляется по формулам:

а) на народнохозяйственном уровне

$$E_{н.х} = \frac{\Delta \text{НД}}{К} \text{ и } T_{\text{ок}} = \frac{К}{\text{НД}},$$

где $E_{н/х}$ – коэффициент абсолютной эффективности капитальных вложений на народнохозяйственном уровне;

$\Delta \text{НД}$ – прирост национального дохода;

$К$ – капитальные вложения, вызвавшие прирост национального дохода;

$T_{\text{ок}}$ – срок окупаемости капитальных вложений;

б) на отраслевом уровне (E_o)

$$E_o = \frac{\text{НЧП}}{К} \text{ и } T_{\text{ок}} = \frac{К}{\text{НЧП}},$$

где $\Delta \text{НЧП}$ – прирост нормативной чистой продукции;

в) на уровне предприятий для прибыльных предприятий:

$$E_{\text{п}} = \frac{\text{П}}{К} \text{ и } T_{\text{ок}} = \frac{К}{\text{П}};$$

для убыточных предприятий

$$E_{\text{п}} = \frac{(C_1 - C_2)V_2}{К} \text{ и } T_{\text{ок}} = \frac{К}{(C_1 - C_2)V_2},$$

где $\Delta \text{П}$ – прирост прибыли на предприятии за счет вложения инвестиций;

C_1, C_2 – себестоимость единицы продукции до и после вложения инвестиций;

V_2 – объем выпуска продукции после использования капитальных вложений.

Рассчитанные таким образом показатели абсолютной эффективности капитальных вложений сравнивались с нормативными величинами. Если они были равны или превышали значения нормативных коэффициентов эффективности капитальных вложений, то считалось, что капитальные вложения в экономическом плане обоснованы.

Значения нормативных коэффициентов капитальных вложений были дифференцированы по отраслям хозяйства и колебались от величины 0,07 до 0,25.

В современных условиях основной недостаток данной методики заключается в том, что величины нормативных коэффициентов эффективности капитальных вложений в значительной степени занижены. В условиях рыночной экономики их величина должна адекватно изменяться в зависимости от изменения уровня инфляции и быть на уровне процентной ставки или другого аналогичного критерия, например ставки дивиденда.

Методика определения сравнительной эффективности капитальных вложений основана на сравнении приведенных затрат по вариантам. Согласно этой методике экономически целесообразным вариантом считается тот, который обеспечивает минимум приведенных затрат, т.е.

$$Z_i = C_i + E_n K_i \rightarrow \min,$$

где C_i – себестоимость продукции по вариантам;

K_i – капитальные вложения по вариантам.

При этом годовой экономический эффект от реализации лучшего варианта определяется по формуле

$$\Delta = (Z_1 - Z_2) = (C_1 + E_n K_1) - (C_2 + E_n K_2),$$

где Z_1, Z_2 – приведенные затраты по вариантам;

C_1, C_2 – себестоимость продукции по вариантам;

K_1, K_2 – капитальные вложения по вариантам.

Сравнительный коэффициент эффективности капитальных вложений определяется по формулам:

$$E_{\text{ср}} = \frac{C_1 - C_2}{K_2 - K_1} \text{ и } T_{\text{ок}} = \frac{K_2 - K_1}{C_1 - C_2}.$$

Если $E_{\text{ср}} \geq E_n$, то из этого следовало, что капитальные вложения в экономическом плане обоснованы.

Недостатком данной методики является и то, что критерием для определения лучшего варианта являются приведенные затраты, а не прибыль, которая в наибольшей степени отвечает требованиям рыночной экономики. Кроме того, данная методика не может быть использована при обосновании капитальных вложений, направляемых на улучшение качества продукции, так как улучшение качества продукции на предприятии, как правило, ведет к увеличению издержек производства продукции.

Поэтому большой теоретический и практический интерес представляет методика определения выгодности вложения инвестиций в развитых странах с рыночной экономикой, которая на протяжении десятилетий не претерпела существенных изменений, что свидетельствует, во-первых, о ее

глубокой научной обоснованности, во-вторых, о ее подтверждении практикой.

Основные методические подходы достаточно подробно описаны в экономической литературе западных стран. Известны два метода решения данной проблемы, хотя они имеют и много общего.

Первый метод связан со сравнением величины инвестиций с величиной получаемого дохода от их использования путем сопоставления цены спроса с ценой предложения. Предприниматель заинтересован во вложении инвестиций, т.е. в приобретении капитального товара, только в том случае, если ожидаемый доход от его использования за определенный период составит не менее величины вложения инвестиций. Но как сравнить эти величины?

Предприниматель за товар сразу платит определенную сумму, а доход будет получать частями в течение ряда лет. Следует определить, сколько стоит тот доход, который предприниматель может получить в будущем, в момент вложения инвестиций. В мировой практике подобные расчеты называют дисконтированными, а полученную в результате этих расчетов величину называют дисконтированной или текущей стоимостью.

Дисконтированная стоимость (PV) любого дохода (Π) через определенный период (T) при процентной ставке (r) будет равна:

$$P = \frac{\Pi_1}{(1+R)^1} + \frac{\Pi_2}{(1+R)^2} + \frac{\Pi_3}{(1+R)^3} + \dots + \frac{\Pi_n}{(1+R)^n},$$

где 1, 2, 3, ..., n – годы, в течение которых ожидаются ежегодные доходы в размерах $\Pi_1, \Pi_2, \Pi_3, \dots, \Pi_n$.

Из этой формулы следует, что дисконтированная стоимость какой-то суммы будет тем ниже, чем больше срок, через который вкладчик намерен получить искомую сумму Π , и чем выше процентная ставка r .

Выгодность вложения инвестиций определяется путем сопоставления цены спроса с ценой предложения.

Цена спроса ($ДР$) на товар – это самая высокая цена, которую мог бы заплатить предприниматель. Она равна дисконтированной стоимости ожидаемого чистого дохода от вложения инвестиций:

$$ДР = PV \text{ ожидаемого чистого дохода.}$$

Предприниматель не будет вкладывать инвестиции больше этой суммы (цены спроса), ибо в противном случае ему выгоднее вложить деньги в банк под проценты.

Цена предложения товара ($СР$) определяется как сумма издержек производства этого товара и затрат на его реализацию. Как правило, это цена, указанная в прейскуранте, или продажная цена,

Итак, можно сделать следующий вывод: если цена спроса на капитальный товар превышает цену его предложения, то фирме имеет смысл при-

обретать дополнительные единицы товара; если цена спроса равна цене предложения, то для предпринимателя будет одинаково правильно любое из инвестиционных решений – приобретать или не приобретать дополнительные товары; для предпринимателя невыгодно вкладывать инвестиции, если цена спроса ниже цены предложения.

Значит, стратегия принятия фирмой инвестиционного решения зависит в конечном итоге от соотношения цены спроса и цены предложения.

Если все это перевести на более понятные нам термины, то это означает:

если $D > K$ – выгодно вкладывать инвестиции;

если $D < K$ – невыгодно;

если $D = K$ – достигаются равновыгодные условия,

где D – доход (прибыль), который может быть получен за счет реализации какого-то проекта. Он определяется на основе дисконтирования;

K – капитальные вложения, необходимые для реализации проекта.

В нашем случае D является ценой спроса, K – с ценой предложения.

Второй метод определения экономической целесообразности вложения инвестиций связан со сравнением нормы отдачи от инвестиций с процентной ставкой или другими аналогичными критериями.

Норма отдачи инвестиций определяется по формуле

$$ROR = \frac{\text{Чистый доход} - \text{Цена предложения}}{\text{Цена предложения}} = 100 \%$$

Если $ROR > r$, то фирме выгодно вкладывать инвестиции, если же $ROR < r$ – невыгодно. При $ROR = r$ достигаются равновыгодные условия.

10. СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

10.1. Сущность и значение себестоимости продукции как экономической категории. Виды себестоимости

Себестоимость продукции представляет выраженные в денежной форме текущие затраты предприятий на производство и реализацию продукции (работ, услуг).

Себестоимость продукции является не только важнейшей экономической категорией, но и качественным показателем, так как она характеризует уровень использования всех ресурсов (переменного и постоянного капитала), находящихся в распоряжении предприятия.

Как экономическая категория себестоимость продукции выполняет ряд важнейших функций:

- учет и контроль всех затрат на выпуск и реализацию продукции;
- база для формирования оптовой цены на продукцию предприятия и определения прибыли и рентабельности;
- экономическое обоснование целесообразности вложения реальных инвестиций на реконструкцию, техническое перевооружение и расширение действующего предприятия;
- определение оптимальных размеров предприятия;
- экономическое обоснование и принятие любых управленческих решений и др.

Различают следующие виды себестоимости: цеховая, производственная и полная.

Цеховая себестоимость представляет собой затраты цеха, связанные с производством продукции.

Производственная себестоимость помимо затрат цехов включает общепроизводственные и общехозяйственные расходы.

Полная себестоимость отражает все затраты на производство и реализацию продукции, складывается из производственной себестоимости и внепроизводственных расходов (расходы на тару и упаковку, транспортировку продукции, прочие расходы).

Различают индивидуальную и среднеотраслевую себестоимость.

Индивидуальная себестоимость обуславливается конкретными условиями, в которых действует то или другое предприятие.

Среднеотраслевая себестоимость определяется как средневзвешенная величина и характеризует средние затраты на единицу продукции по отрасли, поэтому она находится ближе к общественно необходимым затратам труда.

В условиях перехода к рыночной экономике роль и значение себестоимости продукции для предприятия резко возрастают. С экономических и

социальных позиций значение снижения себестоимости продукции для предприятия заключается в следующем:

- в увеличении прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, а следовательно, в появлении возможности не только в простом, но и расширенном воспроизводстве;
- в появлении большей возможности для материального стимулирования работников и решения многих социальных проблем коллектива предприятия;
- в улучшении финансового состояния предприятия и снижении степени риска банкротства;
- в возможности снижения продажной цены на свою продукцию, что позволяет в значительной мере повысить конкурентоспособность продукции и увеличить объем продаж;
- в снижении себестоимости продукции в акционерных обществах, что является хорошей предпосылкой для выплаты дивидендов и повышения их ставки.

Из всего сказанного вытекает очень важный вывод, что проблема снижения себестоимости продукции всегда должна быть в центре внимания на предприятиях.

10.2. Структура себестоимости и факторы, ее определяющие

Под структурой себестоимости понимаются ее состав по элементам или статьям и их доля в полной себестоимости. Она находится в движении, и на нее влияют следующие факторы:

1) специфика (особенности) предприятия. Исходя из этого различают: трудоемкие предприятия (большая доля заработной платы в себестоимости продукции); материалоемкие (большая доля материальных затрат); фондоемкие (большая доля амортизации); энергоемкие (большая доля топлива и энергии в структуре себестоимости);

2) ускорение научно-технического прогресса. Этот фактор влияет на структуру себестоимости многопланово. Но основное влияние заключается в том, что под воздействием этого фактора доля живого труда уменьшается, а доля овеществленного труда в себестоимости продукции увеличивается;

3) уровень концентрации, специализации, кооперирования, комбинирования и диверсификации производства;

4) географическое местонахождение предприятия;

5) инфляция и изменение процентной ставки банковского кредита.

Структуру себестоимости продукции характеризуют следующие показатели:

- соотношение между живым и овеществленным трудом;
- доля отдельного элемента или статьи в полных затратах;
- соотношение между постоянными и переменными затратами между основными и накладными расходами, между производственными и коммерческими (непроизводственными) расходами, между прямыми и косвенными и др.

Систематическое определение и анализ структуры затрат па предприятия имеют очень важное значение, в первую очередь для управления издержками на предприятии с целью их минимизации.

Структура затрат позволяет выявить основные резервы по их снижению и разработать конкретные мероприятия по их реализации на предприятии.

На структуру затрат за анализируемый период повлияли следующие факторы:

- инфляционный процесс. Стоимость материальных ресурсов, основных фондов, рабочей силы изменялась неадекватно по отношению друг к другу, это и отразилось на структуре затрат;
- опережение процесса выбытия основных фондов над процессом их ввода, что привело к снижению доли амортизации. Повлиял и тот факт, что неоднократная переоценка основных средств не соответствовала уровню инфляции;
- увеличение процентных ставок по кредитам. Оно значительно повысило оплату за кредиты коммерческим банкам;
- существенное повышение роли рекламы. Предприятия стали больше средств расходовать на эти цели.

Структура затрат на каждом предприятии также должна анализироваться как в поэлементном, так и в постатейном разрезе. Это необходимо, как уже отмечалось, для управления издержками па предприятии с целью их минимизации.

10.3. Классификация затрат и пути их снижения

На практике в целях анализа, учета и планирования всего многообразия затрат, входящих в себестоимость продукции, применяются две взаимодополняющие классификации: поэлементная и калькуляционная.

Однородные по своему экономическому содержанию затраты называются экономическими элементами независимо от того, где они расходуются и на какие цели.

Все затраты, образующие себестоимость продукции, группируются в связи с их экономическим содержанием по следующим элементам:

- 1) материальные затраты (за вычетом стоимости возвратных отходов);
- 2) затраты на оплату труда;
- 3) отчисления на социальные нужды;
- 4) амортизация основных фондов;
- 5) прочие затраты.

К материальным затратам относятся: сырье и основные материалы, в том числе покупные полуфабрикаты и комплектующие изделия; вспомогательные материалы: топливо и энергия; износ малоценных и быстроизнашивающихся предметов и др.

К амортизации основных фондов относятся все амортизационные отчисления по основным средствам за отчетный период.

Прочие затраты – это платежи по процентам, износ нематериальных активов, командировочные расходы, представительские расходы, расходы на рекламу, расходы на подготовку кадров и др.

Классификация затрат по экономическим элементам служит для определения заданий по снижению себестоимости продукции, расчета потребностей в оборотных средствах, расчета сметы затрат, а также для экономического обоснования инвестиций.

Для внутрипроизводственного планирования и выявления резервов снижения себестоимости продукции необходимо знать не только общую сумму затрат каждого предприятия по тому или иному экономическому элементу, но и величину расходов в зависимости от места их возникновения. Такую возможность дает классификация затрат по калькуляционным статьям.

Для исчисления себестоимости отдельных видов продукции затраты предприятия группируются по статьям калькуляции.

Основными положениями по планированию, учету и калькулированию себестоимости продукции на промышленных предприятиях установлена типовая группировка затрат по статьям калькуляции, которую можно представить в следующем виде:

1. Сырье и материалы.
2. Возвратные отходы (вычитаются).
3. Покупные изделия, полуфабрикаты и услуги производственного характера сторонних предприятий и организаций.
4. Топливо и энергия на технологические цели.
5. Заработная плата производственных рабочих.
6. Отчисления на социальные нужды.
7. Расходы на подготовку и освоение производства.
8. Общепроизводственные расходы.
9. Общехозяйственные расходы.

10. Потери от брака.
11. Прочие производственные расходы.
12. Коммерческие расходы.

Итог первых 11 статей образует производственную себестоимость продукции, итог всех 12 статей – полную себестоимость продукции.

В состав коммерческих расходов включают:

расходы на тару и упаковку;
расходы на транспортировку продукции (расходы на доставку продукции на станцию или пристань отправления, погрузку в вагоны, на суда, автомобили и т.п.);

комиссионные сборы и отчисления, уплачиваемые сбытовым предприятиям и организациям в соответствии с договорами;

затраты на рекламу, прочие расходы по сбыту (расходы по хранению, подработке, подсортировке).

Общепроизводственные и общехозяйственные расходы относятся к накладным расходам. Общепроизводственные накладные расходы – это расходы на обслуживание и управление производством.

В состав общепроизводственных накладных издержек включаются:

- расходы на содержание и эксплуатацию оборудования;
- цеховые расходы на управление.

В свою очередь, расходы на содержание и эксплуатацию оборудования – это амортизация оборудования и транспортных средств (внутризаводского транспорта):

– издержки на эксплуатацию оборудования в виде расходов смазочных, обтирочных, охлаждающих и других аналогичных материалов;

– заработная плата рабочих, обслуживающих оборудование, и отчисления на социальные нужды;

– расходы всех видов энергии, воды, пара, сжатого воздуха, услуг вспомогательных производств;

– расходы на ремонт оборудования, технические осмотры, уход;

– расходы на внутризаводское перемещение материалов, полуфабрикатов, продукции;

– износ малоценных и быстроизнашивающихся инструментов и приспособлений и другие расходы, связанные с использованием оборудования.

В цеховые, или производственные, накладные расходы на управление входят: заработная плата аппарата управления цехов с отчислениями на социальные нужды; затраты на амортизацию зданий, сооружений, инвентаря, содержание и ремонт зданий, сооружений, обеспечение нормальных условий труда и технику безопасности на спецодежду и спец обувь; износ малоценных и быстроизнашивающегося инструмента и другие аналогичные затраты связанные с управлением производственными подразделениями.

Каждая из этих групп накладных расходов имеет свою специфику, но их объединяет то, что они планируются и учитываются по местам их возникновения, т.е. по производственным подразделениям, а не по видам продукции, как это происходит с основными прямыми расходами. Обе эти группы – расходы комплексные, косвенно распределяемые между отдельными видами продукции и между законченной продукцией и незавершенным производством.

Планирование этих расходов осуществляется путем разработки на соответствующие цели годовых, квартальных смет с распределением на каждый месяц по каждой производственной единице, цеху в отдельности. Контроль за этими затратами осуществляется в соответствии со сметными размерами издержек.

Общехозяйственные накладные расходы, или накладные расходы непроизводственного назначения, связаны с функцией руководства, управления, которые осуществляются в рамках предприятия, компании, фирмы в целом. В состав этих расходов включается несколько групп: административно-управленческие, общехозяйственные, налоги, обязательные платежи, отчисления и пр.

В их состав включают издержки на:

- содержание работников аппарата управления предприятием, заработную плату, отчисления на социальные нужды, материально-техническое и транспортное обслуживание их деятельности, затраты на командировки;

- содержание и обслуживание технических средств управления (вычислительных центров, узлов связи, средств сигнализации), освещение, отопление и т.п.;

оплату консультационных, информационных и аудиторских услуг, оплату услуг банка (в том числе проценты по кредитам банка и проценты по кредитам поставщика за приобретенные товарно-материальные ценности);

- подготовку и переподготовку кадров, расходы по набору рабочей силы;

- текущие затраты, связанные с содержанием фондов природоохранного назначения, очистных сооружений, на уничтожение экологически опасных отходов и платежи за предельно допустимые выбросы загрязняющих веществ в природную среду;

- износ (амортизацию) основных средств, МБП и нематериальных активов;

- платежи по обязательному страхованию имущества предприятия и отдельных категорий работников, налоги, сборы, платежи и другие обязательные отчисления, производимые в соответствии с установленным законодательством порядком.

Планирование этих расходов осуществляется по смете по статьям и группам расходов. Учет организуется в ведомости в целом по предприятию и в группировке по статьям сметы, что позволяет осуществлять текущий контроль за ее исполнением.

Смысл и содержание остальных статей вытекают из их названия.

Кроме поэлементной и постатейной классификации затраты классифицируются и по другим признакам .

Основными называются затраты, непосредственно связанные с технологическим процессом производства, – на сырье и основные материалы, вспомогательные и другие расходы, кроме общепроизводственных и общехозяйственных.

Накладные расходы образуются в связи с организацией, обслуживанием производства и управлением им. Они состоят из общепроизводственных и общехозяйственных расходов.

К текущим относятся расходы, имеющие частую периодичность осуществления, например расход сырья и материалов.

К единовременным (однородным) расходам относят затраты на подготовку и освоение выпуска новых видов продукции, расходы, связанные с пуском новых производств, и др.

Производительными считаются затраты на производство продукции установленного качества при рациональной технологии и организации производства.

Непроизводительные расходы являются следствием недостатков в технологии и организации производства (потери от простоев, брак продукции, оплата сверхурочных и др.). Производительные расходы планируются, а непроизводительные, как правило, не планируются.

Важное значение для анализа и управления издержками производства на предприятии с целью их снижения имеет классификация затрат на условно-постоянные и условно-переменные.

Условно-постоянные затраты – это затраты, которые не изменяются или изменяются незначительно в зависимости от изменения объема производства. К ним относятся: амортизация зданий и сооружений, расходы на управление производством и предприятием в целом, арендная плата и др.

Условно-переменные затраты – это затраты, которые изменяются прямо пропорционально изменению объема производства. К ним относятся: сдельная заработная плата рабочих, расходы на сырье, материалы, комплектующие изделия, технологическое топливо и энергию и др.

С увеличением объема производства и реализации продукции себестоимость единицы продукции снижается за счет снижения условно-постоянных расходов на единицу продукции.

10.4. Методы учёта затрат по экономическим элементам и статьям затрат

Учёт и калькулирование фактической себестоимости продукции на предприятии ведётся тремя методами: нормативным, позаказным и попередельным.

Нормативная калькуляция затрат отражает уровень себестоимости продукции, начисленной по нормам затрат, действующих на момент её составления, применяется на предприятиях с массовым и серийным характером производства. Позволяет оперативно контролировать затраты и определять причины отклонения фактических затрат от нормативных.

Позаказный метод учёта затрат применяется в индивидуальном и мелкосерийном производствах сложных изделий. Позаказный метод аналогичен нормативному, только единицей учёта является заказ.

Попередельный метод учёта затрат применяется в химической промышленности, а также в производствах с комплексным использованием сырья. При этом методе затраты учитываются по цехам (переделам, фазам, стадиям) и статьям расхода.

Используются два варианта расчета.

По первому варианту себестоимость каждого передела калькулируется только в части затрат на обработку.

По второму калькулирование себестоимости осуществляется по каждому переделу с учётом переходящих затрат по стоимости сырья и материалов с предыдущего передела. Такое наложение затрат называется внутриводовым оборотом, который и подлежит исключению из суммарных затрат по предприятию в целом.

10.5. Эффективное управление издержками

Прежде всего необходимо отметить, что руководители и менеджеры предприятия должны четко понимать, что управление издержками производства и реализации продукции с целью их минимизации на предприятии является составной частью управления предприятием в целом.

Управление издержками необходимо прежде всего для:

- получения максимальной прибыли;
- улучшения финансового состояния фирмы;
- повышения конкурентоспособности предприятия и продукции;
- снижения риска стать банкротом и др.

Для решения проблемы снижения издержек производства и реализации продукции на предприятии должна быть разработана общая концепция (программа), которая должна ежегодно корректироваться с учетом изменившихся на предприятии обстоятельств. Эта программа должна носить

комплексный характер, т.е. должна учитывать все факторы, которые влияют на снижение издержек производства и реализацию продукции.

Содержание и сущность комплексной программы по снижению издержек производства зависят от специфики предприятия, текущего состояния и перспективы его развития. Но в общем плане в ней должны быть отражены следующие моменты:

– комплекс мероприятий по более рациональному использованию материальных ресурсов (внедрение новой техники и безотходной технологии, позволяющей более экономно расходовать сырье, материалы, топливо и энергию; совершенствование нормативной базы предприятия; внедрение и использование более прогрессивных материалов; комплексное использование сырья и материалов; использование отходов производства; улучшение качества продукции и снижение процента брака и др.);

– мероприятия, связанные с определением и поддержанием оптимального размера предприятия, позволяющие минимизировать затраты в зависимости от объема производства;

– мероприятия, связанные с улучшением использования основных фондов (освобождение предприятия от излишних машин и оборудования; сдача имущества предприятия в аренду; улучшение качества обслуживания и ремонта основных средств; обеспечение большей загрузки машин и оборудования; повышение уровня квалификации персонала, обслуживающего машины и оборудование; применение ускоренной амортизации; внедрение более прогрессивных машин и оборудования и др.);

– мероприятия, связанные с улучшением использования рабочей силы (определение и поддержание оптимальной численности персонала; повышение уровня квалификации; обеспечение опережающего роста производительности труда по сравнению со средней заработной платой; применение прогрессивных систем и форм оплаты труда; совершенствование нормативной базы; улучшение условий труда; механизация и автоматизация всех производственных процессов; обеспечение мотивации высокопроизводительного труда и др.);

– мероприятия, связанные с совершенствованием организации производства и труда (углубление концентрации, специализации, кооперирования, комбинирования и диверсификации производства; внедрение бригадной формы организации производства и труда; внедрение НОТ; совершенствование организационной структуры управления фирмой и др.).

Кроме того, комплексная программа по снижению издержек производства должна иметь четкий механизм ее реализации.

Следует также подчеркнуть, что планирование и реализация только отдельных мероприятий по снижению издержек производства хотя и дают определенный эффект, но не решают проблемы в целом.

11. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

11.1. Прибыль, ее экономическое содержание, виды и методы определения

Прибыль как экономическая категория отражает чистый доход, созданный в сфере материального производства в процессе предпринимательской деятельности.

С экономической точки зрения прибыль – это разность между денежными поступлениями и выплатами, с хозяйственной – это разность между имущественным состоянием предприятия на конец и начало периода. Увеличение прибыли в условиях стабильности оптовых цен свидетельствует о снижении индивидуальных затрат предприятия на производство и реализацию продукции. Работа предприятия в условиях перехода к рыночной экономике связана с повышением стимулирующей роли прибыли.

В экономической системе прибыль выполняет следующие функции:

- 1) является показателем эффективности предприятия;
- 2) обладает стимулирующей функцией, т.к. является основным элементом финансовых ресурсов предприятия;
- 3) является источником формирования бюджетов разных уровней.

Выделяют следующие виды прибыли:

Валовая прибыль – сумма прибыли (убытка) от реализации продукции (работ, услуг, имущества предприятия) и доходов от внереализационных операций, уменьшенных на сумму расходов по этим операциям. Прибыль (убыток) от реализации продукции работ (услуг) определяется как разница между выручкой от реализации без НДС и акцизов и затратами на производство и реализацию, включенными в себестоимость. Взаимосвязь показателей:

$$B = \Pi + P; \Pi = B - P; P = B - \Pi.$$

Прибыль до налогообложения (балансовая) – конечный финансовый результат, отражаемый в балансе предприятия и выявленный на основании бухучета всех хозяйственных операций предприятия и оценки статей баланса.

Налогооблагаемая прибыль – рассчитывается в рамках налогового учета (используется для определения налогооблагаемой базы).

Чистая прибыль (прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия; прибыль к распределению) – прибыль, остающаяся на предприятии после уплаты всех налогов и используемая на развитие производства и социальные нужды.

На величину прибыли оказывают влияние следующие факторы: рост объема производимой продукции в соответствии с договорными условия-

ми; снижение себестоимости продукции; понижение качества продукции; улучшение ассортимента продукции; повышение эффективности использования производственных фондов; рост производительности труда. Планирование прибыли – составная часть финансового планирования. Оно проводится раздельно по всем видам деятельности предприятия. Требования, учитываемые при планировании прибыли предприятия:

- 1) предпочтение прогновному анализу перед ретроспективным;
- 2) основным подходом в планировании является установление коридора значений показателя вместо точечных его значений;
- 3) использование имитационного моделирования – варьирование значениями ключевых показателей и определение наилучших их комбинаций.

Выделяют четыре основных метода планирования прибыли предприятия:

- 1) метод прямого счета (бюджетный);
- 2) аналитический;
- 3) планирование прибыли с применением расчета критического объема продаж;
- 4) метод совместного расчета.

По методу прямого счета расчету прибыли предшествует: определение выпуска товарной продукции, определение остатков готовой продукции на складе на начало и на конец планового периода, определение отгруженной продукции в плановом периоде:

$$\Pi = \Pi_1 + \Pi_T - \Pi_2,$$

где Π – планируемая прибыль;

Π_1 и Π_2 – прибыль в остатках готовой продукции на начало и конец планового периода;

Π_T – прибыль товарной продукции планового периода.

Разница между обоими произведениями составляет требуемую величину:

- 1) по одному виду товара.

$$\Pi = (\text{объем} \times \text{цена}) - (\text{объем} \times \text{себестоимость}).$$

- 2) по всей номенклатуре выпуска.

На практике для получения компонентов формулы необходимо составить целый перечень операционных бюджетов, а именно: бюджет продаж, бюджет производства, затрат сырья и материалов, затрат труда, общезаводских накладных расходов.

Метод применим для ограниченного перечня выпускаемой продукции. Аналитический метод построен на применении базы расчета, в качестве которой могут использоваться: затраты на 1 тыс. руб. товарной продукции; рентабельность; совокупность отчетных показателей деятельности

предприятия. С учетом затрат на 1 тыс. руб. товарной продукции прибыль планируется по всему выпуску.

$$\Pi = T(100 - Z)/100,$$

где Π – прибыль от выпуска товарной продукции;

T – товарная продукция в ценах реализации;

Z – затраты на 1 тыс. руб. товарной продукции.

При использовании данного метода анализируется влияние на прибыль таких факторов, как: себестоимость, цена, ассортимент и качество. Этот метод используют при укрупненном планировании для тех видов экономической деятельности, которые направлены на выпуск широкого ассортимента продукции или услуг.

Планирование прибыли с применением расчета критического объема продаж. Этот метод базируется на распределении затрат на постоянные и переменные и позволяет рассчитать требуемые предприятию объемы прибыли от продаж с помощью моделирования оптимальной комбинации: цен, объема производства, переменных и постоянных затрат. Для этого формулу критического объема продаж видоизменяют следующим образом:

исходная формула:

$$B_k = C_n / n;$$

новый вид:

$$B_k = (C_{п} + \Pi) / n,$$

где $C_{п}$ – постоянные расходы;

n – норма маржинального дохода:

$$n = (\text{Выручка} - C_{\text{пер}}) / \text{Выручка}.$$

Точность расчета финансового результата от продаж с применением данного метода зависит:

- 1) от правильности разделения затрат на переменные и постоянные;
- 2) от наличия инфляции, хотя бы по одному из показателей, а именно по изменению цен или по изменению объема продаж в плановом периоде;
- 3) от наличия инфляции по степени зависимости вышеотмеченных показателей.

Метод совместного расчета представляет собой совокупность элементов первого и второго методов.

Формирование, распределение и использование прибыли. В условиях рыночных отношений имеются три основных источника получения прибыли:

- первый источник образуется за счет монопольного положения предприятия по выпуску той или иной продукции или (и) уникальности продукта. Поддержание этого источника на относительно высоком уровне предполагает постоянное обновление продукта. Здесь следует учитывать

такие противодействующие силы, как антимонопольная политика государства и растущая конкуренция со стороны других предприятий;

- второй источник связан непосредственно с производственной и предпринимательской деятельностью. Практически он касается всех предприятий. Эффективность его использования зависит от знания конъюнктуры рынка и умения адаптировать развитие производства под эту постоянно меняющуюся конъюнктуру. Здесь все сводится к проведению соответствующего маркетинга. Величина прибыли в данном случае зависит:

- во-первых, от правильности выбора производственной направленности предприятия по выпуску продукции (выбор продуктов, пользующихся стабильным и высоким спросом);

- во-вторых, от создания конкурентоспособных условий продажи своих товаров и оказания услуг (цена, сроки поставки, обслуживание покупателей; послепродажное обслуживание и т.д.);

- в-третьих, от объемов производства (чем больше объем производства, тем больше масса прибыли);

- в-четвертых, от структуры снижения издержек производства;

- третий источник проистекает из инновационной деятельности предприятия. Его использование предполагает постоянное обновление выпускаемой продукции, обеспечение ее конкурентоспособности, рост объемов реализации и увеличение массы прибыли. Распределение и использование прибыли является важнейшим хозяйственным процессом, обеспечивающим покрытие потребностей предпринимателей и формирование доходов государства. Механизм распределения прибыли должен быть построен таким образом, чтобы всемерно способствовать повышению эффективности производства, стимулировать развитие новых форм хозяйствования. Одной из важнейших проблем распределения прибыли является оптимальное соотношение доли прибыли, аккумулируемой в доходах бюджета и остающейся в распоряжении хозяйствующих субъектов. Экономически обоснованная система распределения прибыли должна гарантировать выполнение финансовых обязательств перед государством и максимально обеспечить производственные, материальные и социальные нужды предприятия. Объектом распределения является балансовая прибыль предприятия. Под ее распределением понимается направление прибыли в бюджет и по статьям использования на предприятии. Законодательно распределение прибыли регулируется в той ее части, которая поступает в бюджеты разных уровней в виде налогов и других обязательных платежей. Определение направлений расходования прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, структуры статей ее использования находится в компетенции предприятия. На предприятии распределению подлежит чистая прибыль, то есть прибыль, оставшаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов и

других обязательных платежей. Из нее взыскиваются санкции, уплачиваемые в бюджет и некоторые внебюджетные фонды.

Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, используется им самостоятельно и направляется на дальнейшее развитие предпринимательской деятельности. Никакие органы, в том числе государство, не имеют права вмешиваться в процесс использования чистой прибыли предприятия. Рыночные условия хозяйствования определяют приоритетные направления собственной прибыли. Развитие конкуренции вызывает необходимость расширения производства, его совершенствования, удовлетворения материальных и социальных потребностей трудовых коллективов.

Чистая прибыль является источником погашения собственных оборотных средств. Кроме того, она направляется на уплату процентов по кредитам, полученным на восполнение недостатка собственных оборотных средств, на приобретение основных средств, а также уплату процентов по просроченным и отсроченным кредитам.

За счет чистой прибыли уплачиваются некоторые виды сборов и налогов, налог на перепродажу автомобилей, вычислительной техники и персональных компьютеров, сбор со сделок по купле-продаже валюты на биржах, сбор за право торговли и другие.

Наряду с финансированием производственного развития прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, направляется на удовлетворение потребительских и социальных нужд. Так, из этой прибыли выплачиваются единовременные поощрения и пособия, уходящим на пенсию, а также надбавки к пенсиям, производятся расходы по оплате дополнительных отпусков сверх установленной законом продолжительности, оплачиваются расходы на бесплатное питание или питание по льготным ценам. Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, служит не только источником финансирования производственного и социального развития, а также материального поощрения, но и используется в случаях нарушения предприятием действующего законодательства для уплаты различных штрафов и санкций.

Так, из чистой прибыли уплачиваются штрафы при несоблюдении требований по охране окружающей среды от загрязнения, санитарных норм и правил, при завышении регулируемых цен на продукцию. Из чистой прибыли взыскивается незаконно полученная предприятием прибыль. В случаях утаивания прибыли от налогообложения или взносов во внебюджетные фонды также взыскиваются штрафные санкции, источником уплаты которых является чистая прибыль.

Распределение чистой прибыли отражает процесс формирования фондов и резервов предприятия для финансирования потребностей производства и развития социальной сферы.

В современных условиях хозяйствования государство не устанавливает каких-либо нормативов распределения прибыли, но через порядок предоставления налоговых льгот стимулирует направление прибыли на капитальные вложения производственного и непроизводственного характера, на благотворительные цели, финансирование природоохранных мероприятий, расходов по содержанию объектов и учреждений социальной сферы и другое.

Распределение чистой прибыли – одно из направлений внутрифирменного планирования, значение которого в условиях рыночной экономики возрастает. Порядок распределения и использования прибыли на предприятии фиксируется в уставе предприятия и определяется положением, которое разрабатывается соответствующими подразделениями экономических служб и утверждается руководящим органом предприятия. В соответствии с уставом, предприятия могут составлять сметы расходов, финансируемых из прибыли, либо образовывать фонды специального назначения: фонды накопления (фонд развития производства или фонд производственного и научно-технического развития, фонд социального развития) и фонды потребления (фонд материального поощрения). Смета расходов, финансируемых из прибыли, включает расходы на развитие производства, социальные нужды трудового коллектива, на материальное поощрение работников и благотворительные цели.

К расходам, связанным с развитием производства, относятся расходы на научно-исследовательские, проектные, конструкторские и технологические работы, финансирование разработки и освоения новых видов продукции и технологических процессов, затраты по совершенствованию технологии и организации производства, модернизации оборудования, затраты, связанные с техническим перевооружением и реконструкцией действующего производства, расширением предприятий. В эту же группу расходов включаются расходы по погашению долгосрочных ссуд банков и процентов по ним. Здесь же планируются затраты на проведение природоохранных мероприятий и др. Взносы предприятий из прибыли в качестве вкладов учредителей в создание уставного капитала других предприятий, средства, перечисляемые союзам, ассоциациям, концернам, в состав которых входит предприятие, также считаются использованием прибыли на развитие. Распределение прибыли на социальные нужды включает расходы по эксплуатации социально-бытовых объектов, находящихся на балансе предприятия, финансирование строительства объектов непроизводственного назначения, организации и развития подсобного сельского хозяйства, проведения оздоровительных, культурно-массовых мероприятий и т.п.

К затратам на материальное поощрение относятся единовременные поощрения за выполнение особо важных производственных заданий, выплата премий за создание, освоение и внедрение новой техники, расходы на

оказание материальной помощи рабочим и служащим, единовременные пособия ветеранам труда, уходящим на пенсию, надбавки к пенсиям, компенсация работникам удорожания стоимости питания в столовых, буфетах предприятия в связи с повышением цен и др.

Вся прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, подразделяется на две части. Первая увеличивает имущество предприятия и участвует в процессе накопления. Вторая характеризует долю прибыли, используемой на потребление. При этом необязательно всю прибыль, направляемую на накопление, использовать полностью. Остаток прибыли, не использованной на увеличение имущества, имеет важное резервное значение и может быть в последующие годы направлен для покрытия возможных убытков, финансирование различных затрат.

Нераспределенная прибыль в широком смысле как прибыль, использованная на накопление, и нераспределенная прибыль прошлых лет свидетельствуют о финансовой устойчивости предприятия, о наличии источника для последующего развития.

Распределение и использование прибыли товариществ и акционерных обществ имеют свои особенности, обусловленные организационно-правовой формой этих предприятий.

11.2. Рентабельность и факторы, влияющие на повышение ее уровня

Для оценки эффективности работы промышленного предприятия недостаточно использовать только показатель прибыли. Например, два предприятия получают одинаковую прибыль, но имеют различную стоимость производственных фондов, т.е. сумму основного капитала и оборотных средств. Более эффективно работает то предприятие, у которого стоимость производственных фондов меньше. Таким образом, для оценки эффективности работы предприятия необходимо сопоставить прибыль и производственные фонды, с помощью которых она создана. Это и есть рентабельность.

Рентабельность – доходность, прибыльность предприятия; показатель экономической эффективности производства промышленного предприятия, который отражает конечные результаты хозяйственной деятельности. Ее рассчитывают как отношение балансовой прибыли R к среднегодовой стоимости основного капитала и нормируемых оборотных средств ($OK + OC$). Различают два вида рентабельности: рентабельность, рассчитанная на основе балансовой (общей) прибыли, и рентабельность, рассчитанная на основе чистой прибыли.

При формировании цен на промышленную продукцию может использоваться рентабельность отдельных изделий, которая рассчитывается как отношение прибыли к себестоимости.

Показатель рентабельности взаимосвязан со всеми показателями эффективности производства, в частности с себестоимостью продукции, фондоемкостью продукции и скоростью оборачиваемости оборотных средств.

На величину рентабельности, рассчитанную по балансовой прибыли, влияют три основных фактора: прирост прибыли, уровень использования основного капитала и нормируемых оборотных средств.

Но определение рентабельности как прибыльности не достаточно точно раскрывает её экономическое содержание из-за отсутствия тождества между ними, т.к. сумма прибыли и уровень рентабельности, как правило, изменяются не в равной пропорции, а зачастую и в разном направлении.

В течение производственного цикла на уровень рентабельности влияет ряд факторов, которые можно разделить на внешние – связаны с воздействием на деятельность предприятия рынка, государства, географического положения и внутренние – производственные и внепроизводственные. Выявление в процессе анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на рентабельность, дает возможность «очистить» показатели эффективности от внешнего воздействия.

Рассмотрим сначала факторы, непосредственно связанные с деятельностью предприятия, которые оно может изменять и регулировать в зависимости от поставленных перед предприятием целей и задач, т.е. внутренние факторы. Которые можно разделить на производственные, непосредственно связанные с основной деятельностью предприятия, и внепроизводственные факторы, которые непосредственно не связаны с производством продукции и с основной деятельностью предприятия.

Внепроизводственные факторы включают в себя снабженческо-сбытовую деятельность, т.е. своевременность и полноту выполнения поставщиками и покупателями обязательств перед предприятием, их удаленность от предприятия, стоимость транспортировки до места назначения и т.д. Природоохранные мероприятия, которые необходимы для предприятий ряда отраслей, например химической, машиностроительной и т.д. отраслей, и влекут за собой значительные издержки. Штрафы и санкции за несвоевременность или неточность выполнения каких-либо обязательств фирмы, например, штрафы в налоговые органы за несвоевременность расчетов с бюджетом. На финансовые результаты деятельности фирмы, а следовательно, и на рентабельность, косвенно влияют и социальные условия труда и быта работников. Финансовая деятельность предприятия, т.е. управление собственным и заемным капиталом на предприятии, деятельность на рынке ценных бумаг, участие в других предприятиях и т.д.

Производственные факторы. Из курса экономической теории известно, что процесс производства состоит из трех элементов: средств труда, предметов труда и трудовых ресурсов. В связи с этим выделяют такие производственные факторы, как наличие и использование средств труда, предметов труда и трудовых ресурсов. Названные факторы являются основными факторами роста прибыли и рентабельности предприятия, именно с повышением эффективности их использования связываются процессы интенсификации производства.

Влияние производственных факторов на результат деятельности можно оценить с двух позиций: как экстенсивное и как интенсивное. Экстенсивные факторы связаны с изменением количественных параметров элементов процесса производства. К ним относятся:

а) изменение объема и времени работы средств труда, т.е., например, покупка дополнительных станков, машин и т.д., строительство новых цехов и помещений или увеличение времени работы оборудования для увеличения объема производимой продукции;

б) изменение количества предметов труда, непроизводительное использование средств труда, т.е. увеличение запасов, большой удельный вес брака и отходов в объеме выпускаемой продукции;

в) изменение численности рабочих, фонда рабочего времени, непроизводительные затраты живого труда (простои).

Количественное изменение производственных факторов всегда должно быть оправдано изменением объема выпускаемой продукции, т.е. предприятие должно следить за тем, чтобы не снижались темпы прироста прибыли относительно темпов прироста затрат.

Интенсивные производственные факторы связаны с повышением качества использования производственных факторов, к ним относятся:

а) повышение качественных характеристик и производительности оборудования, т.е. своевременная замена оборудования на более современное с большей производительностью;

б) использование прогрессивных материалов, совершенствование технологии обработки, ускорение оборачиваемости материалов;

в) повышение квалификации рабочих, снижение трудоемкости продукции, совершенствование организации труда.

Кроме внутренних факторов на рентабельность предприятия оказывают косвенное воздействие и внешние факторы, которые не зависят от деятельности предприятия, но зачастую достаточно сильно влияют на результат его деятельности. К данной группе факторов относятся географическое положение предприятия, т.е. регион, в котором оно располагается, удаленность предприятия от сырьевых источников, от районных, республиканских центров, природные условия и т.д. Конкуренция и спрос на продукцию предприятия, т.е. наличие на рынке платежеспособного спроса на

продукцию фирмы, присутствие на рынке фирм – конкурентов, производящих аналогичный по потребительским свойствам товар. Ситуация на смежных рынках, например, на финансовом, кредитном, рынке ценных бумаг, сырьевых рынках и т.д., т.к. изменение доходности на одном рынке, влечет за собой снижение доходности на другом, например, повышение доходности государственных ценных бумаг ведет к сокращению инвестиций в реальный сектор экономики. Государственное вмешательство в экономику, которое проявляется в изменение законодательных основ деятельности рынка, изменение налогового бремени на предприятия, изменение ставок рефинансирования и т.д.

11.3. Система мероприятий по повышению эффективности производства

Вся целесообразная деятельность человека, так или иначе, связана с проблемой эффективности. В основе этого понятия лежит ограниченность ресурсов, желание экономить время, получать как можно больше продукции из доступных ресурсов.

Проблема эффективности – это всегда проблема выбора. Выбор касается того, что производить, какие виды продукции, каким способом, как их распределить и какой объем ресурсов использовать для текущего и будущего потребления.

Уровень эффективности оказывает влияние на решение целого ряда социальных и экономических задач, таких как быстрый экономический рост, повышение уровня жизни населения, снижение инфляции, улучшение условий труда и отдыха.

Эффективность от латинского слова «effectus» – исполнение, действие. Вначале понятие эффективности относили к технике и технологии. При этом под эффективностью понимали меру выполненной работы по отношению к затраченной энергии или соотношение между фактическим и потенциальным результатом любого процесса. Однако что подразумевается под работой? Паровой двигатель считается менее эффективным, чем дизельный, поскольку в первом больший процент энергии затрачивается впустую. Но с физической точки зрения потерянная энергия тоже выполняет работу, которая кому-то нужна. Это значит, что эффективность не является чисто объективным или технологическим свойством, а неизбежно зависит от оценок и является оценочной категорией.

Позднее стали применять понятие эффективности к экономической деятельности, рассматривая эффективность производственного процесса как отношение того, что произведено к тому, что необходимо для производства, в частности, отношение выпуска продукции к затратам ресурсов.

Эффективность экономической деятельности ещё более четко подчеркивает оценочный характер категории «эффективность». Она всегда связана с отношением ценности результата к ценности затрат и может меняться с изменением оценок.

В примере с паровым двигателем и дизелем рост ценности нефти по сравнению с ценностью угля может изменить все так, что работающий на угле паровой двигатель станет эффективнее дизеля. Дизелем просто не будут пользоваться из-за дороговизны. Не существует такого процесса, машины, устройства, настолько эффективного, чтобы его нельзя было сделать неэффективным (или настолько неэффективного, чтобы его нельзя было сделать эффективным) при соответствующем изменении ценностей. Все зависит от того, какая цель должна быть достигнута в результате производственной, экономической или любой другой целесообразной деятельности. Подчеркнем эту особенность категории эффективности – ее оценочный характер.

Экономическая эффективность – важнейшая социально-экономическая категория, для которой характерны свойства динамичности и историчности. Эффективность производственной деятельности присуща различному уровню развития производительных сил каждой общественной формации. На всех этапах исторического развития общество всегда интересовало вопрос: ценой каких затрат и ресурсов достигается конечный производственный результат. Следовательно, исходная модель количественной оценки эффективности представляет собой соотношение между экономическими результатами и затратами, ресурсами. Максимизация конечных результатов с единицы затрат и ресурсов или минимизация затрат и ресурсов на единицу конечного результата – такова первичная цель общества, трудового коллектива, отдельной личности (работника). Эта цель, метод ее достижения, пути и резервы повышения экономической эффективности (их классификация и количественная оценка) являются содержанием экономической науки и экономических дисциплин (отраслевых и функциональных).

Исходные принципы измерения эффективности производства для всех общественных формаций аналогичны. Безусловно, имеются и различия, обусловленные местом, временем и практическим назначением конкретного метода измерения, в конечном итоге характером экономических отношений, в том числе организацией управления экономикой.

В условиях перехода к рыночной экономике и ее становления изменяется трактовка и иерархия критериев эффективности, их содержания и характеристики. Поскольку основой рыночной экономики и предпринимательства является прибыль, доход, то в качестве первичного критерия экономической эффективности выступает максимизация прибыли на единицу затрат и ресурсов при высоком качестве продукции, работ и услуг, обеспечения их конкурентоспособности. Сохраняется в новых условиях и обще-

национальный критерий эффективности: максимизация национального дохода, валового национального продукта на единицу затрат и ресурсов при повышающемся уровне благосостояния жизни народа. Такая иерархия критериев эффективности логична и отражает положение в рыночной экономике, ибо общенациональная эффективность производства зависит от эффективности производственной деятельности первичных ячеек производства (предприятий, объединений, акционерных обществ, совместных предприятий). Чем эффективнее производственная деятельность первичных звеньев, тем выше и эффективность общенациональной экономики в целом, тем больше у общества, государства ресурсов для решения социальных и экономических задач.

Различают общую (абсолютную) и сравнительную (относительную) эффективность. Общая эффективность необходима для оценки и анализа общеэкономических результатов и эффективности на различных уровнях экономики (макро- и микроуровнях) за определенный период времени и в динамике для сопоставления уровня эффективности по предприятиям и регионам.

Сравнительная эффективность рассчитывается и анализируется при обосновании принимаемых производственно-хозяйственных, технических и организационных решений, для отбора из альтернативных вариантов наилучшего (оптимального). Такой отбор осуществляется на основе сопоставления (сравнения) по вариантам системы технико-экономических показателей, расчета срока окупаемости или коэффициента эффективности дополнительных капитальных вложений, величины экономического эффекта.

Сущность экономической эффективности наряду с ее критериями конкретизируется на основе классификации экономического эффекта (результата), а также затрат и ресурсов.

Реальность информации об уровне эффективности всего связана с классификацией и формами выражения экономического эффекта. Оценка экономического эффекта, как правило, включает три группы показателей: объемные, конечные и социальные результаты.

Объемные показатели экономического эффекта являются исходными и включают в себя натуральные и стоимостные показатели объема произведенной продукции и услуг: объем производства продукции в натуральных измерителях, валовую, товарную продукцию, объем строительно-монтажных работ, нормативную стоимость обработки и др.

Следующая группа показателей эффекта отражает конечные результаты производственно-хозяйственной деятельности на различных уровнях управления, удовлетворение потребностей рынка, качественную структуру производства. К ним относятся: национальный доход, чистая продукция, валовой национальный продукт, прибыль, экономия от снижения себе-

стоимости, объем продаж в соответствующих ценах, ввод в действие производственных мощностей и фондов, качество продукции и услуг.

Объемные результаты учитываются при расчете дифференцированных показателей эффективности, а конечные экономические результаты - при расчете обобщающих (комплексных) показателей эффективности.

Важное место в оценке эффективности производства принадлежит социальным результатам, выражающим соответствие результата производственно-хозяйственной деятельности социальным целям общества, коллектива, приоритетность человеческого (личностного) фактора в развитии экономики. Социальные результаты выражают все, что связано с жизнедеятельностью людей, как в сфере производства, так и вне ее. Экономические интересы производителей находятся в тесной взаимосвязи с социальными результатами: чем выше экономические результаты, тем выше должны быть и социальные результаты и наоборот. Социальные результаты отражаются в таких показателях, как повышение уровня жизни (рост оплаты труда, реальных доходов, прожиточный минимум, обеспеченность жильем, уровень медицинского обслуживания, общеобразовательный и профессиональный уровень работников), свободное время и эффективность его использования, условия труда (сокращение травматизма, текучесть кадров, занятость населения), состояние экологии и влияние производства на экологическую обстановку в стране и регионе. Следует отметить, что социальные результаты и их влияние на экономические результаты не всегда поддаются точной количественной оценке, широко распространена их косвенная оценка, ранжирование целей.

Классификация затрат и ресурсов в мировой практике универсальная, в ней выделяются следующие основные виды затрат и ресурсов: затраты живого труда (отработанное время, фонд заработной платы), материальные затраты (затраты сырья, материалов, топлива, энергии), производственные фонды (основные производственные фонды, оборотные фонды, фонды обращения), капитальные вложения, инвестиции (затраты на расширенное воспроизводство основных фондов и прирост оборотных фондов), природные ресурсы (земля, запасы полезных ископаемых, леса, воды), информационные ресурсы (знания, результаты научных исследований, изобретения и рационализаторские предложения), время, как экономическая категория (рабочий период, время производства, сроки реализации инвестиций, инноваций, внедрения новой техники). Все затраты и ресурсы подразделяются на текущие (издержки производства и обращения) и единовременные (капитальные вложения) затраты, потребленные и применяемые ресурсы, единичные и совокупные.

Затраты – это потребленные в течение года производственные ресурсы в виде трудовых и материальных затрат. Производственные ресурсы – это накопленные за ряд лет материальные и финансовые средства, фонды (ос-

новые фонды и оборотные средства), а также потенциальные людские ресурсы (трудовые ресурсы) с количественной и качественной характеристиками.

Текущие затраты представляют собой постоянные материальные расходы и трудовые затраты, необходимые для производства продукции и услуг в течение года. Единовременные затраты – это авансируемые на ряд лет финансовые и материально-технические средства (инвестиции), необходимые для расширенного воспроизводства производственных фондов, технического совершенствования производства. В отличие от текущих затрат, которые приносят эффект, как правило, в течение года, единовременные затраты дают эффект через определенный период времени, как правило, больше года, после ввода в действие производственных мощностей.

Измерение эффективности производства предполагает установление критерия экономической эффективности, который должен быть единым для всех звеньев экономики – от предприятия до народного хозяйства в целом. Таким образом, общим критерием экономической эффективности производства является рост производительности общественного труда.

В настоящее время экономическая эффективность производства оценивается на основе данного критерия, выражающегося в максимизации роста национального дохода (чистой продукции) на единицу труда.

На уровне предприятия формой единого критерия эффективности его деятельности может служить максимизация прибыли.

Эффективность производства находит конкретное количественное выражение во взаимосвязанной системе показателей, характеризующих эффективность использования основных элементов производственного процесса.

Система показателей экономической эффективности производства должна соответствовать следующим принципам:

- обеспечивать взаимосвязь критерия и системы конкретных показателей эффективности производства;
- определять уровень эффективности использования всех видов, применяемых в производстве ресурсов;
- обеспечивать измерение эффективности производства на разных уровнях управления;
- стимулировать мобилизацию внутривыпускных резервов повышения эффективности производства.

С учетом указанных принципов определена следующая система показателей эффективности производства:

1) обобщающие показатели:

- производство чистой продукции на единицу затрат ресурсов;
- прибыль на единицу общих затрат;
- рентабельность производства;

- затраты на 1 рубль товарной продукции;
- доля прироста продукции за счет интенсификации производства;
- народнохозяйственный эффект использования единицы продукции;
- 2) показатели эффективности использования труда (персонала):
- темп роста производительности труда;
- доля прироста продукции за счет увеличения производительности труда;
- абсолютное и относительное высвобождение работников;
- коэффициент использования полезного фонда рабочего времени;
- трудоемкость единицы продукции;
- зарплатоемкость единицы продукции;
- 3) показатели эффективности использования производственных фондов:
- общая фондоотдача;
- фондоотдача активной части основных фондов;
- рентабельность основных фондов;
- фондоемкость единицы продукции;
- материалоемкость единицы продукции;
- коэффициент использования наиважнейших видов сырья и материалов;
- 4) показатели эффективности использования финансовых средств:
- оборачиваемость оборотных средств;
- рентабельность оборотных средств;
- относительное высвобождение оборотных средств;
- удельные капитальные вложения (на единицу прироста мощности или продукции);
- рентабельность капитальных вложений;
- срок окупаемости капитальных вложений и др.

Уровень экономической эффективности в промышленности зависит от многообразия взаимосвязанных факторов. Для каждой отрасли промышленности вследствие ее технико-экономических особенностей характерны специфические факторы эффективности.

Все многообразие факторов роста эффективности можно классифицировать по трем признакам:

- 1) источникам повышения эффективности, основными из которых является: снижение трудо-, материало-, фондо- и капиталоемкости производства продукции, рациональное использование природных ресурсов, экономия времени и повышение качества продукции;
- 2) основным направлениям развития и совершенствования производства, к которым относятся: ускорение научно-технического прогресса, повышение технико-экономического уровня производства; совершенствование структуры производства, внедрение организационных систем управле-

ния; совершенствование форм и методов организации производства, планирования, мотивации, трудовой деятельности и др.;

3) уровню реализации в системе управления производством, в зависимости от которого факторы подразделяются на:

а) внутренние (внутрипроизводственные), основными из которых являются: освоение новых видов продукции; механизация и автоматизация; внедрение прогрессивной технологии и новейшего оборудования; улучшение использования сырья, материалов, топлива, энергии; совершенствование стиля управления и др.;

б) внешние – это совершенствование отраслевой структуры промышленности и производства, государственная экономическая и социальная политика, формирование рыночных отношений и рыночной инфраструктуры и другие факторы.

Часть 2. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

12. СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ

12.1. Понятие, функции и методы управления

Разделение труда по мере развития производственных отношений привело к выделению специфических трудовых процессов – процессов управления.

Менеджмент (управление) – воздействие одного лица или группы лиц (менеджеров) на другие лица для побуждения к действиям, соответствующим достижению поставленных целей в случае принятия на себя менеджерами ответственности за результативность воздействия.

Сама по себе общность задач управления позволяет формулировать общие законы управления, а анализ и обобщение практики управления дает возможность, опираясь на эти законы, конкретизировать содержание управления в рамках науки управления (менеджмента).

В общем виде структуру и процессы управления можно представить так, как на рис. 12.1.

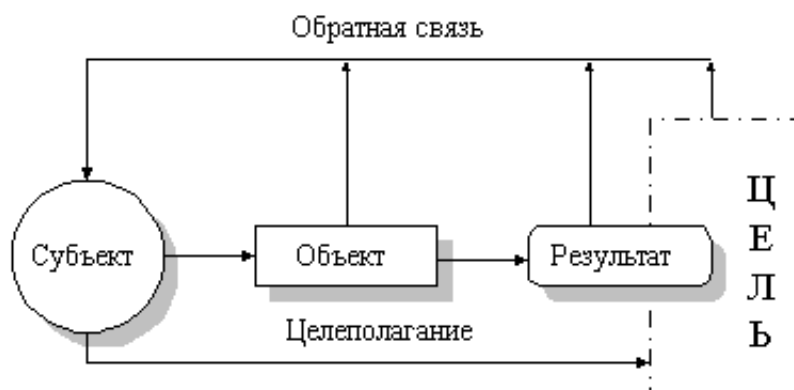


Рис. 12.1. Укрупненная структура системы управления

Функции и методы управления

Менеджмент, как сфера деятельности, предполагает по отношению к системе и ее частям три уровня решения управленческих задач.

1. Макроуровень (метауправление), включающий в себя решение проблем самоорганизации системы управления. Это задачи политики целеполагания, стратегии развития системы управления в целом, ее структуры и функций подсистем.

2. Управление эффективностью взаимодействия субъекта и объекта системы управления, выполнение общих функций управления по отношению к реально поставленным целям.

3. Управление деятельностью конкретных подсистем управления для достижения целей, лежащих на более низком уровне дерева целей, или, как говорят, выполнение конкретных функций управления.

Отсюда вытекают и основные функции систем управления:

1) макрофункции – разработка дерева целей системы управления, выработка общей политики поведения системы, разработка структуры системы управления и направлений ее развития, определение функций и иерархии подсистем, обеспечение целостности системы и определение степени автономности подсистем управления;

2) общие функции управления – предварительное управление (планирование и прогнозирование конкретных параметров системы), оперативное управление (организация, мотивация, координация и регулирование) и заключительное управление или обратная связь (контроль, учет, анализ);

3) частные функции управления – организация работ по планированию и прогнозированию, техническая подготовка производства, организация производства, оперативное управление производством, организация работы с кадрами, материально-техническое снабжение, экономический анализ и т.д.

Так как теория управления предполагает необходимость системного подхода к решению управленческих задач, то применительно к предприятию (фирме) можно выделить поле и пространство выполнения функций управления. Пример поля выполнения функций управления показан на рис. 12.2.

Частные функции управления	Общие функции управления				
	Прогнозирование и планирование	Организация	Мотивация	Координация и регулирование	Контроль, учет, анализ
1					
2					
...					
n					

Рис. 12.2. Поле управления

Пространство управления можно получить, если к плоскости поля управления добавить ось координат макрофункций управления.

Конкретные функции управления тесно связаны со спецификой предприятия и основными сферами его деятельности (общее управление, финансовое управление, производство, НИОКР, маркетинг). Например, реализация функций в области маркетинга включает:

- организацию сбора и обработки маркетинговой информации;
- выбор целевых рынков и их сегментирование;

- применение маркетинговых решений по продукту;
- выбор и взаимодействие с каналами товародвижения;
- продвижение товара;
- выбор и реализация ценовой политики;
- планирование и анализ эффективности маркетинговой деятельности.

При управлении НИОКР (инновациями) реализуются следующие конкретные функции управления:

- организация инновационного процесса;
- выбор и реализация стратегии НИОКР;
- оптимальное распределение ресурсов на НИОКР;
- внедрение результатов НИОКР;
- защита результатов НИОКР.

К задачам планирования производства относят:

- выбор технологического процесса;
- планирование программы производства;
- планирование последовательности производства (оперативное планирование);
- формирование производственных систем;
- содержание и эксплуатацию оборудования;
- организацию материально-технического снабжения.

Финансовое управление предприятием включает:

- приобретение финансовых средств;
- использование финансовых средств;
- управление ликвидностью;
- структурирование капитала и имущества;
- управление платежными средствами и проведение платежного оборота;
- финансовое планирование и финансовый контроль.

Таким образом, конкретные функции управления фирмой можно рассматривать как системные компоненты ее менеджмента.

Методы управления. В социально-экономических системах управления применяют свойственные только им методы управления, под которыми понимают способы реализации функций управления или способы воздействия субъекта на объект управления. Их делят на три крупные группы методов:

- административно-правовые (организационно-распорядительные);
- экономические;
- социально-психологические.

Административные методы управления основаны на отношениях власти, юридически очерченных при формировании системы управления.

Они включают в себя опору на законодательные и различного уровня подзаконные акты, на нормы и нормативы, официально действующие в пределах всего пространства управления. Наиболее типичны проявления таких методов управления на уровне предприятия в виде приказов и распоряжений, норм и нормативов, правил и указаний.

Экономические методы управления основаны на возможности использования экономических отношений элементов социально-экономической системы в целях ее более эффективного функционирования и развития. Так, для предприятий (фирм) сюда относят формы организации заработной платы и материального стимулирования, подход к персоналу как совладельцам предприятия, способы участия работников в прибыли предприятия и т.д.

Социально-психологические методы управления учитывают социальные и психологические статусы людей, которые определяют их формальные роли в структуре и процессах управления. Например, на роль руководителя подразделения целесообразно назначать лицо, имеющее статус неформального лидера с определенными параметрами характера и темперамента, применение в качестве воздействия на коллектив предприятия таких категорий, как имидж фирмы, гордость за ее качественные и масштабные характеристики и т.п.

Различное сочетание методов в пределах подсистем управления создаст фоновый стиль руководства, который характеризуется доминирующим положением различных методов управления. Различают авторитарный, сопричастный и автономный стили руководства, которые по степени их контрастности подразделяют на соответствующие ряды (например, авторитарный делят на диктаторский, автократический, бюрократический, патриархальный и благосклонный).

Иерархия управления. В системах управления существует иерархия (пирамида) управления с дифференциацией по рангу командной власти, компетенции принятия решений, авторитету, положению.

Иерархия управления – инструмент для реализации целей фирмы и гарантия сохранения системы. Чем выше иерархический уровень, тем больше объем и комплексность выполняемых функций, ответственность, доля стратегических решений и доступ к информации. Одновременно растут и требования к квалификации менеджеров, их личная свобода в управлении. Чем ниже уровень – тем больше простота управленческих решений, доля оперативных видов деятельности (рис. 12.3).



Рис. 12.3. Иерархия менеджмента

12.2. Принципы управления

На сегодняшний день для того, чтобы успешно управлять фирмой, необходимо освоить принципы управления предприятием и принципы управления финансами. Для начала рассмотрим основные принципы управления предприятием. Умелый руководитель, способный привести фирму к процветанию, должен уметь подобрать правильный персонал, сформулировать перед ним чёткие, ясные и конкретные задачи и суметь не только проконтролировать их выполнение, но и стимулировать желание работников выполнить всё как можно лучше.

Попробуем чётко сформулировать принципы управления. К первичным (их ещё называют основные) управленческим функциям относят планирование деятельности предприятия, её умелую организацию, мотивацию персонала и контроль над выполнением задач. Все эти функции объединены между собой неразрывными связями. После реализации самой последней приходится возвращаться к первой, что указывает на цикличность управления. Рассмотрим принципы управления подробнее, акцентируя внимание на главном.

Планирование. Этот принцип предполагает чёткое представление и определение целей организации. После точной формулировки целей необходимо составить и план их достижения, определить необходимое количество ресурсов, которые потребуются для достижения конечного (планируемого) результата. С помощью планирования руководство может установить и обозначить направление, в котором будут работать все члены организации и объединить их общей целью. Умелое и чёткое планирование не

в силах гарантировать окончательный успех. Сначала нужно претворить намеченный план в жизнь, а потом уже ждать задуманных результатов.

Тем не менее, успешно работать без плана вообще невозможно. Очень хорошо высказался по этому поводу глава «Эмерсон электрик» Чак Найт: «Любой, кто разрабатывает пятилетний план, затем через год бросает его в мусорную корзину и снова начинает планировать, должно быть, немного странный. Но я ни разу не встречал план, продержавшийся более двух лет. И я также не знаю плана, который бы не улучшался раз от раза в процессе работы. Так что планирование является великолепной школой для руководства компании».

Поэтому, следующим принципом управления является организация, которая устанавливает и разграничивает порядок необходимых для выполнения персоналом действий. Подходов к организации существует великое множество. Правильно подобрав один из них, можно добиться потрясающих результатов.

Существует много элементов, которые нужно структурировать – общая задача, персонал, информация и материальные и финансовые ресурсы. Поскольку в организации работают люди, необходимо установить, кто будет выполнять конкретное задание, в каком обеспечении он нуждается и с кем необходимо организовать взаимодействие.

Например, когда Лусио Ното стал руководителем одной из крупнейших в мире нефтяных компаний «Мобил», то пришел к выводу о чрезмерной громоздкости управленческой структуры этой организации и разброшенности ее ресурсов. Он продал все подразделения, не связанные с основной деятельностью компании и взялся за внутрифирменную бюрократию. Л. Ното убрал все дублирующие звенья и сделал гигантскую корпорацию единым, легко управляемым организмом. Правда, для этого ему пришлось уволить почти пять тысяч человек, но в результате корпорация стала более гибкой и более прибыльной.

Следует отметить, что существуют различные подходы к организации предприятия, то есть создания его структуры. Практика показывает, что довольно эффективной является структура, ориентированная на результат, которая является более динамичной и легко перестраивается в соответствии с текущими задачами. Чак Найт называет такую модель «организацией, ориентированной на действие». Он говорит: «Нас не интересует структура или форма, для нас главное – делать дело. Пусть это будет не совсем то, чего бы нам хотелось, но лучше делать что-либо, чем вообще ничего не делать. Например, у нас нет организационной структуры компании. Но если какое-то подразделение захочет иметь ее, они ее получают. Мы никогда не хотели создавать корпоративную структуру со всеми ее сложностями и бюрократией. Наша компания организуется вокруг задач и возможностей, а не схем».

Призвать сотрудников к выполнению поставленной задачи зачастую является совсем нелёгкой задачей, однако, умело воспользовавшись принципом мотивации можно добиться воистину великолепных результатов. Чем больше заинтересован персонал в выполнении задачи, тем эффективнее будет деятельность предприятия.

Мотивация призвана побуждать сотрудников к выполнению порученных задач в соответствии с планом. Руководители всегда осуществляли функцию мотивации своих работников, осознавали они это или нет. В древние времена для этого служил хлыст и угрозы, для немногочисленных избранных – подарки. Современным руководителям очень важно знать, что мотивация определяется целой совокупностью потребностей человека, которая постоянно изменяется. Поэтому очень важно для руководителя уметь определять потребности сотрудников и обеспечить их удовлетворение через работу в организации.

И наконец, последний принцип в управлении – контроль над выполнением поставленных задач, а точнее, – над качеством выполнения. Контроль представляет собой процесс, который обеспечивает достижение организацией поставленных во время этапа планирования целей. Благоразумный руководитель будет контролировать не только конечный результат деятельности сотрудников, но и каждый этап выполнения задачи. Контроль позволяет на ранних этапах выявлять недостатки компании и немедленно устранять их.

Контроль – это процесс обеспечения того, что организация действительно достигает своих целей. Существует три аспекта управленческого контроля. Установление стандартов – это точное определение целей, которые должны быть достигнуты к определенному времени. Второй аспект – это измерение того, что было в действительности достигнуто и сравнение достигнутого с планируемым результатом. Третий – это пересмотр целей, если обнаруживается их нереалистичность или неактуальность.

Карол Барц, председатель совета директоров и президент корпорации «Отодеск», отмечала в своей интервью: «Люди относятся без внимания к тому, что вы не контролируете. Я слежу за тем, чтобы дочь выполняла домашнее задание, и поступаю также на работе. Я хочу, чтобы и дочь, и люди в «Отодеск» осознавали последствия своих действий. И если вы добиваетесь этого, то результаты труда можно оценить».

В более широком смысле, слово «контроль» можно заменить на выражение «обратная связь». Это выражение означает, что эффективное движение к конечному результату возможно лишь тогда, когда руководитель получает непрерывную информацию о ходе движения, причем не только о достижениях, но и обо всех сбоях и ошибках на этом пути. Та же Карол Барц отмечала: «Я всегда говорю своим помощникам, что о плохих ново-

стях мы должны узнавать быстро. Чем быстрее мы выясним, что у нас в компании не ладно, тем скорее сможем исправить положение и двигаться дальше».

Принципы управления, обозначенные выше, очень важны. Чёткое следование им позволит предприятию достигнуть весомых успехов в своей деятельности.

Принципы управления финансами не менее важны для предприятия и также нуждаются в неукоснительном соблюдении. Управление финансами означает контроль финансово-хозяйственной деятельности фирмы. Оно включает в себя четыре основных пункта. Разработка, планирование и воплощение в реальность успешной финансовой политики фирмы – первый этап. За ним следует документальное обеспечение деятельности (то есть отчёт по каждому действию, связанному с финансами). Далее идёт этап оценки деятельности и подготовка инвестиций. Завершает управление финансами организация структуры деятельности предприятия, косвенно или напрямую связанной с деньгами. Знание четкой последовательности и алгоритма создания необходимых структур для успешной деятельности предприятия позволит любому руководителю прилагать конкретные усилия с максимальной отдачей и работать эффективно, не тратя времени на второстепенные цели.

12.3. Организационные структуры управления

Фирма создается как функционально-иерархическая структура, которая обеспечивает выполнение функций управления, сохраняет целесообразные вертикальные и горизонтальные связи и разделение элементов управления.

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

- подпроцессы промышленного производства (при технологической его специализации);
- изготавливаемые изделия (при предметной специализации подразделений);
- пространственные производственные условия (территориальная специализация функций системы).

Организационная структура регулирует разделение задач по отделениям и подразделениям; их компетентность в решении определенных проблем и общее взаимодействие элементов этой структуры.

Основные законы рациональной организации:

– распределение задач в соответствии с важнейшими направлениями деятельности системы управления;

– приведение управленческих задач в соответствие с принципами компетентности и ответственности (согласование компетентности и ответственности, согласование «поля решения» и доступной информации, способность компетентных функциональных единиц решать новые задачи);

– обязательное распределение ответственности;

– короткие пути управления;

– баланс стабильности и гибкости;

– способность к целеориентированной самоорганизации и активности;

– стабильность циклически повторяемых действий.

На организационную структуру влияют следующие факторы:

– размеры предприятия;

– применяемая технология;

– окружающая среда.

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, должностные лица наделяются определенными правами для распоряжения ресурсами и несут ответственность за выполнение закрепленных за ними функций.

Схема организационной структуры управления отражает статическое положение подразделений и должностей и характер связей 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;

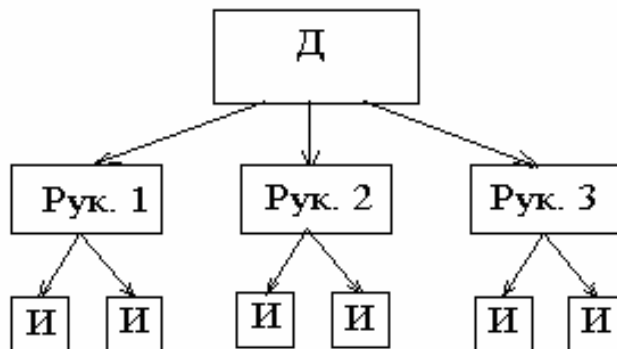
– дивизиональная;

– матричная;

– множественная.

В линейной структуре управления каждый руководитель обеспечивает руководство нижестоящими подразделениями по всем видам деятельности.

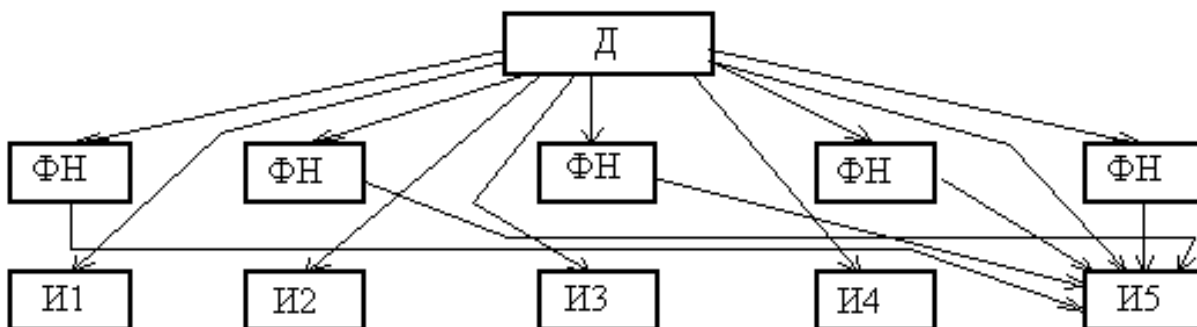
Ее достоинство – простота, экономичность, предельное единоначалие. Основной недостаток – высокие требования к квалификации руководителей (рис. 12.4).



Д - директор; Рук. - руководители подразделений; И - исполнитель

Рис. 12.4. Линейная структура управления

Функциональная организационная структура – связь административного управления с функциональным управлением (рис. 12.5).

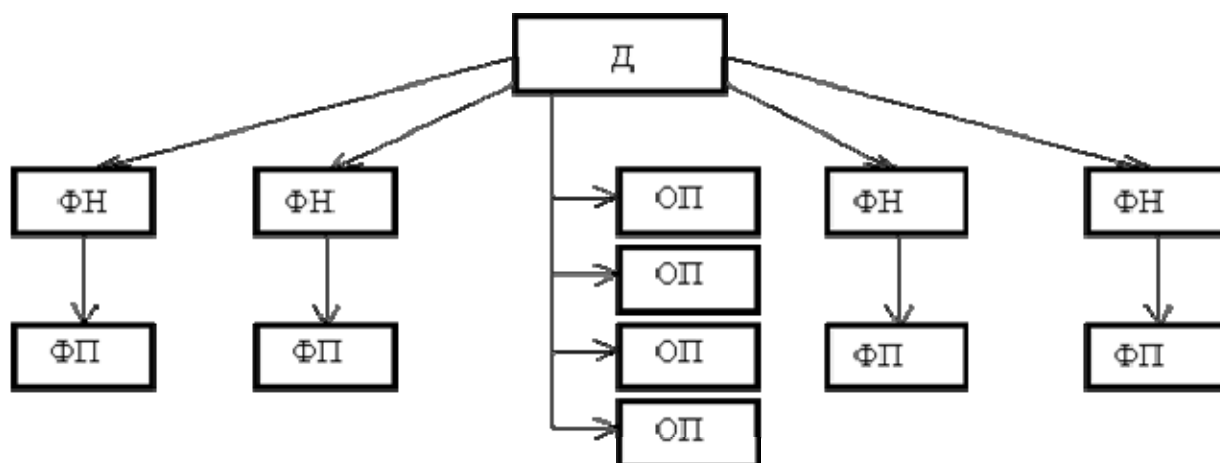


Д- директор; ФН - функциональные начальники; И - исполнители

Рис. 12.5. Функциональная структура управления

На рис. 12.5 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 координация, но обеспечивается высокая степень профессиональной проработки решений.

Линейно-функциональная структура – ступенчато-иерархическая. В этом случае линейные руководители являются единоначальниками, а им оказывают помощь функциональные органы. Линейные руководители низших ступеней административно не подчинены функциональным руководителям высших ступеней управления (рис. 12.6).



Д – директор; ФН – функциональные начальники; ФП – функциональные подразделения; ОП – основные производственные подразделения

Рис. 12.6. Линейно-функциональная структура управления

Иногда такую систему называют штабной, так как функциональные руководители соответствующего уровня составляют штаб линейного руководителя (на рис. 12.6 функциональные начальники составляют штаб директора).

Дивизиональная (филиальная) структура изображена на рис.12.7. Дивизионы (филиалы) выделяются или по области деятельности, или географически.

Матричная структура (рис. 12.8, 12.9) 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 используется в фирмах, ведущих работу по многим направлениям. Она все более вытесняет линейно-функциональную структуру управления.

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

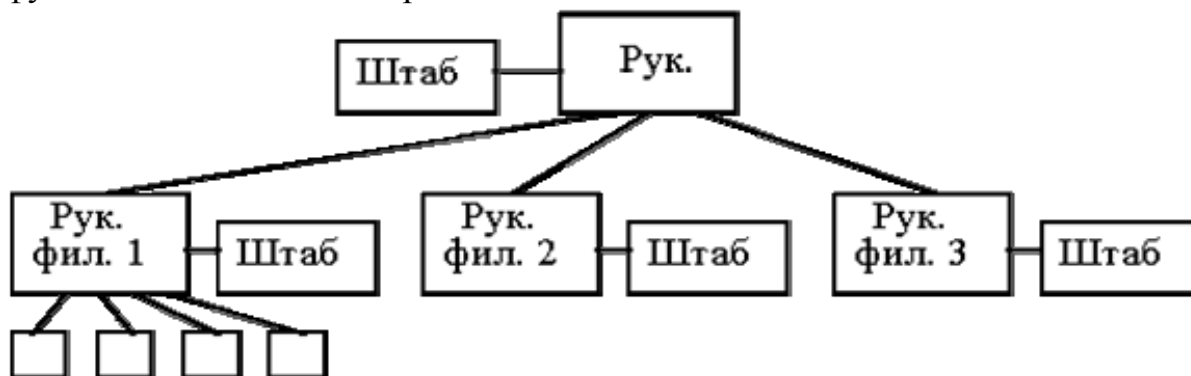


Рис. 12.7. Дивизиональная структура управления



Рис. 12.8. Матричная структура управления, ориентированная на продукт

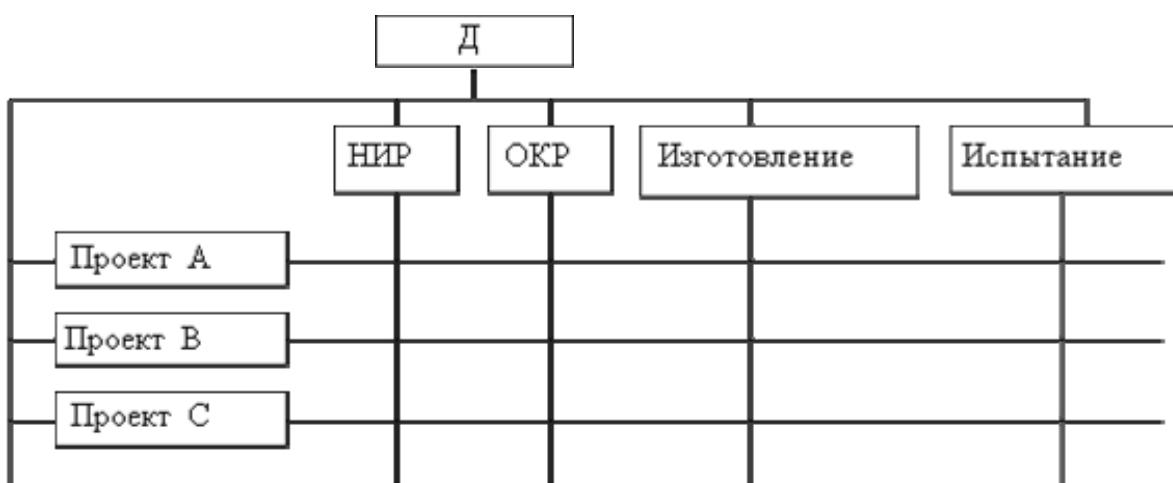


Рис. 12.9. Матричная структура управления по проектам

Сравнение структур управления. Анализ достоинств и недостатков структур управления позволяет найти критерии их оптимального использования.

Линейно-функциональная система обеспечивает, начиная со второго уровня иерархии, деление задач управления «по функциям». Штабы могут создаваться в центральных и других органах управления, образуя штабную иерархию.

Эта структура управления характеризуется:

- высокой централизацией стратегических решений и децентрализацией оперативных;
- организацией директивных связей по однолинейному принципу;
- преобладающим применением инструментов координации с технической поддержкой.

Вообще говоря, штабы должны консультировать и участвовать в подготовке решений, но не давать конкретных директив. Однако вследствие своей профессиональной компетентности их сотрудники часто оказывают сильное неформальное влияние на линейных руководителей. Если же они выполняют только рекомендательную функцию, то возникает риск, что их работа слабо влияет на ход производственных процессов.

Структура имеет следующие преимущества:

- обеспечивает высокую профессиональную специализацию сотрудников;
- позволяет точно определить, где принимаются решения, и необходимые ресурсы;
- способствует стандартизации, формализации и программированию процессов управления.

Недостатки:

- образование специфических для функциональных подразделений целей затрудняет их горизонтальное согласование;
- структура инерционна и с трудом реагирует на изменения.

Дивизиональные структуры управления ориентируются на изделия, технологии, рынки сбыта, регионы. При этом обеспечивается:

- относительно большая самостоятельность руководителей дивизионов;
- организация директивных связей по линейному принципу;
- относительно мощное использование инструмента координации с технической поддержкой;
- быстрая реакция на изменения рынка;
- освобождение высших руководителей фирмы от необходимости принятия оперативных и рутинных решений;
- снижение числа конфликтных ситуаций вследствие однородности целей в дивизионе.

К числу недостатков этой структуры относят:

- относительно высокие затраты на координацию решений ввиду децентрализации вплоть до отдельного финансирования из бюджета на определение расчетных цен;
- при децентрализации теряются преимущества кооперации, что часто требует централизации выполнения отдельных функций (НИОКР, снабжение и т.д.).

Многомерные формы организации и управления характеризуются применением двух (матричная) или нескольких (тензорная) критериев разделения задач.

Общими признаками этих организационных форм являются:

- лимитированное пространство принятия решений инстанциями менеджмента;
- организация директивных связей по многолинейному принципу;
- большие затраты на координацию между инстанциями.

Можно различить структуры, ориентированные на производство и на проект.

Структура, направленная на производство, не ограничена временными рамками. Здесь имеется функциональная область менеджмента (где находятся многие стабильные организационные решения) и менеджмент по изделию (горизонтальный срез, охватывающий все предприятия). Проблемы такой организации состоят:

- в регулировании решения задач в необходимости компетентности и ответственности менеджеров по изделиям;
- больших затратах на координацию;
- возможных директивных конфликтах.

Структуры, направленные на проект, как правило, ограничены по срокам и характерны для сложных и рискованных проектов (см. рис. 12.9). Их проблемы состоят:

- в конфликтах между инстанциями и менеджерами проектов (противоречивые указания, ресурсные конфликты);
- неуверенности менеджеров в реальности сроков выполнения задач по проектам.

Для предприятий (фирм), действующих на международном рынке, может применяться трехмерная структура управления: изделие – регион – функция. Проблемы такой структуры управления:

- конфликт из-за власти между представителями нескольких инстанций;
- преобладание работы в группах и, следовательно, возможная задержка в принятии решений, а также коллективная ответственность то есть (безответственность).

Поэтому требуется однозначное регулирование компетентности и нормальные рабочие отношения между партнерами. 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).

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

- сопоставление существующего состояния с желаемым («где мы?» и «куда идем?»);
- руководящие требования к действиям («что надо сделать?»);
- критерии принятия решений («какой путь лучший?»);
- инструменты контроля («куда мы в действительности пришли и что из этого следует?»).

Основные виды целей:

- стремление к доходу;
- стремление к имущественному состоянию;
- стремление к благосостоянию;
- стремление к увеличению оборота (доли рынка);
- стремление к снижению расходов;
- завоевание имиджа.

13. УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ

13.1. Механизм управления

Управление производством это часть организационной структуры предприятия, отвечающая за планирование и координацию использования ресурсов предприятия в процессе преобразования вложений в конечный продукт. Функция производства – одна из трех основных (первичных) функций любого предприятия, две другие первичные функции – это маркетинг, сбыт и финансы.

Производственная функция присутствует в работе любого предприятия как промышленного, так и относящегося к сфере обслуживания. Производственные решения включают в себя решения по разработке и решения по эксплуатации системы. Вопросы разработки охватывают планирование производственных мощностей, дизайн продукта, разработку рабочего процесса, размещение оборудования, определение места под производство. Вопросы эксплуатации включают гарантию качества, составление рабочего графика, управление ресурсами и запасами производства, руководство проектом.

Принятие решения – это фундамент производственного управления, и наибольшая часть деятельности менеджеров связана именно с этим процессом. К сожалению, решения не всегда приносят такие результаты, как планировалось. Большинство успешных решений являлось результатом процесса, состоящего из следующих этапов:

1. Идентифицировать проблему.
2. Определить цели и критерии для выбора решения.
3. Разработать альтернативы.
4. Проанализировать и сравнить альтернативы.
5. Выбрать лучшую альтернативу.
6. Осуществить выбранную альтернативу.
7. Контролировать результаты, чтобы убедиться в достижении желаемых результатов.

Успех или неудача в принятии решения часто зависит от того, насколько хорошо осуществлен каждый из этапов этого процесса, насколько правильно принято решение руководителем организации.

Интересно, что в прошлом область управления производством была сосредоточена исключительно на управлении собственно производственным процессом. В последнее время сфера действия управления производством значительно расширилась. Производственная теория и методология применяются теперь к широкому спектру действий и ситуаций вне производства; то есть в сфере услуг: здравоохранении, общественном питании, индустрии развлечений и отдыха, в банковском деле, управлении гостиницами, в розничной торговле, образовании, транспортных услугах и прави-

тельстве. Такое расширение границ дало области управления производством более общее название: управление работой, операционное управление – термин, отражающий разнообразный характер действий, к которым применяются концепции и методы управления.

Сама по себе производственная организация, как сложная система, выступает в виде:

- юридически (законодательно) оформленного субъектно-объектного органа;
- хозяйственного объекта;
- социального организма;
- организационной структуры;
- пространственно-технического организма.

Естественно консультационная работа в данной организации имеет свои особенности, а именно: для топ-менеджеров консультационные услуги рациональнее проводить на основе коучинга, а по отдельным направлениям на основе типовых направлений организации производственно-сбытового процесса. Антикризисное управление, а также управление продажами, маркетингом, ассортиментом, персоналом, бюджетом, логистикой не отличаются от общих принципов организации бизнес-процессов с учетом конкретного производства.

13.2. Производственная программа предприятия

Производственная программа (ПП) – это развернутый план производства и реализации продукции, отражающий объем, номенклатуру, ассортимент продукции и устанавливаемый исходя из потребностей рынка.

Разработка производственной программы осуществляется в следующей последовательности:

- 1) определение потребности в выпускаемой продукции;
- 2) составление номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции;
- 3) определение объемов (в натуральном выражении) и сроков производства отдельных видов продукции;
- 4) соотнесение производственной программы с имеющимися ресурсами и, в первую очередь, с производственной мощностью. При необходимости (например, в случае дефицита какого-либо ресурса) возможен возврат ко второму шагу;
- 5) расчет объема продукции в стоимостном выражении.

Производственная программа характеризуется системой следующих показателей (рис. 13.1). Показатели ПП распадаются на две большие группы:

- количественные, характеризующие объемы производимой продукции и динамику их изменений;

– качественные, отражающие производственно-технические (материалоемкость, точность, мощность) и эксплуатационные (надежность, ремонтпригодность) достоинства производимой продукции.

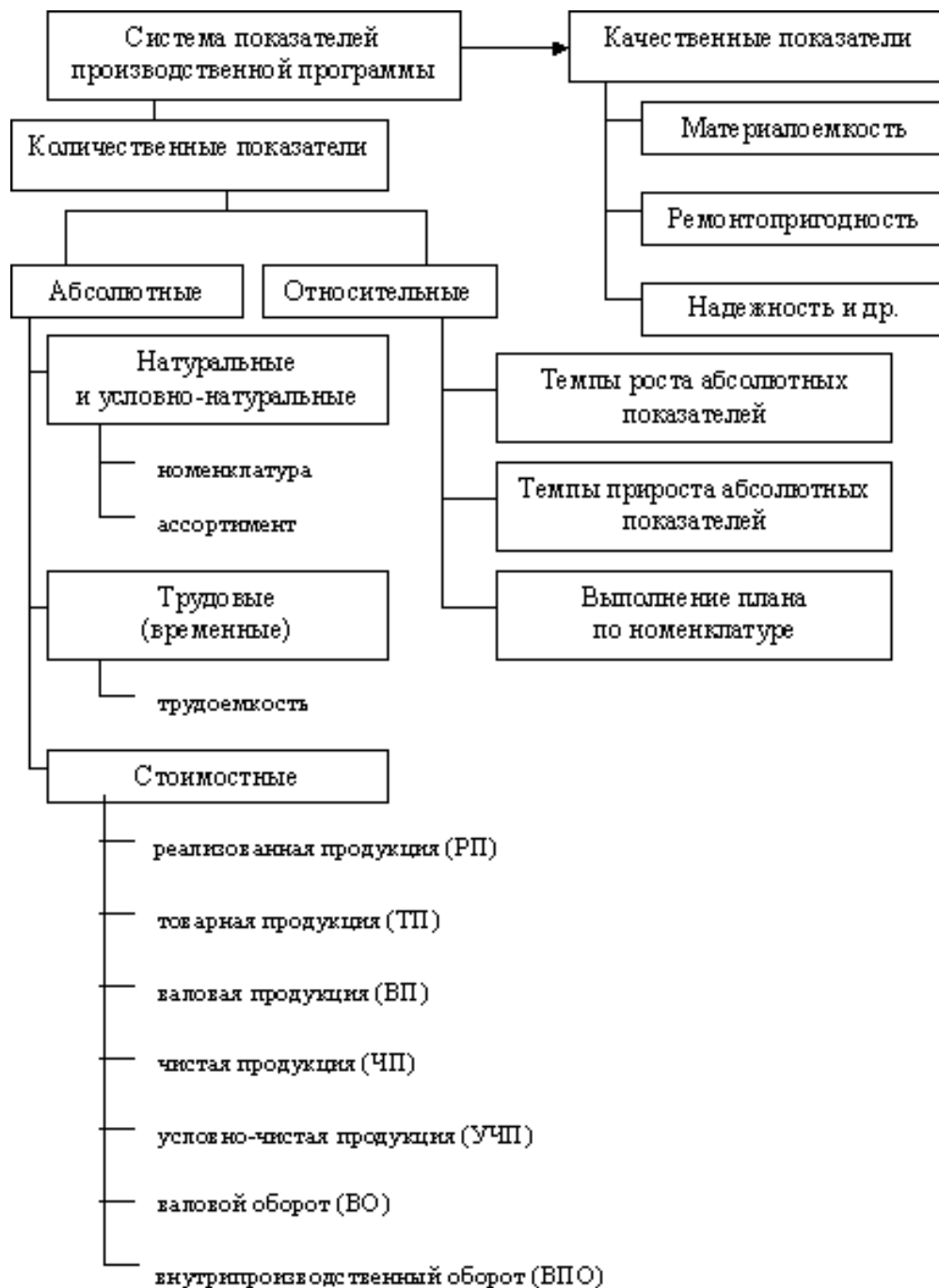


Рис. 13.1. Система показателей производственной программы

Качественные показатели не являются предметом изучения в данной теме, но они могут быть представлены достаточно сложной системой самостоятельных показателей.

Различают абсолютные и относительные количественные показатели.

Абсолютные показатели отражают объем производимой продукции в натуральных (условно-натуральных); трудовых (временных) и стоимостных показателях.

При составлении производственной программы используются натуральные (условно-натуральные) и стоимостные показатели.

Натуральные показатели (номенклатура и ассортимент) наиболее точно отражают объем изготавливаемой продукции и выражаются в штуках, тоннах, кубометрах и других физических единицах измерения. Они являются базой основных технико-экономических плановых расчетов, служат исходными величинами для определения потребности предприятия в рабочей силе, сырье, топливе, электроэнергии, оборудовании, производственных площадях. Однако из-за большого разнообразия выпускаемой продукции зачастую невозможно обобщить различные по характеру натуральные показатели. Для расширения сферы применения натуральных показателей используются *условно-натуральные показатели* (условная тонна топлива и т.п.). Они применяются в случае планирования производства однородной, однотипной или одноименной продукции. При этом за условную единицу принимают одно из однородных изделий, а все остальные приравнивают к нему по трудоемкости, массе, материалоемкости или по какому-либо другому признаку.

Номенклатура продукции – это состав изготавливаемой продукции по ее видам или наименованиям.

Ассортимент – это состав данного вида (наименования) продукции по типам, маркам, профилям, сортам и т.п.

Трудовые (временные) показатели – часы и минуты рабочего времени – применяются во внутрипроизводственном планировании для оценки трудоемкости единицы продукции и ПП. Наиболее распространенный показатель – трудоемкость, или нормированные затраты рабочего времени на изготовление продукции, выполнение услуги, рассчитываемые в нормочасах. Трудоемкость – это затраты времени на изготовление единицы продукции в данных условиях и при средней интенсивности труда. Если работа не подлежит нормированию по различным причинам, то показатель трудоемкости определяется в человеко-часах. Кроме того, для измерения работы оборудования используется такой показатель, как станко-часы. На первый взгляд, показатели трудоемкости ПП вполне приемлемы для измерения объема производства. Однако в связи со снижением трудоемкости продукции человеко-часы не сопоставимы в динамике, поэтому трудовые показатели часто используются во вспомогательных расчетах.

Для того чтобы получить сопоставимые показатели ПП и осуществить сводный учет и планирование, используют стоимостные показатели ПП, которые носят обобщающий характер и считаются универсальными при взаимоувязке всех разделов плана предприятия.

Обобщающим показателем ПП предприятия является *реализованная продукция* (РП), или объем продаж. Первый термин применяется в отечественной практике, второй – в мировой. Понятие «реализованная продукция» более объективно отражает результат деятельности предприятия как выпускающего товары, так и производящего услуги. Объем реализованной продукции рассчитывается по формуле

$$РП = ТП - \Delta ОГПС + \Delta ОП,$$

где ТП – объем товарной продукции за определенный период (месяц, квартал, год), руб.;

$\Delta ОГПС$ – изменение остатков готовой продукции на складе за определенный период, руб.:

$$\Delta ОГПС = ОГПС_k - ОГПС_n;$$

$\Delta ОП$ – прирост остатков отгруженной продукции за определенный период, руб.:

$$\Delta ОП = ОП_k - ОП_n.$$

Здесь и далее индексы «н» и «к» соответствуют началу и концу рассматриваемого периода.

Товарная продукция включает стоимость продукции, которая будет произведена и подготовлена к реализации в планируемом периоде. В нее входят готовая продукция; запасные части, полуфабрикаты собственного производства и продукция вспомогательных подразделений, поставляемая другим предприятиям или организациям; промышленные работы, выполняемые на сторону или для непромышленных хозяйств данного предприятия; капитальный ремонт и модернизация оборудования. Товарная продукция определяется в рыночных оптовых ценах.

Валовая продукция (ВП) характеризует весь объем работы, выполненной предприятием за определенный период времени. В состав валовой продукции входит как законченная, так и незаконченная продукция, так называемое незавершенное производство. Объем валовой продукции определяется по формуле

$$ВП = ТП + \Delta НЗП + \Delta СПО,$$

где $\Delta НЗП$ – прирост остатков незавершенного производства, руб.:

$$\Delta НЗП = НЗП_k - НЗП_n,$$

$\Delta СПО$ – прирост специальной оснастки (которая конструируется и изготавливается в инструментальных цехах предприятия, так как это самостоятельная продукция инструментальных цехов), руб.:

$$\Delta СПО = СПО_k - СПО_n.$$

Чистая продукция (ЧП) – это вновь созданная стоимость на предприятии. В нее входят оплата труда в виде заработной платы, оплата труда, не выплаченная в виде заработной платы, но вошедшая в стоимость товара в виде налога и различных начислений, а также прибыль. В ЧП не входит перенесенная стоимость, созданная на других предприятиях (оплата сырья, материалов, энергии, топлива и амортизационные отчисления основных фондов), т.е.

$$\text{ЧП} = \text{РП} - \text{МЗ} - \text{А}_0,$$

где МЗ – материальные затраты;

А_0 – амортизационные отчисления.

Условно-чистая продукция (УЧП) – это вновь созданная стоимость, но с учетом амортизационных отчислений, т.е.

$$\text{УЧП} = \text{РП} - \text{МЗ}.$$

Валовой оборот (ВО) – характеризует весь объем продукции, произведенный предприятием, т.е. представляет собой сумму стоимости продукции всех производственных подразделений предприятия:

$$\text{ВО} = \sum_{i=1}^n \text{ВП}_i,$$

где ВП_i – стоимость валовой продукции i -го цеха, руб.,

n – количество производственных цехов предприятия.

Внутрипроизводственный оборот (ВПО) – это объем продукции, произведенный для внутренних нужд предприятия,

$$\text{ВПО} = \sum_{i=1}^n \text{ВП}_i - \sum_{i=1}^{n_{\text{сб}}} \text{ВП}_i,$$

где $n_{\text{сб}}$ – количество сборочных цехов предприятия.

Относительные показатели характеризуют динамику изменения абсолютных показателей: темпы роста абсолютных показателей (r) и темпы прироста абсолютных показателей (Δr). При этом выделяют три периода: плановый, базисный, отчетный.

$$r = \frac{\text{П}_{\text{пл}}}{\text{П}_{\text{баз}}}, \quad \text{или} \quad r = \frac{\text{П}_{\text{отч}}}{\text{П}_{\text{баз}}}, \quad \text{или} \quad r = \frac{\text{П}_{\text{пл}}}{\text{П}_{\text{пл}}};$$

$$\Delta r = \frac{\text{П}_{\text{пл}} - \text{П}_{\text{баз}}}{\text{П}_{\text{баз}}}, \quad \text{или} \quad \Delta r = \frac{\text{П}_{\text{отч}} - \text{П}_{\text{баз}}}{\text{П}_{\text{баз}}}, \quad \text{или} \quad \Delta r = \frac{\text{П}_{\text{пл}} - \text{П}_{\text{пл}}}{\text{П}_{\text{пл}}}.$$

Выполнение плана по номенклатуре (α):

$$\alpha = \frac{\sum_{i=1}^n N_{i\phi}^{\text{пл}}}{\sum_{i=1}^n N_{i\text{пл}}},$$

где $N_{i\text{пл}}$ – объем производства по плану;

$N_{i\phi}^{\text{пл}}$ – объем производства фактический, но скорректированный по плану.

13.3. Контроль и регулирование

Контроль – это одна из функций управления, без которой не могут быть реализованы в полной мере все другие функции.

Контроль – это процесс обеспечения достижения организацией своих целей.

Руководители начинают осуществлять функцию контроля с того самого момента, когда они сформулировали цели и задачи и создали организацию.

Выделяют две основные функции контроля – предупреждение возникновения кризисных ситуаций и поддержание успеха.

Первая из этих функций призвана выявить проблемы и дать возможность скорректировать деятельность организации до того, как эти проблемы перерастут в кризис. Любая организация должна обладать способностью вовремя обнаружить свои ошибки и исправить их до того, как они нанесут вред ее деятельности и тем более помешают достижению целей.

Вторая из названных функций состоит в активной поддержке того, что является успешным в работе организации. Эта функция призвана определить, какие направления деятельности организации в наибольшей мере способствуют достижению ее целей.

Важно и то, что уже сами по себе цели, планы и структура организации определяют её направление деятельности, распределяя её усилия тем или иным образом и направляя выполнение работ. Контроль, таким образом, является неотъемлемым элементом самой сущности всякой организации.

Цель контроля – предотвращение ошибок.

Необходимость контроля вызывается несколькими обстоятельствами:

а) на выполнении управленческих решений сказывается изменение внешней среды организации. Это изменение может сделать вполне реальные в момент их принятия планы недостижимыми в процессе их реализации в силу изменения законов, технологий, социальных ценностей, условий конкуренции и т.д. Для того, чтобы иметь возможность отреагировать

должным образом на эти изменения и их влияние на работу организации, необходим контроль ее деятельности;

б) функционирование самой организации, ее структура меняется и в ходе выполнения управленческого решения может выясниться, что эта структура или другие внутренние переменные организации перестали соответствовать задачам достижения ее целей. Это выясняется в процессе контроля;

в) решения выполняют люди, которые не могут быть с абсолютной точностью запрограммированы на определенные действия. Их деятельность также нуждается в контроле.

Выделяют внешний и внутренний контроль. Внутренний контроль имеет место, когда его субъект и объект находятся в одной системе, внешний – в разных системах.

Внешний контроль производится администрацией (например, вышестоящим руководством – президентом компании, вице-президентом и т.д.) или специальными сотрудниками – контролерами (например, органами власти, налоговой инспекцией, банком, техническими инспекциями, санитарными и природоохранными организациями и т.п. на основе действующих законов и постановлений соответствующих органов власти). Необходимость и полезность внешнего контроля основываются на том, что, во-первых, люди лучше работают, если знают, что за ними наблюдают. Во-вторых, по итогам внешнего контроля производится оценка сотрудников и связанные с ней поощрения и наказания. В-третьих, внешний контроль означает, что данной сфере деятельности руководство придает особое значение, и поэтому надо проявить больше усердия в труде не в последнюю очередь для того, чтобы обратить на себя внимание начальства. В-четвертых, внешний контроль позволяет оценить деятельность структурного подразделения не с позиций его сотрудников, а с точки зрения достижения целей организации в целом, решения ее стратегических задач.

Внутренний контроль организации обеспечивается её же силами, его выполняют сами исполнители: они следят за своей работой и её результатами, вносят по мере необходимости корректировки в собственную деятельность.

При разработке эффективной системы внутреннего контроля руководство предприятия, как правило, преследует следующие цели:

1. Обеспечение надежной информацией для успешного руководства предприятием и принятием эффективных управленческих решений. Например, при появлении фактов уменьшения спроса на производимую продукцию необходимо своевременно обеспечить руководство информацией о причинах падения спроса для принятия управленческих решений о способах учета пожеланий покупателей и координации деятельности в целях снижения расходов.

2. Обеспечение сохранности активов, документов и регистров предприятия.

Материальные активы предприятия должны быть защищены надежной системой контроля в целях предупреждения их хищения, использования в неподобающих целях или случайного уничтожения. Серьёзной защиты и контроля требуют и неосязаемые активы (дебиторская задолженность), важные документы (договора и контракты) и регистры бухгалтерского учета (Главная книга и журналы). В связи с развитием компьютерных систем требуются должные меры к обеспечению сохранности объемы информации, хранящиеся на компьютерных носителях.

3. Обеспечение эффективности хозяйственной деятельности в целях избегания произвольных затрат во всех областях хозяйственной деятельности, а также для предотвращения неэффективного использования всех прочих ресурсов.

4. Обеспечение соответствия предписанным учетным принципам. Система внутреннего контроля должна обеспечить необходимую степень уверенности в том, что должностные лица и работники предприятия следуют требованиям и правилам, закрепленным внутренними документами предприятия:

- положениями об отделе, службе, иных подразделениях предприятия;
- должностными инструкциями руководителей, менеджеров и специалистов предприятия;
- приказом об учетной политике предприятия;
- приказами и распоряжениями генерального директора (директора), иных руководителей.

5. Обеспечение выполнения требований федеральных законов и иных правовых актов Российской Федерации и местных органов власти при осуществлении финансово-хозяйственных операций.

Фирмы широко используют две формы контроля – финансовый и административный. Финансовый контроль осуществляется путем получения от каждого хозяйственного подразделения финансовой отчетности по важнейшим экономическим показателям деятельности по стандартным формам, идентичным для местных и зарубежных дочерних компаний. Число позиций и сроки представления отчетности могут быть различными. В центре внимания находятся такие показатели, как уровень прибыли, издержки производства и их отношение к чистым продажам, эффективность капиталовложений, обеспеченность собственными средствами, финансовое состояние и др. Анализ этих показателей осуществляется отдельно по каждому центру ответственности, а также по фирме в целом. Данный контроль позволяет видеть всю действительную картину состояния производства. И потому от его эффективности, в конечном счете, зависит качество принимаемых решений и своевременное их исполнение. Административ-

ный контроль призван систематически следить за обеспечением выполнения текущих задач, программ, планов.

По времени осуществления контрольных действий выделяют предварительный, текущий и заключительный контроль.

а) Предварительный контроль. Этот вид контроля называется предварительным потому, что осуществляется до фактического начала работ. Основными средствами осуществления предварительного контроля является реализация определённых правил, процедур и линий поведения. Например, если писать чёткие должностные инструкции, эффективно доводить формулировки до подчинённых, набирать в административный аппарат управления квалифицированных людей, всё это будет увеличивать вероятность того, что организационная структура будет работать так, как задумано. В организациях предварительный контроль используется в трёх ключевых областях – по отношению к человеческим, материальным и финансовым ресурсам.

Предварительный контроль в области человеческих ресурсов достигается в организациях за счёт тщательного анализа тех деловых и профессиональных знаний и навыков, которые необходимы для выполнения тех или иных должностных обязанностей и отбора наиболее подготовленных и квалифицированных людей. Для того чтобы убедиться, что принимаемые работники окажутся в состоянии выполнить порученные им обязанности, необходимо установить минимально допустимый уровень образования или стаж работы в данной области и проверить документы и рекомендации, представляемые нанимаемым.

Предварительный контроль в области материальных ресурсов осуществляется путём выработки стандартов минимально допустимых уровней качества и проведения физических проверок соответствия поступающих материалов этим требованиям. Цель данного контроля – произвести высококачественную продукцию. Важнейшим средством предварительного контроля финансовых ресурсов является бюджет, который позволяет также осуществить функцию управления. Бюджет является механизмом предварительного контроля в том смысле, что он даёт уверенность: когда организации потребуются наличные средства, эти средства у неё будут.

б) Текущий контроль. Как это следует из названия, текущий контроль осуществляется непосредственно в ходе проведения работ. Чаще всего его объектом являются подчинённые сотрудники, а сам он традиционно является прерогативой их непосредственного начальника. Регулярная проверка работы подчинённых, обсуждение возникающих проблем и предложений по усовершенствованию работы позволяет исключить отклонения от намеченных планов и инструкций. Если же позволить этим отклонениям развиваться, они могут перерасти в серьёзные трудности для всей организации.

Отклонения, на которые система должна реагировать, чтобы достичь своих целей, могут вызываться как внешними, так и внутренними факторами. К числу внутренних факторов следует отнести проблемы, связанные с переменными величинами. Внешние факторы – это всё то, что воздействует на организацию из окружающей её среды: конкуренция, принятие новых законов, изменение технологии, ухудшение общей экономической ситуации, изменения системы культурных ценностей и многое другое.

Текущий контроль не проводится буквально одновременно с выполнением самой работы. Скорее он базируется на измерении фактических результатов, полученных после проведения работы, направленной на достижение желаемых целей. Для того чтобы осуществлять текущий контроль таким образом, аппарату управления необходима обратная связь.

Организационные системы контроля с обратной связью, используемые в управлении, во многом похожи на систему термостат-обогреватель (при понижении температуры в помещении от термостата к обогревателю поступает сигнал и обогреватель нагревается до тех пор, пока не поступит второй сигнал – о том, что достигнута нужная температура). Но есть одно очень важное отличие. Система термостат-обогреватель – это замкнутая система контроля, т.е. она работает непрерывно и автоматически без внешнего вмешательства. Большинство организационных систем контроля с обратной связью относятся к открытым, или незамкнутым системам. Внешний для таких систем элемент – руководитель-менеджер, регулярно воздействует на эту систему, внося изменения как в её цели, так и в функционирование. В управлении необходимы системы именно открытого типа, поскольку на организацию оказывают воздействия очень много переменных величин.

в) Заключительный контроль. В рамках заключительного контроля обратная связь используется после того, как работа выполнена. Либо сразу по завершению контролируемой деятельности, либо по истечении определённого заранее периода времени фактически полученные результаты сравниваются с требуемыми.

Хотя заключительный контроль осуществляется слишком поздно, чтобы отреагировать на проблемы в момент их возникновения, тем не менее он имеет две важные функции. Одна из них состоит в том, что заключительный контроль даёт руководству организации информацию, необходимую для планирования в случае, если аналогичные работы предполагается проводить в будущем. Сравнивая фактически полученные и требовавшиеся результаты, руководство имеет возможность лучше оценить, насколько реалистичны были составленные им планы. Эта процедура позволяет также получить информацию о возникших проблемах и сформулировать новые планы так, чтобы избежать этих проблем в будущем. Вторая функция заключительного контроля состоит в том, чтобы способствовать мотива-

ции. Если руководство организации связывает мотивационные вознаграждения с достижением определённого уровня результативности, то, очевидно, что фактически достигнутую результативность надо измерять точно и объективно.

С функцией контроля тесно связана функция регулирования, которая осуществляется органами управления в процессе выполнения планов.

Регулирование есть деятельность по поддержанию в динамической системе управления производством заданных параметров. Она определяется задачей сохранять состояние упорядоченности как в подсистеме производства, так и в подсистеме управления. Такой взгляд на функцию регулирования является наиболее распространённым в отечественной литературе. Это как раз та функция, которая связывает систему управления с внешней средой.

Функция регулирования детерминируется нормативностью: в ее поле зрения находится всякое отклонение от нормы. Регулирование состоит в достижении такой деятельности системы, при которой выравниваются все отклонения состояния выхода системы от заданного значения этого состояния, т.е. от нормы.

Постоянный динамизм производства связан с непрерывными изменениями ситуации, порождаемыми как движением самой системы, так и возмущающими воздействиями среды. Изменения в самом производстве учитываются благодаря диспетчированию, что является специфической формой оперативного регулирования. Возмущающие воздействия внешней среды имеют место, прежде всего, в отношениях между предприятиями – по горизонтали потребитель-поставщик. Здесь наблюдаются, к сожалению, весьма частые нарушения контрагентами их обязательств по поставкам и т.п., что сильно осложняет регулирование. Однако при всех условиях орган управления через функцию регулирования должен различными приемами (выравнивание отклонений, компенсация возмущений, устранение воздействия помех) обеспечить сохранение заданных параметров. Немаловажную роль в этом процессе играют коммуникации.

Коммуникация представляет собой процесс, связанный с межличностным и организационным общением при передаче информации как внутри организации, так и с внешней средой. Именно посредством коммуникаций информация передается лицам, принимающим решения, а решения – их исполнителям.

Как показывают исследования, менеджеры большую часть своего рабочего времени тратят на коммуникации, т.е. на обмен информацией. Характер этих связей может быть самым различным, так как он зависит от координируемых процессов. Наиболее часто используются заседания, документы, отчеты, служебные записки, компьютерная и телефонная связь, средства радио и телевидения. С помощью этих и других форм связи уста-

навливается взаимодействие между подразделениями организации, осуществляется маневрирование ресурсами, обеспечивается единство и согласование всех стадий процесса управления (планирования, организации, мотивации и контроля), а также действий руководителей.

Именно потому, что обмен информацией встроен во все основные виды управленческой деятельности, мы называем коммуникации связующим звеном. Это означает, что для успеха менеджеров и организаций, для координации их деятельности необходимы эффективные коммуникации. Неэффективные коммуникации, например, по времени и качеству, не позволяют осуществлять эффективную координацию как деятельности людей, групп и организации в целом, так и выполнение функций управления.

Управление производством через функцию регулирования призвано рационально организовать многочисленные связи на основе их изучения и совершенствования. По мере роста масштабов производства и его управления, развития в нем процессов специализации и кооперирования неуклонно увеличивается количество связей. Рост числа связей сопровождается увеличением объема информации, необходимой для управления. Это усложняет процесс управления. Установлено, что количество связей растет как квадрат числа роста производства. Если объем производства возрастет в 3 раза, то количество связей в 9 раз. Наоборот, сокращение числа связей ведет к упрощению процесса производства и управления им. Отсюда важность изучения факторов, влияющих на сокращение количества связей. К их числу относятся: концентрация производства, научно-технический прогресс, совершенствование организации труда, производства и управления.

В условиях роста самостоятельности и ответственности руководителей всех уровней происходит рост так называемых неформальных связей, которые обеспечивают горизонтальную координацию работ, выполняемых на одном уровне управленческой структуры.

В любом процессе управления имеет место как прямая, так и обратная связь. Координация деятельности немыслима без обратной связи. При наличии обратной связи отправитель и получатель меняются коммуникационными ролями.

Информация, полученная по каналам обратной связи, позволяет осуществить регулирование хода производства. Например, если производство какой-либо позиции месячного плана отстает по срокам и объему, необходимо разработать систему мер, направленных на ликвидацию этого отставания. В этом случае функция координации и регулирования в конечном итоге обеспечивает достижение цели исполнителя, группы и организации в целом. Отсюда следует, что обратная связь как коммуникация очень важна, поскольку дает возможность обеспечить непрерывность процесса управления.

14. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

14.1. Система управления персоналом

Персонал является одним из наиболее сложных объектов управления в организации, поскольку в отличие от материальных факторов производства персонал обладает возможностью принимать решения и критически оценивать предъявляемые к ним требования. Персонал также имеет субъективные интересы и чрезвычайно чувствителен к управленческим воздействиям, реакция на которые не определена.

Система управления персоналом – это совокупность приемов, методов, технологий организации работы с персоналом.

Существуют различные модели построения системы управления персоналом в организации. Применение той или иной модели для конкретной организации зависит от ее организационной структуры. Организационная структура определяет взаимоотношение (взаимоподчинение) между функциями, выполняемыми сотрудниками организации, а также проявляется в таких формах, как разделение труда, создание специализированных подразделений, иерархия должностей и т.д.

Организационная структура системы управления персоналом – это совокупность взаимосвязанных подразделений этой системы и должностных лиц.

Подразделения выполняют различные функции, их совокупность составляет службу управления персоналом (кадровую службу). Роль и место службы управления персоналом в структуре всей организации определяется ролью и местом каждого специализированного подразделения данной службы, а также организационным статусом ее непосредственного руководителя.

Особенности развития системы управления персоналом, ее роль в организационной системе определяют характеристики ее основных факторов: объекта и субъекта, целей системы, ее функций и структуры.

Объекты системы управления персоналом:

- работники;
- рабочие группы;
- трудовой коллектив.

Субъекты системы управления персоналом:

- функциональный управленческий персонал;
- линейный управленческий персонал;

Существует несколько подходов к формулированию системы управления персоналом, все зависит от того, какой аспект данного явления рассматривать.

Как правило, организации, нацеленные на реализацию функций управления персоналом, включают в себя подсистему линейного руководства орга-

низации, а также ряд функциональных подсистем управления персоналом (например, подсистема найма, подсистема обучения и развития и т.д.).

В рамках такой системы происходит учет взаимосвязей между отдельными аспектами управления персоналом, который выражается в разработке конечных целей управления персоналом организации, в определении путей их достижения, а также в создании соответствующего механизма управления, обеспечивающего комплексное планирование и организацию управления персоналом организации.

Первоначальным этапом проектирования и формирования системы управления персоналом организации является формулировка целей данной системы. Для различных организаций цели системы управления персоналом варьируются в зависимости от характера деятельности организации, объемов производства, стратегических задач и т.д. Обобщение опыта зарубежных и отечественных организаций позволяет сформулировать главную цель системы управления персоналом организации как обеспечение организации персоналом, их эффективное использование, профессиональное и социальное развитие. На рис. 14.1 показана структура целей системы управления персоналом организации.



Рис. 14.1. Цели системы управления персоналом организации

Рассматривая совокупность организационных целей, выделим также следующие категории целей организации: экономические, научно-технические, коммерческо-производственные и социальные.

Экономические цели направлены на достижение расчетной величины прибыли.

Научно-технические цели связаны с обеспечением заданного научно-технического уровня продукции, а также с повышением производительности труда за счет совершенствования технологий.

Производственно-коммерческая цель связана с производством и реализацией продукции в объемах, необходимых для получения планового уровня прибыли.

Социальные цели организации заключаются в достижении заданного уровня удовлетворенности работников.

Социальные цели организации можно рассматривать с двух точек зрения, а именно: с позиций персонала и с позиций администрации. С одной стороны, цели системы управления персоналом определяют конкретные потребности работников, которые должны быть удовлетворены администрацией. С другой стороны, эти цели определяют характер и условия трудовой деятельности, которые обеспечивает администрация. Важным условием эффективности системы управления персоналом является отсутствие противоречий между этими двумя ветвями целей. Рассмотрим их более подробно.

С точки зрения персонала социальные цели организации обусловлены тем, в какой степени выполнение трудовых функций способствует удовлетворению потребностей человека. Структура таких целей представлена на рис. 14.2.



Рис. 14.2. Цели системы управления персоналом организации с точки зрения персонала

С точки зрения администрации социальные цели организации связаны с экономическими целями. В этом аспекте система управления персоналом должна служить основной цели – получению прибыли.

Структура социальных целей с точки зрения администрации представлена на рис. 14.3.

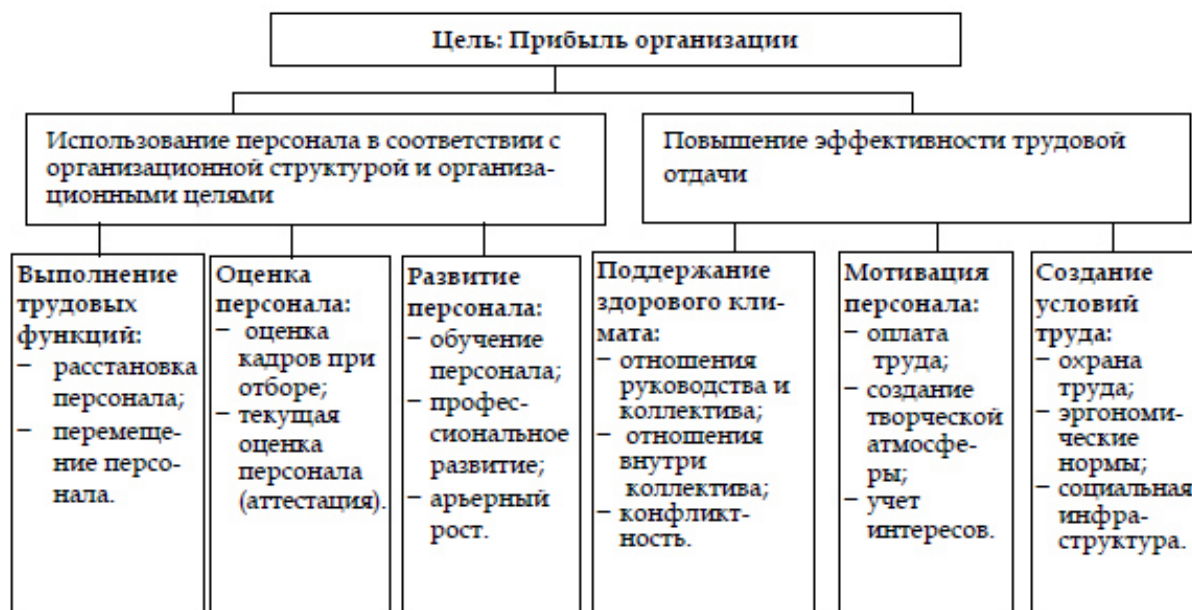


Рис. 14.3. Цели системы управления персоналом организации с точки зрения администрации

Обе ветви социальных целей (персонала и администрации) не противоречат друг другу, что создает эффективную основу для взаимодействия этих двух субъектов для достижения общих целей. Наличие противоречивых целей системы управления персоналом приводит к конфликту интересов персонала и администрации, что негативным образом сказывается на функционировании организации в целом. Следует также подчеркнуть, что, несмотря на то, что с точки зрения администрации, главной целью является получение прибыли, отправным моментом в современной теории и практике управления персоналом является осознание необходимости удовлетворения не только материальных, но и социальных потребностей сотрудников.

14.2. Методы управления персоналом

Методы управления персоналом – это способы воздействия на коллективы отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации.

Традиционно выделяют три группы методов управления персоналом:

- административные;
- экономические;
- социально-психологические.

Административные методы управления персоналом. Группа административных методов базируется на применении власти и нормативном обеспечении трудовой деятельности. Административные методы управления реализуются в форме организационного и нормативного воздействия.

Организационное воздействие включает в себя:

– организационное регламентирование (разработка положений о подразделениях, определяющих их функции, права и обязанности, разработка штатного расписания);

– организационное нормирование (разработка различных нормативов, например, трудовых (разряды, ставки), нормативы рентабельности, правила внутреннего распорядка и т.д.);

– организационно-методическое инструктирование (должностные инструкции методические указания к выполнению работ, рабочие инструкции и т.д.).

Акты организационного нормирования и организационно-методического инструктирования являются нормативными.

Распорядительное воздействие выражается в форме приказа, распоряжения или указания, которые являются правовыми актами ненормативного характера. Они издаются в целях придания юридической силы управленческим решениям. Приказы издаются линейным руководителем организации, распоряжения и указания – руководителями подразделений.

Приказ – это письменное или устное требование руководителя решить определенную задачу.

Распоряжение – это письменное или устное требование к подчиненным решить отдельные вопросы, связанные с поставленной задачей.

Экономические методы управления персоналом. Под экономическими методами понимают элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается функционирование и развитие организации. Роль экономических методов управления персоналом заключается в мобилизации трудовых ресурсов на достижение определенного результата.

Здесь важнейшим методом является мотивация трудовой деятельности, заключающаяся в большинстве случаев в материальном стимулировании работников. Основным мотивационным фактором, как правило, является заработная плата. Кроме того, существенный инструментарий управления персоналом представляет собой система выплат, надбавок, льгот и т.д., предоставляющая дополнительные экономические рычаги воздействия на мотивацию сотрудников. Также к экономическим методам можно отнести элементы социального обеспечения сотрудников (например, оплата питания, проезда, отдыха, предоставление различных видов страхования, в том числе медицинского и т.д.).

Применение экономических методов должно строго базироваться на их окупаемости. Это означает, что инвестирование средств в материальное

стимулирование сотрудников должно принести прибыль организации за счет повышения качества выполняемых работ в планируемом периоде.

Социально-психологические методы управления персоналом основаны на использовании закономерностей социологии, психологии и заключаются преимущественно в воздействии на интересы личности, группы, коллектива. Для осуществления воздействия на отдельную личность используются психологические методы, для воздействия на группу, коллектив – социологические.

К наиболее важным результатам применения психологических методов можно отнести минимизацию психологических конфликтов (скандалов, обид, стрессов и т.д.), управление формированием карьеры на основе психологических особенностей каждого сотрудника, обеспечение здорового климата, формирование организационной культуры на основе норм поведения и образа идеального сотрудника.

Социологические методы позволяют установить назначение и место сотрудников в коллективе, выявить лидеров, связать мотивацию с результатами трудовой деятельности, обеспечить эффективные коммуникации, разрешить производственные конфликты. Социологические методы также являются научным инструментарием в работе с персоналом и позволяют собрать необходимые данные для подбора, оценки, расстановки и обучения персонала, а также обоснованно принимать кадровые решения. Инструментарий социологических методов составляет анкетирование, интервьюирование, социометрический метод, метод наблюдения и т.д.

Методы управления персоналом также можно классифицировать по признаку принадлежности к функциям управления (нормирования, планирования, организации, координации, стимулирования, контроля, анализа, учета). По этому признаку выделяются методы:

- обеспечения организации персоналом;
- оценки персонала;
- организации оплаты труда;
- управления карьерой;
- профессионального обучения;
- управления дисциплинарными отношениями;
- обеспечения безопасных условий труда.

14.3. Государственная система управления трудовыми ресурсами

Государственная система управления трудовыми ресурсами включает совокупность органов государственной законодательной, исполнительной и судебной власти, которые влияют на формирование и развитие основных

социально-экономических отношений в стране и механизм использования и воспроизводства трудовых ресурсов страны.

Основными задачами государственной системы управления трудовыми ресурсами являются: принятие законов, регулирующих трудовые отношения, контроль за их исполнением, выработка и реализация политики в области социально-трудовых отношений в стране, охватывающей вопросы мотивации и оплаты труда, регулирования занятости и миграции населения, трудового законодательства, уровня жизни и условий труда, организации труда и методологии разрешения конфликтных ситуаций. Сегодня в рыночной среде государство очень ограниченно вмешивается и регулирует социально-экономические и трудовые отношения россиян.

Законодательная власть. Как установлено в Конституции Российской Федерации, законодательная власть обеспечивает принятие законов и других нормативных актов, устанавливающих правила в области трудовых отношений, формирования и воспроизводства трудовых ресурсов, и контролирует их выполнение.

Органы исполнительной власти. На органы исполнительной власти возлагается исполнительно-распорядительная деятельность. Систему органов исполнительной власти образует Правительство Российской Федерации, обеспечивающее на практике соответствие Конституции Российской Федерации, федеральных законов, указов Президента Российской Федерации в области социально-трудовых отношений. Правительство разрабатывает программы социально-экономического развития страны, формирует федеральные отраслевые министерства, ведомства как специализирующиеся на вопросах труда и управления трудовыми ресурсами, так и обладающие прочими не менее важными полномочиями. Центральным органом федеральной исполнительной власти, осуществляющим руководство проведением единой государственной политики в области труда, занятости и социальных вопросов и одновременно координирующим работу по этим направлениям в стране, является Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации.

Судебные органы. Судебные органы осуществляют правосудие: наказание нарушителей, разрешение проблем, конфликтов, связанных с применением трудового законодательства. Судебную власть представляют суды: Конституционный, Верховный, Высший, Арбитражный, федеральные суды, Министерство юстиции.

Таким образом, государственная система управления трудовыми ресурсами в России в период перехода страны к рыночной экономике предполагает лишь косвенное регулирование большинства социально-трудовых процессов с использованием преимущественно экономических методов.

15. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

15.1. Определение маркетинга

В основу концепции маркетинга положены идеи удовлетворения нужд и потребностей потенциальных потребителей. Она появилась как ответ на усложнение и затруднение сбытовой деятельности в условиях наращивания объемов выпуска продукции. Кризис «перепроизводства» потребовал серьезного анализа рыночной ситуации, а результатом этого анализа стало выявление принципов действия рыночных механизмов. Было установлено, что главная особенность рынков «эпохи массового производства» – приоритетное положение производителя по отношению к потребителю. Рынок такого типа получил название рынка продавца. Если характеризовать его предельно кратко и схематично, то сначала разрабатывается и производится товар, а затем идут активные поиски его потребителей и методов интенсивного сбыта.

При насыщении вступает в действие жесткая конкуренция, идет открытая борьба за «кошелек» потребителя. Одним из наиболее опасных проявлений «рынка продавца» является возникновение при определенных условиях диктата производителя, который сопровождается сужением круга выбора для потребителя или вообще дефицитом. Поскольку объем платежеспособного спроса – величина относительно определенная, производителям приходится прибегать к самым разным уловкам, чтобы отвоевать себе долю этого спроса, удержать ее и максимально упрочить свои позиции на рынке.

Рынок продавца становится главным тормозом на пути научно-технического прогресса, на пути обновления производства и появления новых более качественных товаров. У производителя-монополиста просто отсутствуют стимулы, которые порождают желание заниматься улучшением продукции. А для других выход на рынок с новым изделием ассоциируется с возрастающим риском и огромными затратами на рекламу.

Выходом из создавшегося на рынке положения стала одна из практических находок, один из приемов конкурентной борьбы: попытка «привязать» потребителя к товару путем удовлетворения его (потребителя) нужды, «подогнав» товар под имеющиеся на рынке ожидания. Вероятно, сначала это были отдельные шаги, но они были подготовлены всей историей развития производства. Постепенно переориентация производства, а вслед за ним и сбыта на удовлетворение нужд и запросов потребителя стала получать все большее распространение. Началось формирование *рынка покупателя* – практического воплощения концепции маркетинга.

Рынок покупателя предполагает выпуск тех товаров, которые потенциальный потребитель будет согласен приобрести. В основу производства закладываются данные, полученные в результате изучения запросов различных рыночных сегментов – отдельных групп населения, предприятий, организаций и других потребителей, которым и будет адресована вновь создаваемая продукция.

Здесь меняется направление усилий производителя – он, выявив с помощью исследований те или иные неудовлетворенные нужды и потребности, разрабатывает и начинает производить те товары, которые способны их удовлетворить. Производство и сбыт в условиях «рынка покупателя» и составляют содержание маркетинговой деятельности.

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

Для пояснения этого определения необходимо рассмотреть следующие понятия:

- нужда;
- потребность;
- спрос;
- товар;
- обмен;
- сделка;
- рынок.

Нужда – чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо (нужды можно разделить на физиологические, социальные, личные).

Потребность – нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида.

Спрос – это потребность, подкрепленная покупательной способностью (платежеспособная потребность).

Товар – все, что может удовлетворить потребность или нужду и что предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления.

Обмен – акт получения от кого-либо желаемого объекта с предложением чего-либо взамен.

Сделка – коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами.

Рынок – сфера обмена или совокупность существующих и потенциальных потребителей товара.

Понятие «рынок» приводит к завершающему понятию цикла – «маркетингу».

Маркетинг – это работа с рынком ради осуществления обменов, цель которых – удовлетворение человеческих нужд и потребностей.

Процесс обмена требует работы. Тому, кто хочет продавать, необходимо искать покупателей, выявлять их нужды, проектировать соответствующую

щие товары, продвигать их на рынок, складировать, перевозить, договариваться о ценах и т.д. Основу деятельности маркетинга составляют такие занятия, как разработка товара, исследование, налаживание коммуникации, организация распределения, установление цен, развертывание службы сервиса.

15.2. Процесс управления маркетингом

Процесс управления маркетингом состоит:

- 1) из анализа рыночных возможностей;
- 2) отбора целевых рынков;
- 3) разработки комплекса маркетинга;
- 4) претворения в жизнь маркетинговых мероприятий.

Все эти этапы и их содержание представлены на рис. 15.1.

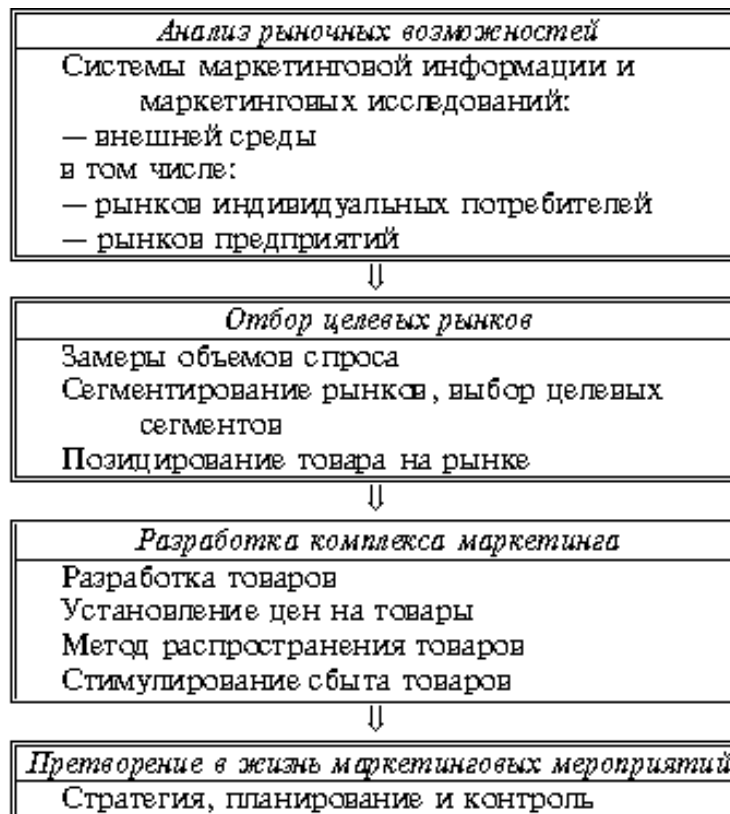


Рис. 15.1. Процесс управления маркетингом

Анализ рыночных возможностей – это отправная точка маркетинговой деятельности. Руководству необходимо знать, как выявлять и оценивать эти возможности. Для этого используются системы маркетинговой информации и исследований внешней среды. Каждую возможность необходимо оценить с точки зрения ее соответствия целям и наличным ресурсам фирмы.

Анализ должен вскрыть ряд привлекательных с точки зрения фирмы рыночных возможностей. Каждая потребует более глубокого изучения, прежде чем на ней остановиться как на очередном целевом рынке.

Отбор целевых рынков. Чтобы убедиться в достаточной привлекательности открывающейся возможности, фирме нужно будет провести более тщательную оценку текущего и будущего спроса. При положительном результате на следующем этапе производят сегментирование рынка для выявления групп потребителей и нужд, которые фирма может удовлетворить наилучшим образом. Сегмент рынка состоит из потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор побудительных стимулов маркетинга. Фирма может остановиться на одном или нескольких сегментах рынка. Применительно к каждому из них фирма должна решить, какую именно позицию она хочет занять в данном сегменте. Ей следует изучить позиционирование на целевом рынке марочных товаров конкурентов с точки зрения свойств, являющихся, по мнению потребителей, наиболее важными. Кроме того, следует оценить объем спроса на возможные сочетания свойств товара. Затем следует решить, что именно создавать: товар, рассчитанный на удовлетворение еще не удовлетворенной нужды, или товар, аналогичный одному или нескольким уже существующим товарам. В последнем случае фирма должна быть готова вступить в борьбу с конкурирующим товаром, внедряя в сознание потребителей представление об отличиях своего товара.

Разработка комплекса маркетинга. Приняв решение о рыночном позиционировании (то есть об отличном от других положении товара на рынке и в сознании потенциальных покупателей), фирма разрабатывает для его поддержания комплекс маркетинга. Комплекс маркетинга – это сочетание четырех составляющих: товара, цены, методов распространения и методов стимулирования. Фирме предстоит принять решение об общей сумме ассигнований по основным составляющим комплекса маркетинга и в рамках каждой из этих составляющих.

Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий. Для претворения в жизнь маркетинговых мероприятий фирме необходимо создать четыре системы:

- маркетинговой информации;
- планирования маркетинга;
- организации службы маркетинга;
- маркетингового контроля.

Система планирования маркетинга включает в себя тактическое и стратегическое маркетинговое планирование.

Факторы, влияющие на стратегию маркетинга фирмы, показаны на рис. 15.2.



Рис. 15.2. Факторы, влияющие на стратегию маркетинга фирмы

15.3. Системы маркетинговых исследований и маркетинговой информации

Система маркетинговой информации – постоянно действующая система взаимосвязи людей, оборудования и методических приемов, предназначенная для сбора, классификации, анализа, оценки и распространения актуальной, своевременной и точной информации для использования ее управляющими с целью совершенствования планирования, претворения в жизнь и контроля за исполнением маркетинговых мероприятий.

Система маркетинговой информации представлена на рис. 15.3.

В состав хорошо спланированной системы маркетинговой информации входит четыре вспомогательные системы.

А. Система внутренней отчетности

Отражает показатели текущего сбыта, суммы издержек, объемы материальных запасов, движение денежной наличности, данные о дебиторской и кредиторской задолженности. Системы внутренней отчетности более эффективны, если они созданы на базе компьютерных сетей.

Б. Система сбора внешней текущей маркетинговой информации

Эта система поставляет руководителям маркетинга повседневную информацию о событиях, происходящих в рыночной среде.

Хорошо обученный штат продавцов, специальные сотрудники, отвечающие за сбор информации, покупка сведений у централизованных поставщиков данных и учреждение специального подразделения по сбору информации – все это способствует повышению качества внешней текущей маркетинговой информации, поступающей в распоряжение руководства фирмы.

В. Система маркетинговых исследований

Система призвана обеспечить сбор информации, актуальной с точки зрения стоящей перед фирмой конкретной маркетинговой проблемы.

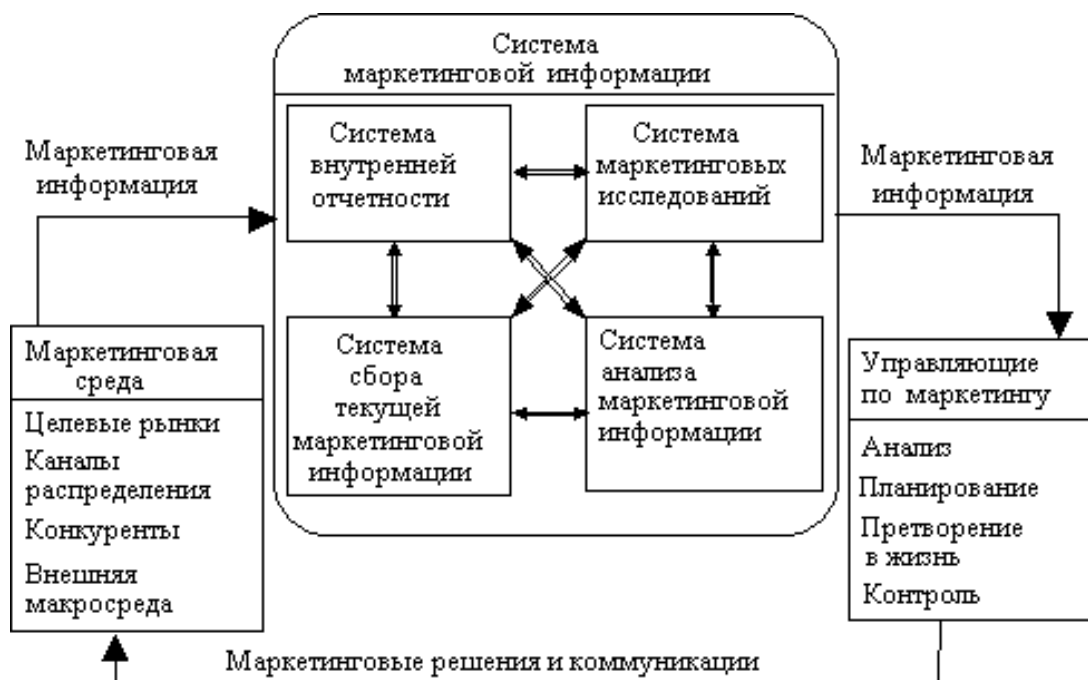


Рис. 15.3. Система маркетинговой информации

Маркетинговые исследования – процесс, состоящий из пяти этапов (рис. 15.4).

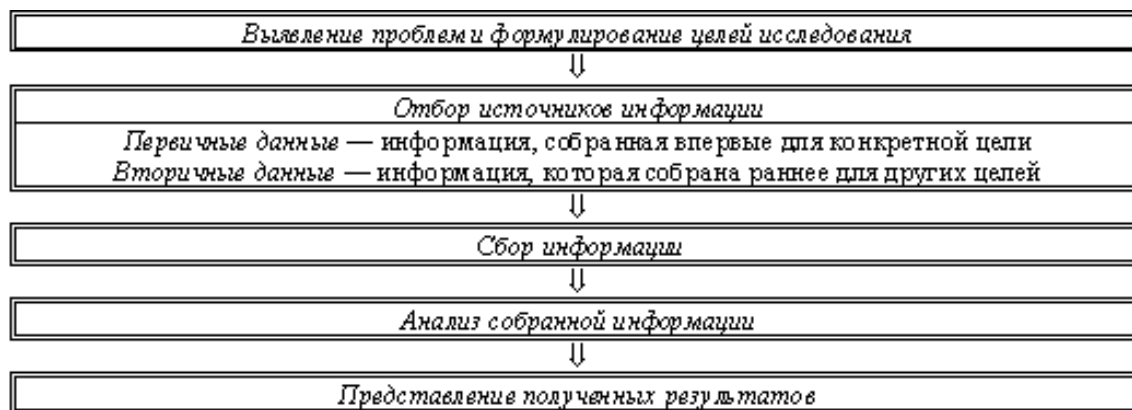


Рис. 15.4. Схема маркетингового исследования

Первый этап – происходит четкое определение проблемы и постановка целей исследования.

Второй этап – разработка плана сбора информации с использованием первичных и вторичных данных.

Третий этап– сбор информации.

Сбор первичных данных требует выбора методов исследования, подготовки инструментов исследования, составление плана выборки и выбора способа связи (табл. 15.1).

Т а б л и ц а 15.1

План сбора первичных данных

Методы исследования	Наблюдение, Эксперимент, Опрос
Инструменты исследования	Анкета, Технические средства
План составления выборки	Объект выборки, Объем выборки, Процедура выборки
Способ связи с аудиторией	Телефон, Почта, Личный контакт

Четвертый этап – анализ собранной информации для вывода из совокупности полученных данных показателей среднего уровня, переменных составляющих и выявление разного рода взаимосвязей.

Пятый этап– представление основных результатов, дающих управляющему по маркетингу возможность принимать более взвешенные решения.

Г. Система анализа маркетинговой информации

Система использует методики статистической обработки данных и модели, облегчающие деятелям рынка процесс принятия оптимальных маркетинговых решений.

Система анализа маркетинговой информации представлена на рис. 15.5.

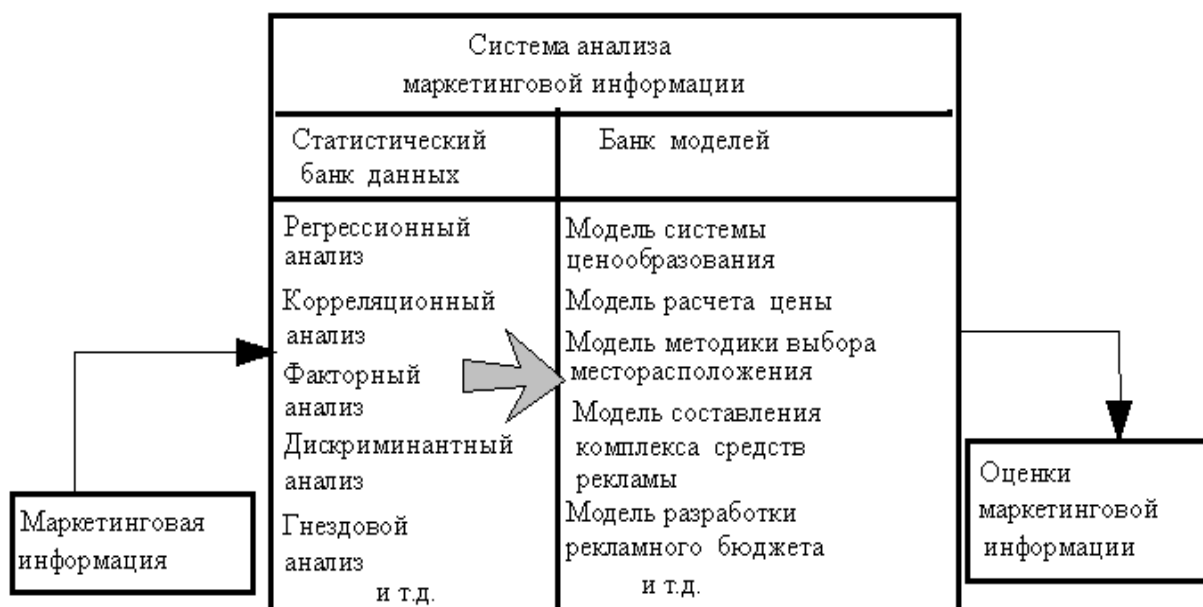


Рис. 15.5. Система анализа маркетинговой информации

16. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

16.1. Понятие «конкуренция», «конкурентоспособность» и «конкурентные преимущества» предприятия

Современная рыночная экономика представляет собой сложнейший организм, состоящий из огромного количества разнообразных производственных, коммерческих, финансовых и информационных структур, взаимодействующих на фоне разветвлённой системы правовых норм бизнеса, и объединяемых единым понятием – рынок.

По определению рынок – это организованная структура, в которой существуют производители и потребители, продавцы и покупатели, где в результате взаимодействия спроса потребителей (спросом называется количество товара, которое потребители могут купить по определённой цене) и предложения производителей (предложение – это количество товара, которое производители продают по определённой цене) устанавливаются и цены товаров, и объёмы продаж.

В процессе перехода к рынку предприятия столкнулись со многими проблемами выживания. Полный доступ к внешней среде принёс не только новые возможности, но и новые проблемы для эффективного функционирования предприятия на рынке.

Ключевым понятием, выражающим сущность рыночных отношений, является понятие конкуренции (лат. *concurrere* – сталкиваться, состязаться). Она является центром всей системы рыночного хозяйства. Стимулом, побуждающим к конкурентной борьбе, является стремление превзойти других. В соперничестве на рынке речь идёт о заключении сделок и о доле участия в рыночной сфере. Конкурентная борьба является динамическим (ускоряющим движение) процессом. Она служит лучшему обеспечению рынка товарами.

В качестве средств в конкурентной борьбе для улучшения своих позиций на рынке компании используют, например, качество изделий, цену, сервисное обслуживание, ассортимент, условия поставок и платежей, информацию через рекламу.

В условиях становления рыночных отношений в нашей стране строительной организации как никогда ранее требуется мобилизовать все имеющиеся у неё ресурсы для победы в конкурентной борьбе. Выполнить это непросто из-за прогрессирующей инфляции, роста цен, снижения величины спроса, недостатка квалифицированного персонала и многого другого.

Конкуренция – состязательность, соперничество, напряжённая борьба юридических или физических лиц за покупателя, за своё выживание в условиях действия жесткого закона конкуренции. Конкуренция, как движущий

щая сила развития общества, вынуждает производителей товаров постоянно искать новые пути повышения их качества, снижения цены, повышения качества сервиса.

Конкуренция, как соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства, купли и продажи товаров, неизбежна и порождается объективными условиями: полной хозяйственной обособленностью каждого субъекта рынка, его полной зависимостью от хозяйственной конъюнктуры и противоборством с другими претендентами за наибольший доход. Борьба за экономическое выживание и процветание – закон рынка.

Конкуренция (как и её противоположность – монополия) может существовать только при определённом состоянии рынка. Разные виды конкуренции зависят от определённых показателей состояния рынка.

Основными показателями состояния рынка являются:

1. Количество фирм (хозяйственных, торговых предприятий, имеющих права юридического лица), поставляющих товары на рынок.
2. Свобода вхождения предприятия на рынок и выхода из него.
3. Дифференциация товаров (придание определённому виду товара одного и того же назначения разных индивидуальных особенностей – по фабричной марке, качеству, цвету и др.).
4. Участие фирм в контроле над рыночной ценой.

Современная классификация типов конкуренции приведена на рис. 16.1.

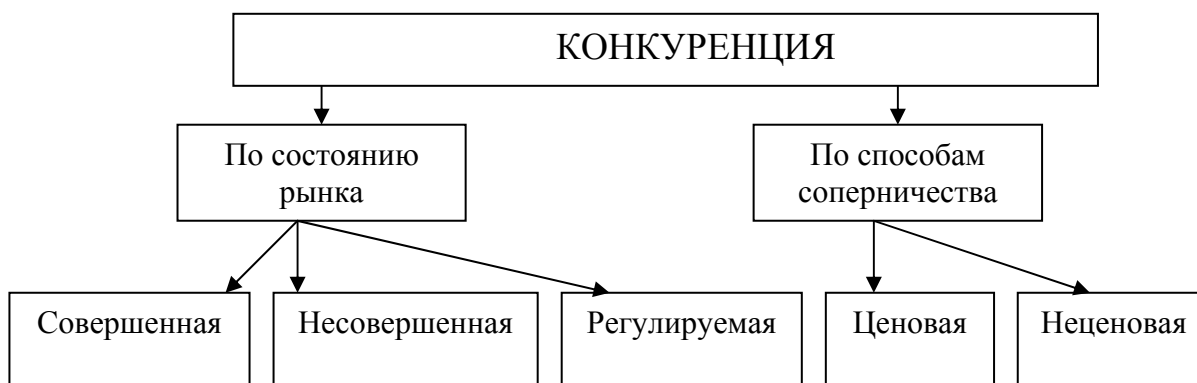


Рис. 16.1. Классификация типов конкуренции.

Совершенная (свободная) конкуренция основана на частной собственности и хозяйственной обособленности субъектов рынка. Она предполагает, что на рынке имеется множество независимых фирм, самостоятельно решающих, что создавать и в каких количествах.

Несовершенная конкуренция существовала всегда, но особенно обострилась в конце XIX – начале XX в. в связи с образованием монополий. Монополия представляет собой исключительное право производства, тор-

говли и других видов деятельности, принадлежащее одному лицу, определённой группе лиц или государству. Это означает, что по своей природе монополия – прямая противоположность совершенной конкуренции.

Через ценовую конкуренцию продавцы влияют на спрос главным образом посредством изменения в цене. Неценовая конкуренция минимизирует цену как фактор потребительского спроса, выделяя товары или услуги посредством продвижения, упаковки, поставки, сервиса, доступности.

На фирму в отрасли воздействуют пять сил, впервые выделенные американским экономистом М.Портером, которые определяют уровень конкуренции (рис. 16.2). Первая из них – соперничество между конкурентами в отрасли, между фирмами, производящими аналогичную продукцию и продающими её на одном и том же рынке. В случае, если проникновение в ту или иную отрасль не представляет особого труда, а уровень прибыли достаточно высок, количество фирм в ней будет увеличиваться. Так появляется вторая сила, воздействующая на фирму – угроза появления новых конкурентов. Третьей силой, воздействующей на отрасль, является угроза появления товаров-заменителей. Под заменителем понимается товар, отвечающий тем же потребностям, что и конкретный товар, производимый в рассматриваемой отрасли. Четвёртой силой является способность покупателей диктовать свои условия. Крупные клиенты способны оказывать влияние на уровень прибыли фирм-продавцов. Покупатели могут диктовать этим фирмам свои условия. Аналогично покупателям, поставщики пользующихся спросом товаров могут устанавливать высокие цены, воздействуя таким образом на объём своей прибыли. Способность поставщиков диктовать свои условия и является пятой силой, воздействующей на отрасль.

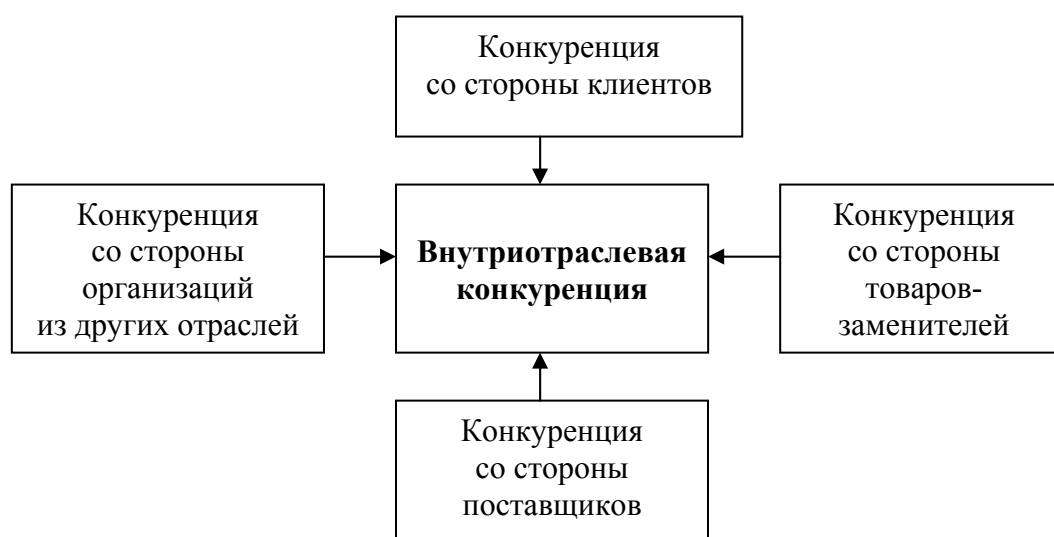


Рис. 16.2. Модель пяти сил конкуренции

Конечная цель всякой фирмы – победа в конкурентной борьбе. Победа не разовая, не случайная, а как закономерный итог постоянных и грамотных усилий фирмы. Достигается эта цель или нет – зависит от конкурентоспособности товаров и услуг фирмы, т.е. от того, насколько они лучше по сравнению с аналогами – продукцией и услугами других фирм.

Обычно под конкурентоспособностью товара понимают некую относительную интегральную характеристику, отражающую его отличия от товара-конкурента и, соответственно, определяющую его привлекательность в глазах потребителя. Понятие конкурентоспособности фирмы гораздо сложнее. В общем виде конкурентоспособность фирмы может быть определена как сравнительное преимущество по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за её пределами, как способность выпускать конкурентоспособную продукцию и обеспечивать устойчивое финансовое положение.

Для достижения и постоянного поддержания предприятием конкурентоспособности на рынке необходимо поддерживать завоеванные конкурентные преимущества, искать и реализовывать новые. Конкурентное преимущество организации – превосходство, высокая компетентность фирмы в какой-либо области деятельности или в выпуске товара по сравнению с конкурирующими фирмами.

Все виды конкурентных преимуществ предприятия с точки зрения путей достижения конкурентных преимуществ можно разделить на две группы: преимущества низкого порядка и преимущества высокого порядка.

Преимущества низкого порядка связаны с возможностью использования дешёвых рабочей силы, материалов (сырья), энергии. Низкий порядок конкурентных преимуществ связан с тем, что они очень неустойчивы и легко могут быть потеряны либо вследствие роста цен и заработной платы, либо из-за того, что эти дешёвые производственные ресурсы точно также могут использовать (или перекупить) конкуренты. Иными словами, преимущества низкого порядка – это преимущества с малой устойчивостью, неспособные обеспечить преимущества над конкурентами надолго.

К преимуществам высокого порядка принято относить: уникальную продукцию, уникальную технологию и специалистов, хорошую репутацию фирмы. Последнее – особенно ценное конкурентное преимущество любой фирмы.

Для поддержания конкурентных преимуществ и конкурентоспособности предприятия в целом, необходимо принимать во внимание факторы, которые могут повлиять на конкурентоспособность предприятия в отрасли.

16.2. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Конкурентоспособность предприятия определяется следующими факторами:

- качество продукции и услуг;
- наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта;
- уровень квалификации персонала и менеджмента; технологический уровень производства;
- налоговая среда, в которой действует предприятие; доступность источников финансирования.

Одной из наиболее часто называемых причин неспособности российских предприятий производить качественную и конкурентоспособную продукцию является устаревшее технологическое оборудование. С другой стороны, предприятие, не располагающее требуемым технологическим оборудованием сегодня, может заказать производство необходимых деталей и узлов другим производителям, имеющим необходимое оборудование. Обеспечение контроля качества продукции на всех стадиях его производства также является не столько технической проблемой, сколько организационно-управленческой. Причём эта проблема может быть решена администрацией предприятия посредством исключительно организационно-управленческих мер.

Многие предприятия, имеющие необходимый технологический потенциал и способные производить качественные продукты, не в состоянии эффективно действовать на рынке. Зачастую это вызвано тем, что предприятие не имеет чёткой стратегии, ориентированной на определённые целевые группы потребителей, разработанной с учётом конкурентных преимуществ и существующих возможностей предприятия, включая: опыт работы в определённой отрасли, научно-технический потенциал, организационные и финансовые возможности. Предприятие, не имеющее стратегии и конкретного плана действий, не может быть высоко оценено инвесторами с точки зрения бизнеса, с учётом прогноза будущих доходов. Такое предприятие представляет собой просто набор активов, отягощенных обязательствами.

В отличие от развивающихся стран, одним из важнейших факторов, определяющих потенциал российских предприятий, является уровень квалификации персонала. Высокий уровень базового образования позволяет специалистам предприятий быстро обучаться, осваивать новые профессии и обретать навыки, необходимые для работы в условиях рынка. Таким образом, наличие квалифицированного персонала является существенным преимуществом, способствующим обеспечению конкурентоспособности российских предприятий. Уровень квалификации менеджмента играет

наиболее важную роль в обеспечении конкурентоспособности предприятий. Данная проблема может быть решена двумя путями: первый – повышение квалификации существующих управляющих, второй – замена управляющих новыми, более квалифицированными.

Способность производить продукцию высокого качества и с низкими затратами определяется уровнем развития технологии на предприятии. Большинство российских предприятий используют только 15–35 %, имеющихся в распоряжении производственных мощностей. Для таких предприятий приобретение нового технологического оборудования, несмотря на высокий моральный и материальный износ основных фондов, далеко не всегда является первоочередной задачей. В первую очередь необходимо обеспечить эффективное использование тех активов, которыми предприятие располагает сегодня. Повышение продуктивности посредством сокращения затрат и увеличения объёма продаж в большинстве случаев обеспечивает восстановление платёжеспособности предприятия без дополнительных капитальных вложений. Это не означает, что проблема технологического перевооружения предприятий не является важной. Существенное влияние на процессы технологического перевооружения может оказать развитие лизинга. С одной стороны, лизинг является наиболее приемлемым способом долгосрочного финансирования предприятия, с другой – создаёт платёжеспособный спрос на продукцию российских производителей оборудования.

Налоги должны играть не только фискальную, но и стимулирующую роль. Система налогообложения является одним из важнейших факторов, определяющих инвестиционный климат страны. Инвесторы, действующие на российском рынке, всерьёз озабочены не столько отсутствием налоговых льгот для инвесторов, сколько негативным влиянием налогового законодательства, снижающего конкурентоспособность, а следовательно, инвестиционную привлекательность промышленных предприятий как объектов инвестирования.

Способность менеджмента привлекать капитал из внебюджетных источников является одним из наиболее важных факторов, обеспечивающих конкурентоспособные преимущества предприятия. То есть проблема финансирования также является, в первую очередь, проблемой качества управления предприятием.

В нашей стране практика прямого или косвенного (в виде гарантий по займам) государственного финансирования коммерческих проектов возведена в ранг государственной политики. Государственная поддержка должна оказываться только тем предприятиям, которые не имеют возможности обеспечить финансирование из внебюджетных источников. Необходимо также отказаться от практики рассмотрения инвестиционных проектов в отдельности от предприятий, которые эти проекты представляют. Анали-

зируя проекты, необходимо оценивать возможность предоставления государственной поддержки предприятию в целом.

Таким образом, конкурентоспособность любого предприятия зависит от вышерассмотренных факторов, но главенствующую роль для предприятия всегда играет наличие обоснованной эффективной экономической стратегии, которая призвана помочь предприятию занимать лидирующее положение на рынке.

16.3. Формирование стратегии конкурентоспособности предприятия

Чтобы создать конкурентоспособное предприятие, надо не просто модернизировать производство и управление, но и чётко знать, для чего это делается, какая цель должна быть достигнута. Главным при этом должно быть одно: умение определить, быстро и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои сравнительные преимущества. Все усилия необходимо направить на развитие тех сторон, которые выгодно отличают предприятие от потенциальных или реальных конкурентов. Недаром многие ведущие фирмы сформулировали свои сравнительные преимущества в виде лозунгов, правил, которым должны следовать все её работники.

Чёткая ориентация на свои сравнительные преимущества в конкуренции, постоянный их поиск как внутри предприятия, так и вне его определяют набор функций, выполняемых аппаратом управления ведущих компаний, состав их управленческих и инженерных подразделений, подходы к разработке стратегии.

Для разработки стратегии повышения конкурентоспособности необходимо выяснить, в чём состоят сравнительные преимущества предприятия в конкурентной борьбе, на какие аспекты производства или хозяйственной деятельности надлежит обратить внимание в первую очередь (например, издержки производства и цена, качество, надёжность, технический уровень, уровень обслуживания, гибкость производства и т.п.).

В целом можно выделить четыре основных уровня или степени конкурентоспособности предприятия.

Руководство предприятия первого уровня рассматривает организацию управления как нечто внутренне нейтральное.

Такой подход может принести предприятию успех, если оно сумеет найти на рынке нишу, которая уберёжет от немедленной конкуренции. Но как только предприятие начинает расти, увеличивать масштабы производства, может случиться следующее: предприятие перерастёт нишу рынка, на которую первоначально работало, и вступит в конкуренцию на другом его сегменте или первоначальная ниша разовьётся в растущий рынок и станет привлекательной для других производителей. В этом случае, чтобы ус-

пешно конкурировать на рынке, предприятию необходимо позаботиться о получении сравнительных преимуществ, чтобы превзойти в области цен, издержек производства и уровня обслуживания.

Компании второго уровня конкурентоспособности стремятся сделать свои производственные системы «внешне нейтральными». Это означает, что предприятия должны полностью соответствовать стандартам, установленным их основными конкурентами. Они стремятся максимально заимствовать технические приёмы, технологии, методы организации производства у ведущих предприятий отрасли и использовать у себя, приобретать сырьё и материалы, полуфабрикаты и комплектующие изделия из тех же источников, что и их главные конкуренты. И некоторые компании неизбежно оказываются в ситуации, когда подобные стереотипы делового поведения, целиком базирующиеся на заимствовании передового опыта, уже не приносят конкурентоспособности.

На третьем уровне конкурентоспособности, управление начинает активно воздействовать на производственные системы, содействуют их развитию и совершенствованию. Производство становится, так сказать, «поддерживаемым изнутри» всеми подразделениями организации. Успех в конкурентной борьбе является функцией не только производства, но и управления, и во многом зависит от качества, эффективности управления и организации производства. Это может быть и более экономичный аппарат управления, и более высокая оперативность в принятии решений, лучшая мотивация работников и т.п.

Производственная система такого рода компаний становится «поддерживаемой извне», эффективность её определяется не столько внутренними факторами, включая управленческие (например, производственное планирование или управление качеством), сколько внешними. Компании, которым удалось достичь четвёртой степени конкурентоспособности, оказываются впереди своих конкурентов.

Устойчивые позиции на меняющемся и усложняющемся рынке смогут занять только те предприятия, производственно-управленческий потенциал которых позволит им согласованно решать ряд задач, считавшихся практически взаимоисключающими. Это постоянное обновление ассортимента выпускаемой продукции, безостановочная разработка и быстрое освоение новых образцов изделий и одновременно наращивание производительности труда, повышение гибкости производства, эффективности, снижение всех видов издержек и затрат. Особое место занимают обеспечение стабильного роста качества и надёжности новых изделий при одновременном снижении цен на новые виды продукции.

Таким образом, ставится задача объединить гибкость и адаптивность мелкосерийного производства с низкими издержками и высокой производительностью труда массового производства. Такое сочетание позволит

обеспечить не только стабилизацию, но и снижение издержек при постоянном внедрении в серийное производство новых изделий, расширении номенклатуры выпускаемой продукции и изменении ассортимента, что в итоге создаёт условия для победы в конкурентной борьбе.

Чтобы в наиболее короткие сроки с минимальными вложениями выйти на намеченные рубежи, необходимо сосредоточить усилия на трёх главных направлениях: комплексной автоматизации производственных процессов, совершенствовании форм и методов управления, включая организацию производства и развитие технико-экономической базы, развитии кадрового потенциала при одновременном повышении квалификации, активности и лояльности каждого работника. Именно такие ресурсы являются наиболее перспективными для того, чтобы создать конкурентоспособное предприятие.

16.4. Методы оценки конкурентоспособности продукции и предприятия

Проблемы анализа и оценки конкурентоспособности сложны и многогранны. Свой вклад в решение этих проблем внесли такие зарубежные и отечественные ученые, как М. Портер, Ф. Котлер, Е. Дихтль, Е.П. Голубков, А.Н. Печенкин, А. Глухов, П.С. Завьялов, Г.Л. Багиев и др., которые разрабатывали теоретические и методические аспекты оценки конкурентоспособности предприятия. Однако до сих пор отсутствует четкая систематизация полученных результатов исследований.

Ахматова М.В. и Попов Е.В. в своей статье «Теоретические модели конкурентоспособности» систематизируют и классифицируют методы оценки конкурентоспособности товара и предприятия.

Наиболее известные на сегодняшний день модели и методы оценки конкурентоспособности товара и предприятия можно разделить на две группы: аналитические и графические методы. Классификация методов оценки конкурентоспособности товара и предприятия представлены на рис. 16.3.

Существуют различные аналитические модели оценки конкурентоспособности товара.

Модель Розенберга исходит из того, что потребители оценивают товары с точки зрения их пригодности для удовлетворения своих потребностей.

Положительной стороной данного метода является то, что каждому товару может быть поставлено в соответствие какое-либо число, что значительно облегчает сравнение их конкурентоспособности: чем больше число, тем более конкурентоспособен продукт.

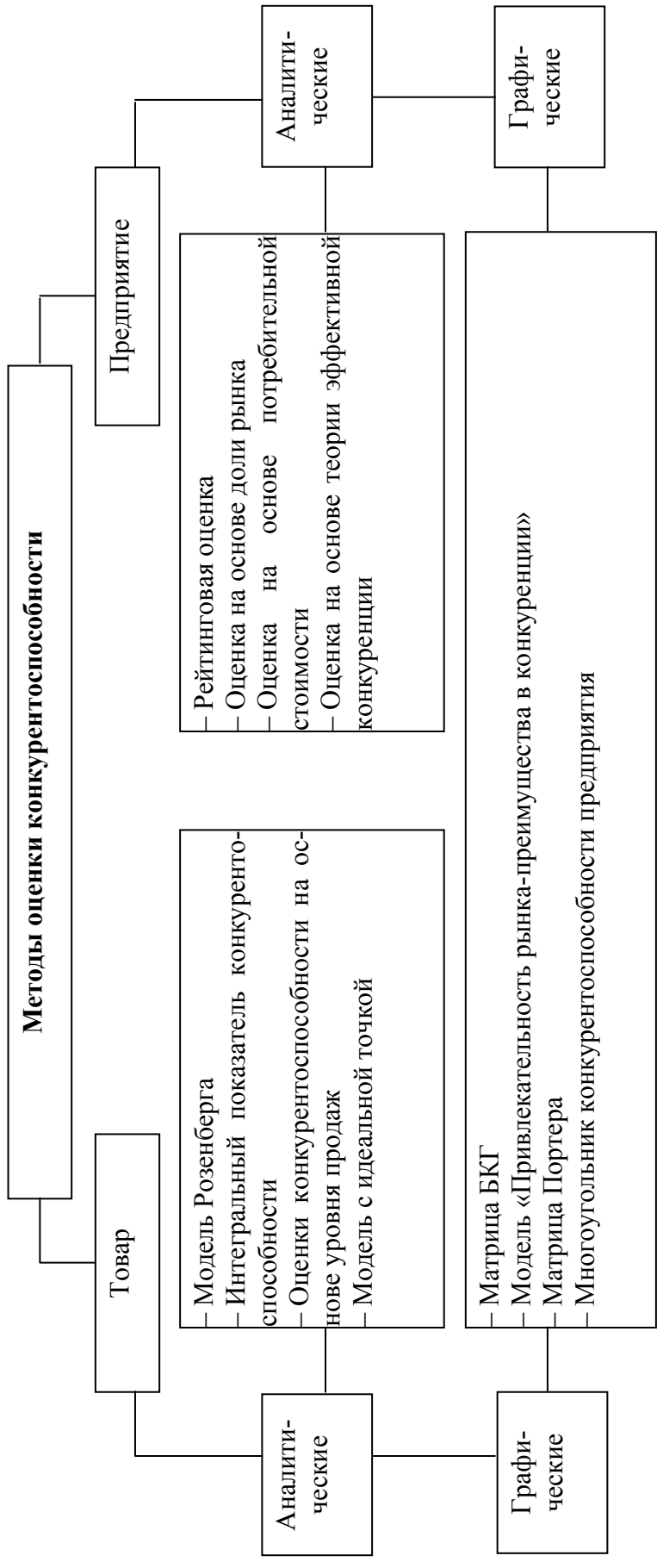


Рис.16.3. Иерархия методов оценки конкурентоспособности

Модель с идеальной точкой. Особенность данного метода в том, что в него введена добавочная компонента – идеальная величина характеристики товара.

Преимущества метода заключаются в том, что он дает представление об идеальном, с точки зрения потребителя, продукта.

Конкурентоспособность товара определяется по величине отклонения данной оценки от идеальной величины.

Оценка конкурентоспособности на основе уровня продаж. Уровень конкурентоспособности здесь – относительная характеристика товара, выражающая степень его предпочтения на данном рынке товару-аналогу. В этом случае критерием конкурентоспособности может служить относительная доля продаж оцениваемого товара по сравнению с конкурентом.

Уровень конкурентоспособности можно оценить как вероятность V_{oi} того, что на данном рынке произвольный потребитель, совершая покупку, предпочтет данный товар указанному i -му его конкуренту-аналогу. Вероятность V_{oi} – это предпочтительность одного товара (оцениваемого) перед другим товаром (i -м его аналогом). Такую оценку можно получить с помощью экспертных методов. Это является и одним из главных недостатков данного метода.

Найденные тем или иным способом значения предпочтительности товаров позволяют вычислить оценки ожидаемой доли продаж на рассматриваемом рынке оцениваемой продукции и ее аналогов.

Отрицательной предпосылкой данного метода является то, что в основе оценки лежит экспертный метод, то есть оценка определяется субъективными взглядами экспертов.

Рейтинговая оценка используется при целевом сравнении предприятий отрасли и/или региона.

При составлении рейтинга предприятий используется идеология параметрического анализа, однако нормативные выводы делаются уже на базе количественного сравнения, то есть на основе выбранных показателей (коэффициентов), «взвешенных» по их относительной важности, рассчитывается совокупная балльная оценка предприятий, являющаяся базой для определения итогового места предприятий в рейтинге.

Составление рейтинга осуществляется в следующей последовательности.

Определение критериев отбора показателей для рейтинговой оценки:

Двумя основными условиями отбора показателей рейтинговой оценки являются:

- теоретическое – они должны отражать существенные аспекты хозяйственной деятельности и финансового состояния предприятия;
- практическое – их можно рассчитать на основе реально имеющейся информации о хозяйственной деятельности предприятия.

С теоретической точки зрения показатели можно разделить на объективные и субъективные.

Объективными являются показатели, характеризующие эффективность деятельности и финансовую стабильность предприятия (например, коэффициент текущей ликвидности или рентабельность продукции). Субъективные показатели не характеризуют эффективность деятельности предприятия, однако они могут влиять на эффективность работы с клиентом по внедрению системы финансового управления. К таким показателям относятся, например, объем продаж, совокупные активы или число занятых, характеризующих, как правило, размер предприятия и уровень деловой активности.

Другим существенным фактором при составлении рейтинговой оценки является учет динамики отдельных показателей.

Рейтинг предприятий определяется на основе расчета их итогового балла в результате оценки.

Оценка конкурентоспособности на основе нормы потребительной стоимости. Данный метод предполагает оценку не продукта или услуги, а совокупности маркетинговых, управленческих и организационных решений, т.е. экономической технологии компании. Расчет проводится на основе алгоритма оценки конкурентоспособности экономических технологий, использующего показатель конкурентоспособности на основе нормы потребительной стоимости.

Данный метод позволяет достаточно точно выявить и оценить реальные потребности потенциальных потребителей и свойства продукции и услуг. В общем виде формула потребительной стоимости – это соотношение суммы требований к товару или, иначе, отношение суммы свойств товара к сумме потребностей в этих свойствах товара.

Норма потребительной стоимости – величина безразмерная. Показатель Q (норма потребительной стоимости) лежит в пределах от 0 до 1. Если $Q = 0$, то это говорит о полной неконкурентоспособности продукции. Если $Q = 1$, то это говорит о полной конкурентоспособности продукции на данном этапе времени.

Этот подход можно применить и к общей оценке конкурентоспособности фирмы.

Положительные стороны данного метода: оценка конкурентоспособности предприятия основывается на оценке совокупности маркетинговых, управленческих и организационных решений фирмы. Это дает возможность более точно оценить реальные потребности потенциальных потребителей и уровень компании.

Но для сбора всей необходимой для анализа информации (изучение внешней среды, оценка факторов) используются только экспертные методы. Это не дает возможности получить максимально объективные показа-

тели конкурентоспособности, а соответственно, и объективно определить уровень конкурентоспособности предприятия.

Оценка конкурентоспособности на основе теории эффективной конкуренции. Согласно этой теории наиболее конкурентоспособными являются те предприятия, где наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб. На эффективность деятельности каждой из служб оказывает влияние множество факторов – ресурсов фирмы. Оценка эффективности работы каждого из подразделений предполагает оценку эффективности использования им этих ресурсов. В основе метода лежит оценка четырех групп новых показателей или критериев конкурентоспособности.

В первую группу входят показатели, характеризующие эффективность производственной деятельности предприятия:

- издержки производства на единицу продукции в рублях (валовые издержки/объем выпуска продукции), которые отражают эффективность затрат при выпуске продукции;

- фондоотдача в стоимостном выражении (объем выпуска продукции/среднегодовая стоимость основных фондов), которая характеризует эффективность использования основных производственных фондов;

- рентабельность товара (прибыль от реализации $\times 100\%$ / полная себестоимость продукции), которая показывает степень прибыльности производства товара;

- производительность труда в стоимостном выражении на человека (объем выпуска продукции / среднесписочная численность работников), которая отражает эффективность организации производства и использования рабочей силы.

Во вторую группу объединены показатели финансового положения предприятия:

- коэффициент автономии (собственные средства / общая сумма источников финансирования), который характеризует независимость предприятия от заемных источников;

- коэффициент платежеспособности (собственный капитал / общие обязательства), который отражает способность предприятия выполнять свои финансовые обязательства и оценивает вероятность банкротства;

- коэффициент абсолютной ликвидности (денежные средства и быстро реализуемые ценные бумаги / краткосрочные обязательства), который отражает качественный состав средств, являющихся источниками покрытия текущих обязательств;

- коэффициент оборачиваемости оборотных средств (выручка от реализации продукции / среднегодовой остаток оборотных средств), который характеризует эффективность использования оборотных средств за время, в течение которого оборотные средства проходят все стадии производства и обращения.

В третью группу включены показатели эффективности организации сбыта и продвижения товара:

– рентабельность продаж (прибыль от реализации $\times 100\%$ / объем продаж), которая характеризует степень прибыльности работы предприятия на рынке, правильность ценовой политики;

– коэффициент затоваренности готовой продукции (объем нереализованной продукции / объем продаж), при увеличении свидетельствует о снижении спроса;

– коэффициент загрузки производственной мощности (объем выпуска продукции / производственная мощность), который характеризует деловую активность предприятия, эффективность работы службы сбыта;

– коэффициент эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта (прирост прибыли от реализации / затраты на рекламу и стимулирование сбыта).

В четвертую группу входят показатели конкурентоспособности товара:

– качество товара;

– цена товара.

В связи с тем, что каждый из этих показателей имеет разную степень важности для расчета коэффициента конкурентоспособности предприятия $K_{кп}$, экспертным путем были разработаны коэффициенты весомости критериев.

Расчет критериев и коэффициента конкурентоспособности предприятия производится по формуле средней взвешенной арифметической:

$$K_{кп} = 0,15\mathcal{E}_п + 0,25\Phi_п + 0,23\mathcal{E}_с + 0,33K_т,$$

где $K_{кп}$ – коэффициент конкурентоспособности предприятия;

$\mathcal{E}_п$ – значение критерия эффективности производственной деятельности предприятия;

$\Phi_п$ – значение критерия финансового положения предприятия;

$\mathcal{E}_с$ – значение критерия эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке;

$K_т$ – значение критерия конкурентоспособности товара.

Для расчета показателя эффективности производственной деятельности предприятия $\mathcal{E}_п$ также используют весовые коэффициенты, полученные экспертным путем:

$$\mathcal{E}_п = 0,31И + 0,19\Phi + 0,4P_т + 0,1П,$$

где $И$ – относительный показатель издержек производства на единицу продукции;

Φ – относительный показатель фондоотдачи;

$P_т$ – относительный показатель рентабельности товара;

$П$ – относительный показатель производительности труда.

Финансовое положение предприятия оценивается по формуле

$$\Phi_{\Pi} = 0,29K_a + 0,2K_{\Pi} + 0,36K_{\text{л}} + 0,15K_o,$$

где K_a – относительный показатель автономии предприятия;

K_{Π} – относительный показатель платежеспособности предприятия;

$K_{\text{л}}$ – относительный показатель ликвидности предприятия;

K_o – относительный показатель оборачиваемости оборотных средств [2, с.78].

Эффективность организации сбыта и продвижения товара оценивается по формуле

$$\Xi_c = 0,37P_{\Pi} + 0,29K_3 + 0,21K_M + 0,14K_p,$$

где P_{Π} – относительный показатель рентабельности продаж;

K_3 – относительный показатель затоваренности готовой продукцией;

K_M – относительный показатель загрузки производственных мощностей;

K_p – относительный показатель эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта.

Конкурентоспособность товара рассчитывается по формуле

$$K_T = \frac{K}{Ц},$$

где K – показатель качества товара;

$Ц$ – показатель цены товара.

Данная оценка конкурентоспособности предприятия охватывает все наиболее важные оценки хозяйственной деятельности предприятия, исключает дублирование отдельных показателей, позволяет быстро и объективно получить картину положения предприятия на отраслевом рынке. Использование в ходе оценки сравнения показателей за разные промежутки времени дает возможность применять этот метод как вариант оперативного контроля отдельных служб.

Графические методы оценки конкурентоспособности товара и предприятия

Многоугольник конкурентоспособности. Исследование конкурентов должно быть направлено на те же сферы, которые были предметом анализа потенциала собственного предприятия. Это может обеспечить сравнимость результатов. Удобным инструментом сравнения возможностей предприятия и основных конкурентов является построение многоугольников конкурентоспособности, представляющих собой графические соединения оценок положения предприятия и конкурентов по наиболее значимым направлениям деятельности, представленных в виде векторов- осей (рис. 16.4).

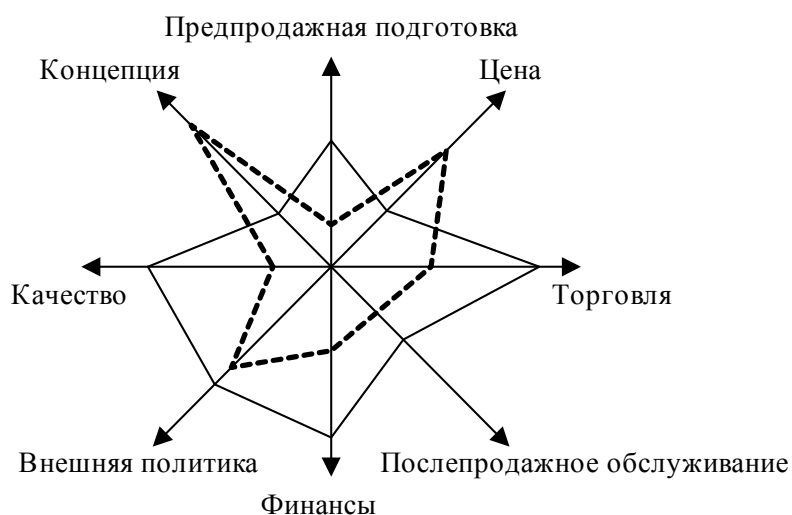


Рис. 16.4. Пример построения многоугольников конкурентоспособности двух предприятий

Накладывая многоугольники конкурентоспособности различных предприятий друг на друга, можно выявить сильные и слабые стороны одного предприятия по отношению к другому.

Аналогично данный метод можно использовать для оценки конкурентоспособности товаров. Для определения характеристик, по которым будет производиться сравнение товаров, может использоваться экспертный метод или опрос потребителей.

Для количественного выражения характеристик применяется экспертный метод, используется метод шкалирования. Чаще всего используют семи- или пятнадцатибалльную шкалу.

Основными недостатками данного метода являются:

- применение экспертного метода, т.е. привнесение своей субъективной оценки;
- трудность в количественном выражении таких качественных характеристик, как послепродажное обслуживание и т.д.;
- данный метод не дает точной количественной оценки характеристик товаров/ предприятий по заданным критериям.

Положительные стороны данного метода:

- наглядно показывает слабые и сильные стороны товаров и предприятий;
- позволяет достаточно быстро и легко определить положение исследуемого товара / предприятия относительно его конкурентов.

Матричный метод (матрица Бостонской консалтинговой группы). В основе методики – анализ конкурентоспособности с учетом жизненного цикла товара/ услуги. Сущность оценки состоит в анализе матрицы, построенной по принципу системы координат: по горизонтали – темпы роста/сокращения количества продаж в линейном масштабе; по вертикали – относительная доля

совокупности товаров/ услуг на рынке. Наиболее конкурентоспособными считаются предприятия, которые занимают значительную долю на быстрорастущем рынке, то есть являются «звездами» (рис. 16.5).

Аналогично данный метод можно использовать для одного или группы однородных товаров. В этом случае наиболее конкурентоспособным будет товар/ группа однородных товаров, занимающий значительную долю на быстрорастущем рынке.

Преимущества метода: при наличии достоверной информации об объемах реализации метод позволяет обеспечить высокую репрезентативность оценки.

Недостатки метода: исключает проведение анализа причин происходящего и осложняет выработку управленческих решений.

Темпы роста рынка	Высокий	«Знак вопроса» Способствовать избранным или убрать с рынка	«Звезды» Разрешить сиять
	Низкий	«Бедная собачка» Ликвидировать	«Дойные коровы» Доить
		Низкая	Высокая
Относительная доля рынка			

Рис. 16.5. Матрица Бостонской консалтинговой группы

Профессор Р.А. Фатхутдинов в книге «Стратегический менеджмент» предлагает графические методы оценки конкурентоспособности товара и предприятия.

Во-первых, это метод SWOT-анализа. Его применяют многие фирмы при разработке стратегических планов (рис. 16.6).

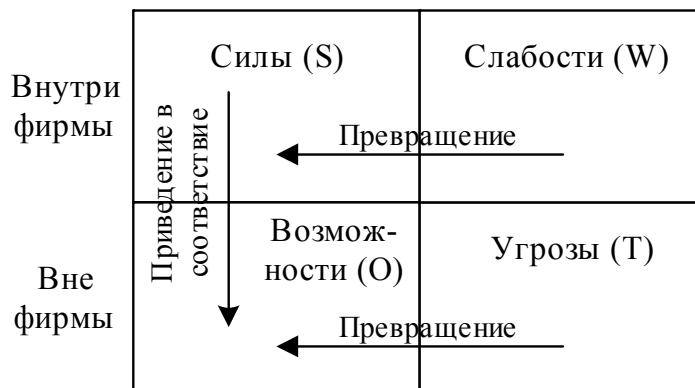


Рис. 16.6. Схема применения SWOT-анализа

Идея SWOT-анализа заключается в следующем:

а) принятие усилий для превращения слабостей в силу и угроз в возможности;

б) развитие сильных сторон фирмы в соответствии с ее ограниченными возможностями.

SWOT-анализ предлагается разбить на ряд этапов.

На первом этапе глубоко изучаются силы – конкурентные преимущества фирмы в следующих областях:

– патентоспособность выпускаемых товаров;

– цена товаров;

– прогрессивность технологии;

– квалификация кадров;

– сила конкуренции на «входе» и «выходе» системы менеджмента фирмы и др.

На втором этапе SWOT-анализа изучаются слабости фирмы. Он начинается с анализа конкурентоспособности выпускаемых товаров по всем рынкам. Строится дерево показателей конкурентоспособности: на 0-м уровне – комплексный показатель конкурентоспособности конкретного товара; на 1-м уровне – полезный эффект, совокупные затраты, условия применения товара; на 2-м уровне – конкретные показатели и т.д.

На третьем этапе SWOT-анализа изучаются факторы макросреды фирмы (политические, экономические, технологические, рыночные и др.) с целью прогнозирования стратегических и тактических угроз фирме и своевременного предотвращения убытков от них.

На четвертом этапе изучаются стратегические и тактические возможности фирмы (капитал, активы и т.п.), необходимые для предотвращения угроз, уменьшение слабостей и роста силы.

На последнем, пятом этапе SWOT-анализа согласуются силы с возможностями для формирования проекта отдельных разделов стратегии фирмы.

16.5. Управление конкурентоспособностью продукции и предприятия

Конкурентоспособность может быть стратегической или тактической, на внешнем или внутреннем рынке. При прогнозировании параметров стратегической конкурентоспособности товаров обязательно должны быть выполнены все работы по стратегическому маркетингу. На основе результатов работ разрабатываются стратегии повышения конкурентоспособности организации.

Взаимосвязи конкурентоспособности внешней среды (страны, региона, города), организации и товаров, потенциала внешней среды и организации, рентабельности и устойчивости ее функционирования показаны на рис. 16.7.

Главным в обеспечении конкурентоспособности любых объектов, как первого условия достижения высоких конечных результатов (прибыльно-

сти, устойчивости, комплексности развития, качества жизни), является повышение качества управления. Качество управления можно повысить путем анализа механизмов действия экономических законов и законов организации, соблюдения научных подходов и принципов, применения совершенных методов и моделей.

Для повышения конкурентоспособности необходимо также научиться правильно управлять конкурентными преимуществами организации. Фатхутдинов Р.А. предлагает логическую схему, представленную на рис. 16.7.



Рис. 16.7. Взаимосвязи потенциала и конкурентоспособности организации и конечных результатов ее функционирования

Оценка конкурентоспособности осуществляется по конечным итоговым результатам реакции конкретного рынка (потребителя) на конкретный товар, а оценка конкурентных преимуществ осуществляется на ранних стадиях инвестирования, до начала бизнеса, при технико-экономическом обосновании инновационных и инвестиционных проектов. Дальнейший мониторинг реализации конкурентных преимуществ осуществляется на стадиях производственного процесса и логистики, вплоть до продажи товара. Поэтому очень важно обоснованно, жестко и регулярно проводить политику наращивания конкурентных преимуществ различных объектов. Методами (инструментами) реализации этой политики является учет, анализ, нормирование и оценка конкурентных преимуществ. Схема превращения конкурентных преимуществ (КП) объектов в конкурентоспособность организации (Ко) показана на рис. 16.8.

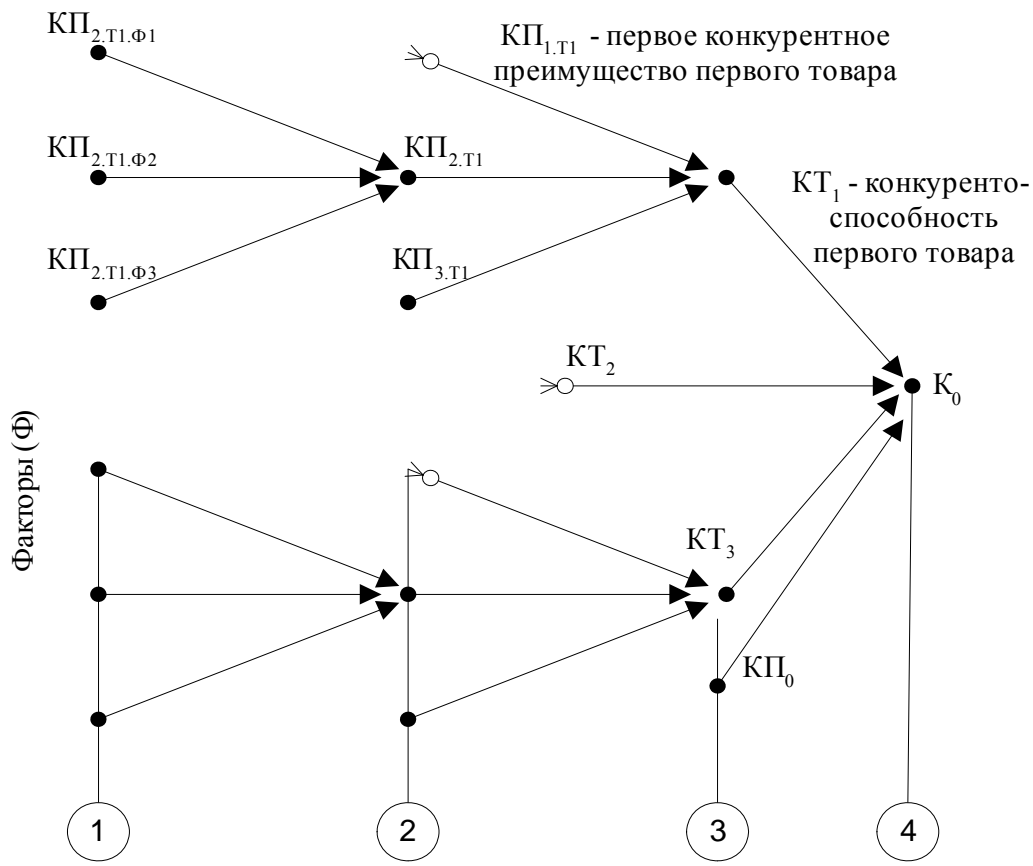


Рис. 16.8. Схема превращения конкурентных преимуществ объектов в конкурентоспособность организации

На уровне 1 устанавливаются (разрабатываются) конкретные мероприятия по превращению отдельных факторов в конкретное конкурентное преимущество на уровне 2. Далее эти преимущества должны воплощаться в конкретном товаре (или на рынке) с целью обеспечения его конкурентоспособности (уровень 3). На конкурентоспособность организации (К) на уровне 4 оказывают влияние конкурентоспособность ее товаров и конкурентные преимущества организации (КПо), к которым могут относиться ее миссия, имидж, уровень культуры, экономическая политика, качество системы менеджмента и др. На рис. 16.8 показано (условно), что конкурентоспособность организации определяется конкурентоспособностью трех товаров и конкурентным преимуществом организации. Конкурентоспособность первого товара определяется тремя конкурентными преимуществами. В свою очередь, например, второе конкурентное преимущество первого товара ($КП_{2,Т1}$) достигается путем реализации трех конкурентных факторов ($КП_{2,Т1,Ф1}$, $КП_{2,Т1,Ф2}$, $КП_{2,Т1,Ф3}$).

Факторы конкурентного преимущества организации мы подразделяем на внешние, проявление которых в малой степени зависит от организации, и внутренние, почти целиком определяемые руководством организации.

Приведенные типовые конкурентные преимущества характерны для гипотетической организации. Конкретная российская организация может иметь только несколько из перечисленных конкурентных преимуществ.

Внутренние конкурентные преимущества организации достигаются и реализуются персоналом, среди которого особую роль играют руководители.

Внутренние конкурентные преимущества организации предлагается разделить на шесть групп:

- структурные, образуемые при проектировании организации;
- ресурсные, образуемые при проектировании, функционировании и развитии организации;
- технические, образуемые при проектировании, функционировании и развитии организации;
- управленческие;
- рыночные;
- эффективности.

На конкурентоспособность организации оказывают влияние различные внешние и внутренние факторы. Для исследования взаимосвязей внешних и внутренних факторов конкурентоспособности представим структуру факторов в виде схемы (рис. 16.9).

На рис. 16.9 конкурентоспособность образования и науки, качество управления во внешней среде организации являются основополагающими, определяющими конкурентоспособность как внешних, так и внутренних факторов, а также конкурентоспособность товаров.

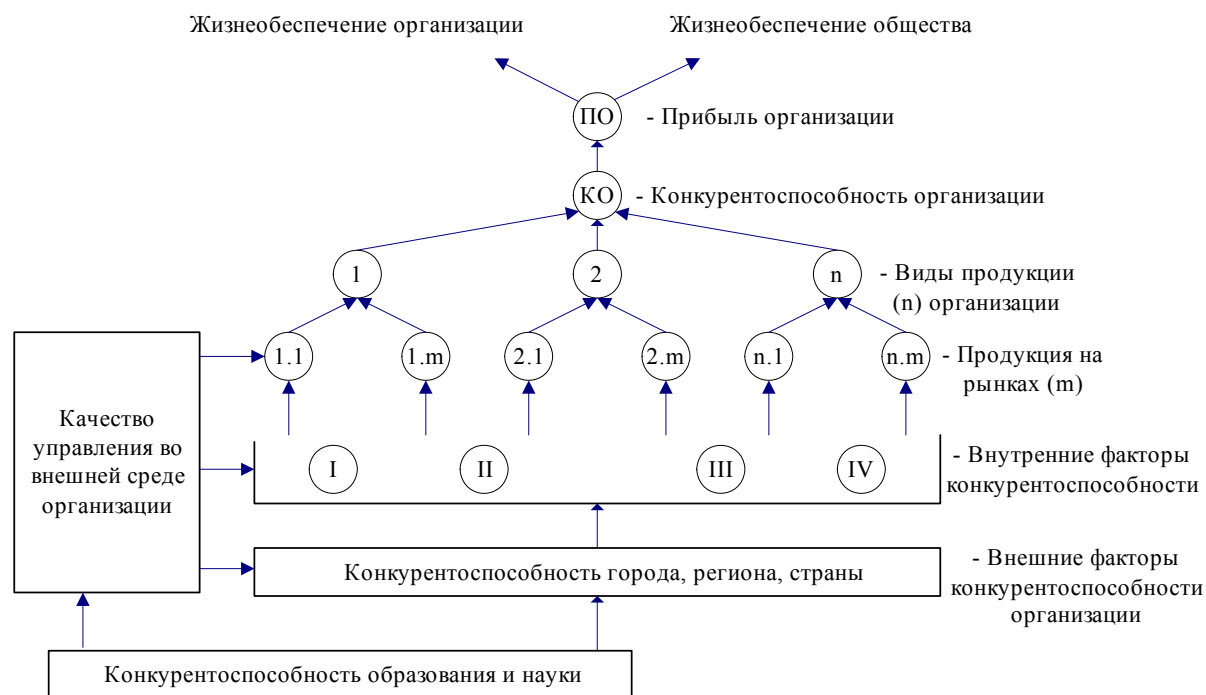


Рис.16.9. Взаимосвязи факторов конкурентоспособности

К внутренним факторам конкурентоспособности организации на рис. 16.9 относятся:

I – качество управления организацией (как внутренний фактор);

II – качество стратегии повышения конкурентоспособности организации;

III – потенциал организации;

IV – организационно-технический уровень производства.

Комплексная диагностика внешних и внутренних факторов конкурентоспособности товаров и организации позволяет найти конкурентные преимущества организации и формировать для их реализации портфели новшеств и инноваций. В совокупности выполнение этой работы позволит повысить конкурентоспособность каждого товара на каждом рынке и организации в целом. Повышение конкурентоспособности организации позволяет увеличить массу прибыли для жизнеобеспечения общества (через налоги) и самой организации.

Часть 3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа прежде всего завершает все другие виды учебной работы. Помимо практической важности самостоятельная работа имеет большое воспитательное значение: она формирует самостоятельность не только как совокупность определенных умений и навыков, но и как черту характера, играющую существенную роль в структуре личности современного специалиста высшей квалификации. Поэтому в каждом вузе, на каждом курсе тщательно отбирается материал для самостоятельной работы всех без исключения студентов под руководством преподавателей.

Основой для самостоятельной работы является соответствующий научно-теоретический курс, а точнее, весь комплекс полученных студентами знаний. Перед началом работы студенты получают специальное пояснение к выполнению самостоятельной работы – определяются требования, указываются источники и пособия, рекомендуется наиболее рациональная методика.

Цель самостоятельной работы студентов – организовать систематическое изучение дисциплин в течение семестра, закрепление и углубление полученных знаний и навыков, подготовка к предстоящим занятиям, а также формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске и приобретении новых знаний.

В учебном пособии представлены контрольные вопросы для закрепления и углубления полученных знаний и навыков по экономике и управлению предприятием лесопромышленного комплекса.

Вопросы для самостоятельной работы

1. Что понимается под предприятием?
2. Какую роль играют предприятия в экономике страны?
3. Почему при плановой экономике предприятия не могли работать эффективно?
4. Почему рынок создает более благоприятные условия для работы предприятия?
5. Каковы характерные черты переходного периода для российских предприятий?
6. Каковы цели и задачи предприятий, работающих в условиях плановой экономики и рынка?
7. Какие факторы влияют на эффективность работы предприятий в условиях рынка?
8. Что является критерием для отнесения имущества предприятия к основным производственным фондам (ОПФ)?

9. Что понимается под ОПФ, по каким признакам и как они классифицируются?
10. Раскройте сущность технологической, видовой (производственной) и возрастной структуры ОПФ.
11. Какие существуют виды стоимостных оценок ОПФ и для чего они применяются?
12. Какова сущность физического и морального износа ОПФ, факторы, на них влияющие?
13. Каковы сущность и значение воспроизводственной политики на макро- и микроуровне?
14. Какие основные показатели характеризуют уровень использования ОПФ?
15. Какова сущность амортизации и какие изменения произошли в амортизационной политике за последние годы?
169. Как рассчитать плановую величину амортизационных отчислений на предприятии за месяц, год?
17. Что такое производственная мощность предприятия и методология ее расчета?
18. Каковы наиболее важные и реальные пути улучшения использования ОПФ на предприятии?
19. На какую величину отличаются оборотные средства от оборотных производственных фондов?
20. Каковы основные элементы, из которых складываются оборотные средства?
21. Что понимается под структурой оборотных средств? Какие факторы влияют на ее изменение?
22. Какие показатели характеризуют уровень использования оборотных производственных фондов и оборотных средств?
23. Какие факторы влияют на уровень оборачиваемости оборотных средств?
24. Что понимается под нормативной базой предприятия?
25. Какое значение имеет совершенствование нормативной базы и каковы пути ее совершенствования на предприятии?
26. Каково значение снижения материалоемкости продукции на предприятии?
27. Каковы сущность и значение нормирования оборотных средств?
28. Каковы основные направления и пути снижения?
29. Какова кадровая политика на предприятии?
30. Что понимается под структурой кадров и каковы факторы, ее определяющие?
31. Чем отличается номинальная заработная плата от реальной?
32. Какие вы знаете формы и системы оплаты труда?

33. В каких случаях наиболее целесообразно применять повременную и сдельную формы оплаты труда?

34. Почему на предприятии производительность труда должна опережать среднюю заработную плату?

35. Что такое производительность труда? Значение ее роста на предприятии.

36. Какие вы знаете методы определения производительности труда на предприятии?

37. Какова сущность планирования производительности труда и заработной платы на предприятии?

38. Какие факторы определяют рост выработки на предприятии?

39. Чем отличаются инвестиции от капитальных вложений?

40. Какую роль играют инвестиции в экономике любого государства?

41. Что характеризует технологическая, воспроизводственная, отраслевая и территориальная структуры капитальных вложений?

42. В чем смысл современного подхода при экономическом обосновании инвестиций?

43. Какова методология планирования инвестиций на предприятии?

44. Как можно повысить эффективность капитальных вложений при реализации какого-либо проекта?

45. Каковы основные источники финансирования капитальных вложений на предприятии?

46. Что понимается под финансовой устойчивостью предприятия?

47. Что следует понимать под платежеспособностью предприятия?

48. Какова классификация активов предприятия по степени их ликвидности?

49. Что понимается под кредитоспособностью предприятия?

50. Каковы показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия, и методика их расчета?

51. Что представляет собой себестоимость продукции и какие она выполняет функции, как экономическая категория?

52. Какова связь между себестоимостью и конкурентоспособностью продукции?

53. Какие выводы можно сделать на основе анализа динамики структуры себестоимости продукции по элементам затрат?

54. Какие вы знаете методы планирования себестоимости продукции на предприятии и в чем их сущность?

55. Как вы представляете методологию планирования себестоимости продукции на предприятии?

56. Зачем вообще необходимо планировать на предприятии издержки на производство и реализацию продукции?

57. Какова связь между себестоимостью продукции и финансовыми результатами деятельности предприятия?

58. За счет чего и как можно снизить себестоимость продукции на предприятии?

59. По каким признакам и как классифицируются затраты на производство и реализацию продукции?

60. Как изменяются издержки с изменением объема производства?

61. Что такое прибыль и какие функции она выполняет?

Тестовые задания

1. Какое из перечисленных понятий соответствует определению «предприятие»?

а) самостоятельный хозяйственный субъект, производящий продукцию, товары и услуги, занимающийся различными видами экономической деятельности;

б) одна из форм организации людей;

в) организация, основанная на государственной собственности;

г) организация, занимающаяся реализацией товаров.

2. В чем состоит главная задача предприятия?

а) удовлетворение потребностей рынка с целью получения прибыли;

б) повышение качества выпускаемой продукции;

в) эффективное использование основных фондов и оборотных средств;

г) повышение производительности труда.

3. Что из нижеперечисленного относится к признакам предприятия?

а) производственно-техническое единство;

б) организационно-административная самостоятельность;

в) наличие высокопроизводительной техники и технологии;

г) формирование цен.

4. Что служит началом для становления экономической самостоятельности предприятия?

а) наличие личного имущества;

б) выделение его в виде юридического лица;

в) приобретение необходимого оборудования;

г) наличие конкурентов на рынке.

5. Что включают внешние финансовые отношения на предприятии?

а) распределение прибыли между учредителями;

б) сделки с поставщиками;

в) изменения величины уставного капитала;

г) расчеты с наемными работниками.

6. Укажите основную цель функционирования предприятия в рыночных условиях?

- а) получение прибыли и ее максимизация;
- б) повышение заработной платы работников;
- в) выход на мировой рынок;
- г) внедрение новой техники и технологии.

7. Какой тип организационной структуры управления является наиболее распространенным?

- а) дивизиональная;
- б) линейно-штабная;
- в) линейная;
- г) матричная.

8. Что из перечисленного не относится к видам структуры предприятия?

- а) общая;
- б) рациональная;
- в) организационная;
- г) производственная.

9. Какой из перечисленных типов структур относится к организационной структуре управления предприятием?

- а) технологическая;
- б) адаптивная;
- в) смешанная;
- г) прямая.

10. На кого подразделяют руководителей в зависимости от возглавляемых ими коллективов?

- а) линейных и функциональных;
- б) высшего, среднего и низшего звена;
- в) вертикальных и горизонтальных;
- г) высшего и низшего звена.

11. Какому виду структуры предприятия соответствует данное определение: «Комплекс производственных и непроизводственных подразделений, их связи и соотношения по численности работников, площади, пропускной способности?»

- а) организационная структура;
- б) смешанная структура;
- в) производственная структура;
- г) общая структура.

12. Характеристика какого типа организационной структуры представлена в высказывании? «Во главе каждого подразделения стоит руководитель, сосредоточивший в своих руках все функции управления и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками»?

- а) адаптивная;
- б) линейная;
- в) дивизиональная;
- г) функциональная.

13. Какому виду организационной структуры присущи следующие недостатки: возможность получения противоречивых указаний; сложность разделения взаимосвязанных функций; сложность контроля; недостаточная гибкость управления?

- а) адаптивная;
- б) дивизиональная;
- в) функциональная;
- г) технологическая.

14. Какой тип организационной структуры соответствует следующим признакам: быстрая адаптация к изменениям внешней среды; мало правил и процедур; большая возможность для творческого подхода?

- а) функциональная;
- б) линейная;
- в) дивизиональная;
- г) адаптивная.

15. Какие из перечисленных элементов включает производственная структура предприятия?

- а) жилищно-коммунальное хозяйство, основное производство;
- б) рабочие места, участки, цехи;
- в) культурно-бытовые объекты, участки.
- г) спортивные сооружения.

16. Какой из перечисленных типов структуры не относится к производственной структуре управления предприятия?

- а) технологический;
- б) предметный;
- в) смешанный;
- г) внутренний.

17. Что следует понимать под производственной структурой предприятия?

- а) система отраслей по переработке продукции;
- б) это система отраслей по строительству, реконструкции и модернизации предприятий;
- в) состав и взаимосвязь образующих его цехов, участков и служб в процессе производства продукции;
- г) это система отраслей социального и культурно-бытового назначения.

18. На какие виды подразделяется цех предприятия?

- а) вспомогательные;
- б) второстепенные;
- в) основные;
- г) вторичные.

19. Какие из перечисленных видов цеха относятся к основному?

- а) заготовительные;
- б) обрабатывающие;
- в) ремонтные;
- г) сборочные.

20. По каким принципам создаются участки в цехе предприятия?

- а) косвенный;
- а) предметный;
- в) прямой;
- г) технологический.

21. Под эффективностью производства понимается

- а) результат деятельности предприятия;
- б) эффект от деятельности предприятия;
- в) отношение эффекта к результатам;
- г) отношение ресурсов и затрат;
- д) отношение затрат и результатов.

22. Классификация фирм по форме собственности?

- а) государственные и частные;
- б) муниципальные и частные;
- в) государственные и муниципальные;
- г) государственные и кооперативные;
- д) частные и смешанные.

23. Бюджетный дефицит возникает, как только...

- а) возрастают государственные расходы;
- б) сокращаются налоги;
- в) государственные доходы превышают государственные расходы;
- г) государственные расходы превышают государственные доходы.

24. Прямой обмен товаров на товар без использования денег называется...

- а) бартер;
- б) безналичный расчёт;
- в) свободная торговля;
- г) несостоятельность рынка.

25. Дефляция – это...

- а) снижение общего уровня цен в экономике;
- б) снижение темпа инфляции;
- в) падение курса национальной валюты;
- г) снижение покупательной способности денег.

26. К категории безработных будет относиться:

- а) металлург, который по состоянию здоровья больше не может работать;
- б) уволенный токарь, который в течение длительного времени не смог найти работу и прекратил поиски;
- в) текстильщица Ивановского комбината, переведенная на режим неполной рабочей недели;
- г) программист, который уволился с прежнего места работы, потому что его не удовлетворяла выплачиваемая там зарплата.

27. Денежно-кредитная политика осуществляется...

- а) государством;
- б) Центральным банком;
- в) экономическими субъектами;
- г) местными органами власти.

28. Увеличение объема денежной массы приведет:

- а) к росту процентной ставки и росту инвестиций;
- б) к снижению процентной ставки и росту инвестиций;
- в) дефляции;
- г) инфляции.

29. Мультипликативный рост ВВП достигается:
- а) движением банковского капитала;
 - б) движением чистых инвестиций;
 - в) движением совокупных расходов;
 - г) движением доходов.
30. Спрос на факторы производства предъявляют
- а) потребители;
 - б) предприниматели;
 - в) потребители и предприниматели;
 - г) местные жители.
31. Страхование проводится в формах:
- а) обязательной;
 - б) добровольной;
 - в) обязательной и добровольной;
 - г) медицинской.
32. Одной из характеристик предприятия выступает:
- а) организационное единство;
 - б) отсутствие единоличия;
 - в) необособленное имущество;
 - г) пункты а и в.
33. Предприятия по формам собственности классифицируются на:
- а) частные;
 - б) малые;
 - в) государственные;
 - г) муниципальные.
34. Выберите организационно-правовые формы предприятий:
- а) государственное или имущественное унитарные предприятия;
 - б) совместные предприятия;
 - в) производственные кооперативы;
 - г) хозяйственные товарищества.
35. К организационным типам производства не относится производство:
- а) серийное;
 - б) универсальное;
 - в) массовое;
 - г) единичное.

36. Какие предприятия могут создаваться в форме унитарного предприятия?

- а) государственные и муниципальные;
- б) только государственные;
- в) смешанной формы собственности российской и иностранной;
- г) любые.

37. Неограниченное число возможных акционеров характерно для:

- а) ЗАО;
- б) ОАО и ЗАО;
- в) ОАО;
- г) ЗАО, но только при определенных условиях.

38. Специализированные предприятия выпускают:

- а) ограниченное число товаров;
- б) отдельные виды продукции в больших количествах;
- в) разные товары;
- г) ничто из вышеперечисленного.

39. К достоинствам потребительских кооперативов относится:

- а) стабильность торговых операций;
- б) полная финансовая ответственность;
- в) значительная свобода действий;
- г) широкая возможность привлечения капитала.

40. По характеру воздействия на предметы труда субъекты хозяйствования делятся на:

- а) производящие;
- б) добывающие;
- в) перерабатывающие;
- г) пункты б и в.

41. К коммерческой форме деятельности относится:

- а) ассоциации;
- б) фонды;
- в) организации;
- г) производственные кооперативы.

42. Максимальное количество участников полного товарищества:

- а) 10;
- б) 40;
- в) 50;
- г) не ограничено.

43. Кто может быть участником ООО?
- а) физические лица;
 - б) юридические лица;
 - в) граждане;
 - г) пункты б и в.
44. Что из перечисленного относится к недостаткам товарищества:
- а) ограниченность финансовых средств;
 - б) риск распада фирмы при выходе одного из владельцев;
 - в) двойное налогообложение;
 - г) полная финансовая ответственность.
45. Какая из перечисленных организационно-правовых форм не является коммерческой организацией?
- а) потребительский кооператив;
 - б) полное товарищество;
 - в) АО;
 - г) религиозные организации.
46. К достоинствам АО не относится:
- а) широкие возможности привлечения капитала;
 - б) значительная свобода действий;
 - в) ограниченная ответственность;
 - г) пункты а и б.
47. Виды производственной структуры предприятия:
- а) предметная, поддетальная;
 - б) агрегатная, организационная;
 - в) технологическая;
 - г) пункты а и в.
48. К хозяйственным обществам не относится:
- а) АО;
 - б) ООО;
 - в) товарищество на вере;
 - г) пункты а и б.
49. На какой стадии организации удается сохранять устойчивое положение во внешней среде?
- а) стадия становления;
 - б) стадия развития;
 - в) стадия зрелости;
 - г) стадия старости

50. Цель – сохранение достигнутых результатов, относится к:

- а) стадия детства и юности;
- б) стадия зрелости;
- в) стадия старения;
- г) стадия возрождения.

51. Этап коллегиальности относится к:

- а) стадия развития;
- б) стадия становления;
- в) стадия зрелости;
- г) стадия старости.

52. Потеря основными фондами своей первоначальной стоимости – это:

- а) моральный износ;
- б) физический износ;
- в) пассивный износ;
- г) активный износ.

53. На износ оборудования влияют многие факторы, выберите из перечисленных факторов правильные.

- а) факторы внешнего характера;
- б) факторы внутреннего характера;
- в) факторы общего характера;
- г) факторы частного характера.

54. Коэффициент, который характеризует уровень использования активной части ОПФ во времени и с учетом смен, называется:

- а) коэффициент экстенсивного использования;
- б) коэффициент интенсивного использования;
- в) интегральный коэффициент;
- г) коэффициент сменности.

55. Основные показатели использования основных производственных фондов – это:

- а) объем выполненной работы;
- б) фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность, рентабельность;
- в) качественные показатели;
- г) физический, моральный износ.

56. Сколько существует видов износа основных производственных фондов?

- а) 2;

- б) 3;
- в) 4;
- г) 5.

57. В чем проявляется моральный износ?

- а) в потере экономической эффективности и целесообразности использования основных фондов до истечения срока полного физического износа;
- б) в уменьшении стоимости оборудования вследствие удешевления их воспроизводства в современных условиях;
- в) в связи с созданием и внедрением в производственный процесс более производительных и экономичных механизмов и оборудования;
- г) в связи с частичной потерей потребительской стоимости и стоимости самого оборудования;
- д) в связи с полным обесценением оборудования, при котором его дальнейшее использование нецелесообразно.

58. К видам износа основных фондов предприятия относится:

- а) физический;
- б) моральный;
- в) материальный;
- г) 1, 2.

59. Выберите правильное определение физического износа:

- а) это потеря технических свойств и характеристик в результате эксплуатации, атмосферных воздействий, условий хранения;
- б) это утрата первоначальной потребительской стоимости вследствие снашивания, ветхости и устаревания;
- в) это частичная или полная утрата основными фондами потребительских свойств и стоимости как в процессе эксплуатации, так и при их бездействии;
- г) это средства труда, которые обесцениваются, утрачивают стоимость до их физического износа, т.е. основные фонды, которые еще могут быть использованы, уже экономически неэффективны.

60. К экстенсивным показателям использования основных производственных фондов относят такие показатели, как:

- а) фондоотдача, фондоемкость;
- б) коэффициент сменности, коэффициент экстенсивного использования оборудования;
- в) фондовооруженность труда;
- г) рентабельность производства.

61. Какое из указанных определений характеризует «моральный износ второго рода»?

- а) постепенная утрата основными фондами своей первоначальной стоимости в результате изнашивания в процессе их эксплуатации;
- б) уменьшение стоимости машин и оборудования в результате выпуска таких же видов техники, но с более низкой стоимостью;
- в) уменьшение стоимости машин и оборудования в результате выпуска более лучших по полезности машин и оборудования;
- г) уменьшение стоимости основных фондов в результате их разрушения под воздействием природных условий.

62. Показатель фондоотдачи характеризует:

- а) размер объема товарной продукции, приходящейся на 1 руб. основных производственных фондов;
- б) уровень технической оснащенности труда;
- в) удельные затраты основных фондов на 1 руб. реализованной продукции;
- г) количество оборотов оборотных средств.

63. Сколько существует форм морального износа?

- а) 2;
- б) 4;
- в) 3;
- г) 5.

64. Перечислите основные экономические показатели, которые используются при оценке основных фондов.

- а) показатели интенсивности использования основных фондов;
- б) показатели интегрального использования основных фондов;
- в) показатели экстенсивного использования основных фондов;
- г) при оценке основных фондов используются показатели, перечисленные в пунктах 1, 2 и 3.

65. Как определяется рентабельность производственных фондов?

- а) отношением балансовой прибыли к объему реализованной продукции;
- б) отношением прибыли от реализации к выручке от реализации;
- в) отношением балансовой прибыли к средней стоимости ОПФ;
- г) отношением прибыли к средней стоимости основных фондов и материальных оборотных средств.

66. Интенсивное использование оборудования характеризуют такой показатель, как:

- а) коэффициент сменности;
- б) фондоотдача;
- в) фондовооруженность труда рабочего;
- г) производительность данного вида оборудования.

67. Дайте определение основным фондам.

а) представляют собой совокупность материальных ценностей, используемых в качестве средств труда и действующих в натурально-вещественной форме в течение длительного времени как в сфере материального производства, так и в непроизводственной сфере;

б) представляют собой совокупность материальных ценностей, используемых в качестве средств труда и действующих в натурально-вещественной форме в течение небольшого промежутка времени как в сфере материального производства, так и нематериального;

в) это совокупность взаимосвязанных приемов и методов рационального сочетания живого труда со средствами производства, в результате чего создаются материальные блага;

г) нет правильных ответов.

68. Назовите способы определения физического износа:

- а) по срокам службы объекта ОС;
- б) по данным обследования технического состояния ОС;
- в) по уровню обслуживания технического состояния;
- г) 1, 2.

69. Для характеристики эффективности использования ОФ применяются различные показатели. К ним относят:

- а) экстенсивные и интенсивные показатели;
- б) моральные и физические показатели;
- в) обобщающие и частные показатели;
- г) первичные и вторичные показатели.

70. Фондовооруженность – это отношение:

а) объема выпуска продукции к среднесписочной численности рабочих;

б) отношение стоимости основных производственных фондов к объему выпускаемой продукции;

в) отношение объема выпущенной продукции к стоимости основных производственных фондов;

г) отношение прибыли к стоимости средств производства.

71. Если фондоотдача должна иметь тенденцию к увеличению, то к чему должна иметь тенденцию фондоёмкость?

- а) так же увеличивается;
- б) не меняется;
- в) снижается;
- г) колеблется.

72. Основные фонды при зачислении их на баланс предприятия (цеха, корпуса) в результате приобретения, строительства оцениваются:

- а) по восстановительной стоимости;
- б) по полной первоначальной стоимости;
- в) по остаточной стоимости;
- г) по смешанной стоимости.

73. Показатель фондоотдачи характеризует:

- а) размер объема товарной продукции, приходящейся на 1 руб. основных производственных фондов;
- б) уровень технической оснащенности труда;
- в) удельные затраты основных фондов на 1 руб. реализованной продукции;
- г) показатель экономической эффективности.

74. Первоначальная стоимость основных фондов – это:

- а) фактическая сумма затрат на изготовление или приобретение фондов;
- б) разница между стоимостью приобретения основных фондов и износом;
- в) восстановительная стоимость основных фондов по экспертному заключению о переоценке;
- г) стоимость объекта.

75. Отношение выручки от реализации к средней стоимости основных средств характеризует показатель:

- а) фондоемкости;
- б) фондовооруженности;
- в) фондоотдачи;
- г) рентабельности.

76. Интенсивное использование оборудования характеризуют:

- а) коэффициент сменности;
- б) фондоотдачу;
- в) фондовооруженность труда рабочего;
- г) коэффициент интегрального использования.

77. В состав ОФ предприятия включают:

- а) здания, сооружения, передаточные устройства, машины и оборудование, транспортные средства, производственный инвентарь;
- б) здания, сооружения, передаточные устройства, транспортные средства, инструменты и приспособления, полуфабрикаты;
- в) здания, сооружения, передаточные устройства, машины и оборудование, транспортные средства, сырьё и материалы, производственный и ;
- г) сырьё и материалы, полуфабрикаты, здания.

78. Непосредственно участвующие в производственном процессе ОФ относят к:

- а) активным;
- б) пассивным;
- в) промышленно-производственным;
- г) непроизводственным.

79. Стоимость ОФ, приходящихся на единицу продукции, называют:

- а) фондоотдачей;
- б) фондоёмкостью;
- в) фондовооружённостью;
- г) рентабельностью.

80. Фондоемкость определяется как:

- а) произведение прибыли и средней стоимости основных средств;
- б) отношение выручки к средней стоимости основных средств;
- в) отношение средней стоимости основных средств к выручке;
- г) отношение стоимости основных средств к прибыли.

81. Коэффициент сменности работы оборудования характеризует:

- а) уровень внутрисменного использования оборудования;
- б) уровень целостного использования оборудования;
- в) сменность работы оборудования;
- г) фактическое время работы оборудования минус плановые простои.

82. Коэффициент загрузки оборудования характеризует:

- а) фактическое время работы оборудования минус плановые простои;
- б) уровень целостного использования оборудования;
- в) сменность работы оборудования;
- г) Уровень внутрисменного использования оборудования.

83. Фондовооружённость предприятия определяется:

- а) отношением товарооборота к стоимости основных фондов;

б) отношением стоимости основных фондов к численности работников;

в) отношением стоимости основных фондов к производительности труда торговых работников;

г) отношением стоимости активной части основных фондов к выработке.

84. Рентабельность продаж продукции определяется:

а) отношением прибыли от продаж к выручке от продажи основных фондов и материальных оборотных средств;

б) отношением прибыли от продаж к объему проданной продукции;

в) отношением выручки от продажи продукции к прибыли от продажи;

г) отношение прибыли на среднегодовую стоимость ОПФ.

85. Моральный износ основных фондов означает:

а) снижение качества производимой продукции;

б) ухудшения характеристик в результате использования;

в) снижение объемов производственной продукции;

г) обесценение под влиянием технического прогресса.

86. Моральный износ представляет собой:

а) уменьшение стоимости основных средств в результате их разрушения под воздействием природных условий;

б) постепенную утрату оборотными фондами своей первоначальной стоимости в результате их использования в производственном процессе;

в) постепенную утрату основными фондами своей первоначальной стоимости в результате их изнашивания в процессе эксплуатации;

г) уменьшение стоимости машин и оборудования в результате выпуска значительно лучших по полезности машин и оборудования.

87. Физический износ основных фондов определяет:

а) невозможность производить качественную продукцию;

б) снижение сравнительных оценок;

в) снижение производительности труда при использовании основных фондов;

г) ухудшение их характеристик.

88. Признаком технологической структуры в классификации предприятий является:

а) качество выпускаемой продукции;

б) организационно-правовая форма предприятия;

в) ограниченная номенклатура продукции;

г) технологическая однородность операций в подразделениях.

89. Формула коэффициента сменности имеет вид:

- а) $K = K_{\text{см.ф}}/K_{\text{см.пл}}$;
- б) $K = D_{\text{ст.см}}/n$;
- в) $K = \Phi_{\text{введ}} - (\Phi_{\text{выб}}/\Phi_{\text{н}}) \cdot 100 \%$;
- г) $K = (\Phi_{\text{введ}}/\Phi_{\text{к}}) \cdot 100 \%$.

90. Показатели интенсивного использования основных фондов отражают:

- а) эффективность деятельности предприятия;
- б) использования ОФ по мощности;
- в) уровень их использования по времени;
- г) эффективность потребления.

91. Интенсивность использования основных производственных фондов характеризуется:

- а) коэффициентом сменности работы оборудования;
- б) прибылью предприятия;
- в) рентабельностью производства;
- г) коэффициентом загрузки.

92. Что называется оборотными средствами?

- а) предметы труда, вступившие в производственный процесс
- б) готовая продукция на складах предприятия;
- в) часть производственных фондов промышленности, содержанием которых являются предметы труда, функционирующие в сфере производства;
- г) совокупность денежных средств, вложенных в фонды обращения с целью обеспечить непрерывность процесса производства.

93. Состав оборотных средств:

- а) оборотные производственные фонды и фонды обращения;
- б) оборотные фонды в производственных запасах и находящиеся в процессе производства;
- в) сырье и основные материалы, покупные полуфабрикаты, топливо, НЗП, товары отгруженные, дебиторская задолженность, денежные средства;
- г) оборотные фонды в производственных запасах, НЗП, полуфабрикаты собственного производства, расходы будущих периодов, готовая продукция.

94. Что относится к нормируемым оборотным средствам?

- а) оставшаяся часть средств в сфере обращения, продукция отгруженная;
- б) средства, временно используемые в обороте;

- в) средства, используемые в качестве резерва;
- г) средства, размещенные в сфере производства и частично в сфере обращения.

95. Какой показатель используется при оценке эффективности оборотных средств?

- а) прибыль, рентабельность производства;
- б) коэффициент оборачиваемости оборотных средств;
- в) коэффициент износа;
- г) фондоотдача, фондоемкость.

96. Какой показатель не используется при оценке эффективности оборотных средств?

- а) количество оборотов;
- б) длительность одного оборота;
- в) коэффициент сменности;
- г) стоимость высвобождения оборотных средств.

97. Ненормируемые оборотные средства включают:

- а) готовую продукцию, товары отгруженные и прочие оборотные активы;
- б) сырье, полуфабрикаты, топливо, тару, запасные части;
- в) средства в товарах отгруженных, денежные средства, дебиторскую задолженность, краткосрочные финансовые вложения;
- г) производственные запасы, незавершённое производство, расходы будущих периодов.

98. Норматив оборотных средств:

- а) однодневный расход материальных ценностей или однодневные затраты на производство и реализацию продукции;
- б) расчетная стоимостная величина, отражающая минимальную потребность в оборотном капитале;
- в) сумма денежных средств, необходимая предприятию для покрытия своих обязательств;
- г) минимум оборотных средств, который необходимо иметь предприятию.

99. Средства предприятия, вложенные в запасы готовой продукции, товары отгруженные, но неоплаченные, а также средства в расчётах и денежные средства в кассе и на счетах, называются:

- а) основными фондами;
- б) оборотными фондами;
- в) нормируемыми фондами;
- г) фондами обращения.

100. Какие материально-вещественные элементы входят в состав оборотных производственных фондов автопредприятий?

- а) производственные запасы сырья, горюче-смазочных материалов, запасных частей, незавершенное производство, расходы будущих периодов;
- б) агрегаты, приспособления, тара, стеллажи;
- в) готовая продукция, денежные средства в кассе, на расчётном счете предприятия;
- г) прибыль предприятия, задолженность поставщикам.

101. Как определяется плановая потребность в оборотных средствах и в каких измерителях?

- а) путем их нормирования, в денежном выражении;
- б) на основании отчетных показателей и их роста в плановом периоде, в процентах;
- в) как отношение фактических оборотов в натуральных измерителях к объему работ, в рублях;
- г) как среднегодовая величина, в процентах.

102. Транспортный... Текущий... Страховой...

- а) износ;
- б) долг;
- в) запас;
- г) норматив.

103. Источники собственных средств предприятия, используемые для формирования оборотных средств, включают в себя:

- а) добавочный капитал;
- б) уставный капитал;
- в) дебиторскую задолженность;
- г) прибыль.

104. Заемные средства, используемые для формирования оборотных средств, включают в себя:

- а) дебиторскую задолженность;
- б) кредиты;
- в) займы;
- г) кредиторскую задолженность.

105. На каждом предприятии нормирование оборотных средств должно осуществляться согласно имеющимся заказам и прогнозам сбыта выпускаемой продукции. Это отражает принцип:

- а) системности;
- б) научной обоснованности;

- в) плановости;
- г) прогрессивности.

106. Собственные оборотные средства формируются за счёт:

- а) кредитов, займов;
- б) уставного капитала, прибыли;
- в) кредитов, уставного капитала;
- г) дебиторской задолженности.

107. Аналитический метод нормирования оборотных средств:

- а) предусматривает научно обоснованный расчёт запасов по каждому элементу оборотных средств;
- б) предусматривает корректировку фактических запасов и исключение излишних ценностей;
- в) предусматривает внесение поправок в норматив предшествующего периода;
- г) предусматривает анализ расходов будущих периодов.

108. Метод прямого счёта нормирования оборотных средств:

- а) предусматривает научно обоснованный расчёт запасов по каждому элементу оборотных средств;
- б) предусматривает корректировку фактических запасов и исключение излишних ценностей;
- в) предусматривает внесение поправок в норматив предшествующего периода;
- г) предусматривает анализ расходов будущих периодов.

109. Коэффициентный метод нормирования оборотных средств:

- а) предусматривает научно обоснованный расчёт запасов по каждому элементу оборотных средств;
- б) предусматривает корректировку фактических запасов и исключение излишних ценностей;
- в) предусматривает внесение поправок в норматив предшествующего периода;
- г) предусматривает анализ расходов будущих периодов.

110. Что ошибочно отнесено к оборотным производственным фондам?

- а) производственные запасы;
- б) фонды обращения;
- в) незавершенное производство;
- г) расходы будущих периодов.

111. Чему равна скорость оборота оборотных средств за год, если длительность одного оборота 12 дней?

- а) 2, 5;
- б) 3;
- в) 5;
- г) 30.

112. Оборотные средства – это:

- а) показатель, характеризующий финансовый результат организации;
- б) инвестиции, направленные в основные фонды;
- в) денежные средства, авансируемые в текущие активы;
- г) показатель (коэффициент) выхода готовой продукции.

113. Оборотные производственные фонды – это:

- а) здания, сооружения;
- б) сырье, материалы, полуфабрикаты, топливо, тара, запасные части, незавершенное производство;
- в) вычислительная техника, станки, оборудование;
- г) производственные запасы, незавершенное производство, расходы будущих периодов.

114. Фонды обращения – это:

- а) готовая продукция на складе, денежные средства, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения;
- б) сырье, полуфабрикаты, топливо, тара, запасные части;
- в) франчайзинг, факторинг, венчурный капитал;
- г) готовая продукция на складах предприятия, все товары отгруженные, денежные средства, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения.

115. Норматив оборотных средств – это:

- а) однодневный расход материальных ценностей или однодневные затраты на производство и реализацию продукции;
- б) расчетная стоимостная величина, отражающая минимальную потребность в оборотном капитале;
- в) сумма денежных средств, необходимая предприятию для покрытия своих обязательств;
- г) минимум оборотных средств, который необходимо иметь предприятию.

116. Оборотные средства (капитал) предприятия – это:

- а) часть постоянного производительного капитала, выступающая в форме средств труда и постепенно переносящая свою стоимость на готовый продукт;
- б) средства производства, которые используются в ряде производственных циклов и переносят свою стоимость на готовую продукцию по частям;
- в) часть производительного капитала, стоимость которого полностью переносится на вновь созданный продукт и возвращается в денежной форме после его реализации;
- г) это денежные средства, авансированные в оборотные производственные фонды и фонды обращения.

117. Куда входит готовая продукция?

- а) входит в состав оборотных фондов, относится к нормируемым оборотным средствам;
- б) входит в состав фондов обращения, относится к ненормируемым оборотным средствам;
- в) входит в состав фондов обращения, относится к нормируемым оборотным средствам;
- г) входит в состав оборотных фондов, относится к ненормируемым оборотным средствам.

118. Что не входит в состав оборотных средств?

- а) предметы труда;
- б) средства труда сроком службы более 12 месяцев;
- в) средства труда сроком службы менее 12 месяцев;
- г) денежные средства.

119. Формула нахождения одного оборота оборотных средств в днях:

- а) $O_d = (OC \cdot D) / P$;
- б) $O_d = (P \cdot D) / OC$;
- в) $O_d = (OC \cdot P) / D$;
- г) $O_d = (O + P) / D$.

120. Что свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных средств?

- а) повышение длительности одного оборота;
- б) увеличение коэффициента оборачиваемости оборотных средств;
- в) увеличение суммы оборотных средств предприятия;
- г) увеличение объемов производства.

121. Как увеличение объема производства отражается на нормативе оборотных средств?

а) является предпосылкой для повышения норматива оборотных средств;

б) не отражается на величине норматива оборотных средств;

в) является предпосылкой для снижения норматива оборотных средств.

122. Формула определения коэффициента оборачиваемости оборотных средств:

а) $K_o = OC/P$;

б) $K_o = P/OC$;

в) $K_o = OC \cdot P$;

г) $K_o = OC + P$.

123. Из перечисленного: 1. Длительность производственного цикла; 2. Масштаб деятельности предприятия; 3. Отраслевая принадлежность; 4. Количество и разнообразие потребляемых ресурсов; 5. Эффективность использования парка машин; 6. Количество банковского обслуживания – к факторам, влияющим на величину и скорость оборота оборотных средств, относятся:

а) 1, 2, 3, 4, 6;

б) 1, 3, 4, 5, 6;

в) 1, 2, 4, 5, 6;

г) 1, 2, 3, 4, 5.

124. Из перечисленного: 1. Величина собственных оборотных средств; 2. Реальные денежные обороты предприятия, сопровождающиеся потоком денежных средств; 3. Расчеты, проходящие через банковские и другие счета; 4. Величина оборотных активов предприятия – на ликвидность активов влияют:

а) 1, 3;

б) 2, 3;

в) 1, 2, 3, 4;

г) 1, 4.

125. Доля собственных оборотных средств в покрытии запасов характеризует:

а) часть активов предприятия, вложенных в основные средства;

б) часть запасов, которые покрываются собственными оборотными средствами;

в) часть собственных оборотных средств, покрываемых внеоборотными активами;

г) долю оборотных средств в активах предприятия;

126. Нормируемые оборотные средства – это:

- а) запасы готовой продукции на складе;
- б) дебиторская задолженность;
- в) запасы незавершенного производства;
- г) запасы сырья, материалов.

127. Какой показатель не используется при оценке эффективности оборотных средств?

- а) коэффициент сменности;
- б) количество оборотов;
- в) длительность одного оборота;
- г) стоимость высвобождения оборотных средств.

128. Период оборота оборотных средств характеризует:

- а) количество дней, за которое совершается полный оборот оборотных средств;
- б) время нахождения оборотных производственных фондов в запасах и незавершенном производстве;
- в) время, необходимое для полного обновления производственных фондов предприятия;
- г) время прохождения оборотными средствами стадии приобретения запасов предприятия;

129. Для чего необходимы оборотные средства предприятию?

- а) бесперебойной работы;
- б) своевременной оплатой поставщикам за приобретенную продукцию и своевременной выплаты зарплаты работникам;
- в) своевременных выплат налогов и других обязательств перед финансово-банковской системой;
- г) создание страхового запаса материалов на складе.

130. Формула расчета норматива оборотных средств:

- а) $H = H_d \cdot O_p$;
- б) $H = H_d + O_p$;
- в) $H = H_d - O_p$;
- г) $H = H_d / O_p$.

131. За счет чего не формируются собственные оборотные средства?

- а) кредитов, займов;
- б) уставного капитала;
- в) кредитов, уставного капитала;
- г) прибыли.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Лесопромышленный комплекс России имеет все предпосылки стать одной из основных бюджетобразующих отраслей в экономике страны, обеспечить ее динамичное развитие и процветание, так как его экономический потенциал оценен специалистами более чем в 100 млрд долларов США. Для поддержания конкурентоспособности предприятий лесопромышленного комплекса необходимо в полной мере владеть вопросами экономики и управления производством.

Особое внимание необходимо уделять проблеме повышения эффективности использования производственных фондов, планирования и управления предприятиями лесопромышленного комплекса.

В учебном пособии освещены вопросы экономики и управления предприятием, представлены необходимые расчетные формулы, раскрыты современные методы и схемы управления производством. Большое внимание уделено повышению эффективности использования производственных фондов, росту производительности труда, формированию себестоимости, рентабельности предприятий лесопромышленного комплекса.

Рассмотрены вопросы экономической эффективности капитальных вложений и новой техники, экономического обоснования размещения предприятий лесной промышленности, а также вопросы повышения эффективности деятельности предприятий лесопромышленного комплекса. Показаны формы организации общественного производства, стратегическая и тактическая основа управления предприятием, имеются тестовые задания и вопросы для самостоятельной работы, что поможет студентам достаточно полно изучить курс.

Овладение экономическими знаниями и основами управления предприятиями лесопромышленного комплекса, выработка умения применять их на практике являются необходимым условием решения больших и сложных задач, поставленных перед молодыми высококвалифицированными специалистами лесной промышленности по ее развитию и повышению эффективности производства.

Материал учебного пособия может быть использован студентами направления подготовки 35.03.02 «Технология лесозаготовительных и деревоперерабатывающих производств» не только для закрепления учебного курса, но и для самостоятельной и практической работы по углублению профессиональных компетенций в будущей деятельности.

Изучение дисциплины «Экономика и управление предприятием лесопромышленного комплекса» позволит студентам максимально раскрыть и реализовать имеющиеся возможности лесозаготовки и деревообработки с учетом экономических и управленческих знаний для обеспечения высокого уровня собственной конкурентоспособности в будущем.

Приведенный список литературы может помочь студентам в изучении дисциплины.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Агарков, А.П. Экономика и управление на предприятии [Текст] / А.П. Агарков. – М.: Дашков и Ко, 2013. – 400 с.
2. Алиев, И.М. Экономика труда [Текст] / И.М. Алиев, Н.А. Горелов, Л.О. Ильина. – М.: Юрайт, 2011 – 672 с.
3. Арзуманова, Т.И., Экономика организации [Текст] / Т.И. Арзуманова, М.Ш. Мачабели. – М.: Дашков и Ко, 2013.– 240 с.
4. Ахмадеева, М.М. Экономика предприятия [Текст] / М.М. Ахмадеева [и др.]; под ред. М.М. Ахмадеевой. – Йошкар-Ола: Марийский государственный технический университет, 2009.– 364 с.
5. Бабук, И.М. Экономика промышленного предприятия [Текст] / И.М. Бабук, Т.А. Сахнович.– М.: ИНФРА–М, 2013.– 439 с.
6. Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации) [Текст] / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко.– М.: Дашков и Ко, 2013.– 372 с.
7. Горфинкель, В.Я. Экономика предприятия [Текст] / В.Я. Горфинкель. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2013.– 663 с.
8. Деревообработка [Текст] / под ред. В. Нуча. – Изд-во: Статистика России, 2007.
9. Дороничев, Д. Лесопромышленный комплекс: понятия, проблемы, перспективы [Текст] / Д. Дороничев, О. Голубцова, О. Иванова. – Изд-во: Статистика России, 2005.
10. Елисеева, Т.П. Экономика и анализ деятельности предприятий [Текст] / Т.П. Елисеева, М.Д. Молев, Н.Г. Трегулова. – Ростов н/Д: Феникс, 2011.– 480 с.
11. Зюзюков, А.В. Управление предприятием [Текст]: учеб. пособие / А.В. Зюзюков, В.А. Зюзюков. – Воронеж.: Изд-во «Истоки», 2007.– 382 с.
12. Иванов, И.Н. Экономика промышленного предприятия [Текст]: учебник/ И.Н. Иванов.– М.: Инфра–М, 2011.– 393 с.
13. Кардакова, Р.В. Экономическое обоснование организации лесозаготовительного производства [Текст]: учеб. пособие / Р.В. Кардакова. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2011.– 108 с.
14. Ключкова, Е.Н. Экономика предприятия [Текст] / Е.Н. Ключкова, В.И. Кузнецов, Т.Е. Платонова.– М.: Юрайт, 2014.– 448 с.
15. Пашуто, В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии [Текст] / В.П. Пашуто. – М.: Кнорус, 2009. – 320 с.
16. Петров, Б.С. Организация, планирование и управление на деревообрабатывающих предприятиях [Текст]: учебник для вузов / Б.С. Петров, В.Н. Окладский, Р.А. Акимова. – 5-е изд., перераб. – М.: Лесная промышленность, 1980.– 352 с.
17. Самойлович, В.Г., Экономика предприятия [Текст] / В.Г. Самойлович, Е.К. Телушкина. – М.: Академия, 2009.– 224 с.

18. Сергеев, И.В. Экономика организации (предприятия) [Текст] / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. – М.: Юрайт, 2013. – 672 с.
19. Степанов, Б.А. Материаловедение (деревообработка) [Текст] / Б.А. Степанов. – М.:Изд-во: Академия, 2007. – 80 с.
20. Уголев, Б. Н. Древесиноведение с основами лесного товароведения [Текст]: учебник для лесотехнических вузов / Б.Н. Уголев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: МГУЛ, 2012. – 340 с.
21. Фетищева, З.И. Экономические основы деятельности лесопромышленных предприятий [Текст]: учеб. пособие / З.И. Фетищева, Н.Н. Негина, Т.В. Рыжкова. – М.: МГУЛ, 2013.– 461 с.
22. Чалдаева, Л.А. Экономика предприятия [Текст]: учебник / Л.А. Чалдаева. – М.: Юрайт, 2011.– 347 с.
23. Чечевицына, Л.Н. Экономика предприятия [Текст] / Л.Н. Чечевицына, Е.В. Чечевицына. – Ростов н/Д: Феникс, 2012.– 384 с.
24. Шепеленко, Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии [Текст]: учеб. пособие / Г.И. Шепеленко. – Ростов н/Д:МарТ,2010.–608 с.
25. Арбенина, Т.И. Экономика и управление предприятием [Текст]: учеб. пособие / Т.И. Арбенина [и др.]. – 3-е изд., перераб. и доп.– Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. университета, 2011.– 426 с.
26. Экономика и финансы предприятия / под ред. Т.С. Новашиной. – М.: Синергия, 2014.– 344 с.
27. Нечитайло, А.И. Экономика предприятий (организаций) [Текст]: учебник / А.И. Нечитайло, А.Е. Карлик. – М.: Проспект: Кнорус, 2010.– 304 с.
28. Экономика предприятия (организации) [Текст]: учебник / Н.Б. Акуленко [и др.]. – М.: Инфра–М,2011.– 638 с.
29. Экономика предприятия (предпринимательская) [Текст]: учебник для вузов / под ред. В.П. Грузинова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2008. – 795 с.
30. Экономика предприятия. Курс лекций [Текст] / под ред. О.И. Волкова, В.К. Скляренко. – М.: ИНФРА–М, 2012. – 280 с.
31. Экономика предприятия [Текст] / под ред. И.В. Сергеев. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 243 с.
32. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие / под ред. В.К. Скляренко, В.М. Прудникова, Н.Б. Акуленко, А.И. Кучеренко. – М.: ИНФРА–М, 2008. – 256 с.
33. Экономика предприятия. [Текст] / под ред. А.С. Пелиха. – Ростов н/Д: Феникс, 2008. – 416 с.
34. Экономика предприятия [Текст] / под ред. А.Е. Карлика, М.Л. Шухгалтер. – СПб.: Питер, 2009.– 464 с.

35. Экономика предприятия [Текст]: учебник / под. ред. О.И. Волкова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА–М, 2010. – 520 с.
36. Экономика предприятия [Текст]: учебник / под. ред. Н.А. Сафронова. – М.: «Юристъ», 2009. – 584 с.
37. Экономика предприятия [Текст]: учебник / А.П. Аксенов [и др.]. – М.: КноРус, 2011. – 346 с.
38. Экономика предприятия [Текст]: учебник / В.М. Семенов [и др.]. – СПб.: Питер, 2010. – 416 с.
39. Экономика предприятия: учебный комплекс/ Л.А. Лобан, В.Т. Пыко. – Минск: Современная школа, 2010. – 429 с.
40. Экономика труда [Текст]: учеб. пособие / под ред. Ю.М. Остапенко – М.: ИНФРА–М, 2006. – 268 с.
41. Экономика труда и социально–трудоовые отношения [Текст]: учебник / под ред. Г.Г. Меликьяна и Р.П. Колосовой. – М.: МГУ, 2011.
42. Экономика труда [Текст] / под ред. Н.А. Горелова. – СПб.: Питер, 2011. – 704 с.
43. Экономика фирмы [Текст]: учебник для вузов / В.Я. Горфинкель [и др.]. – М.: ИД Юрайт, 2011. – 678 с.
44. Экономика фирмы [Текст]: учебник / А.С. Арзамов [и др.]. – М.: Инфра–М: Национальный фонд подготовки кадров, 2010. – 526 с.
45. Экономика, организация и управление на предприятии [Текст] / под ред. М.Я. Боровской. – СПб.: Феникс, 2010. – 480 с.
46. Экономика, организация и управление на предприятии [Текст]: учеб. пособие / А.В. Тычинский [и др.]. – Ростов н/Д: Феникс, 2010. – 475 с.
47. Экономический анализ предприятия [Текст]: учебник для вузов / под ред. Б.В. Прыкина. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2009. – 360 с.
48. Янушко, А.Д. Организация, планирование и управление предприятиями лесного хозяйства [Текст]: учебник / И.В. Воронин, Н.И. Кожухов [и др.]. – М.: Лесная промышленность, 1983. – 344 с.
49. Жиделева, В.В. Экономика предприятия [Текст]: учеб. пособие / В.В. Жиделева, Ю.Н. Коптейн. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА–М, 2010 – 133 с.
50. Сергеев, И.В. Экономика организации (предприятия) [Текст] / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. – М.: Юрайт, 2013. – 672 с.
51. Управление финансами. Финансы предприятий [Текст]: учебник / под ред. А.А. Володина. – 2-е изд. – М.: ИНФРА–М, 2011. – 510 с.
52. Чечевицына, Л.Н. Экономика предприятия [Текст] / Л.Н. Чечевицына, Е.В. Чечевицына. – Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 384 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Характеристика коммерческих организаций по основным признакам

1	2	3	4	5	6
Организация: а) учредительные документы б) участники	Уставной капитал	Риск убытков, ответственность по обязательствам	Распределение прибыли	Управление (в том числе высший орган)	Примечание
1. Полное товарищество (ПТ): а) учредительный договор; б) участники – индивидуальные предприниматели и (или) коммерческие организации	2 Складочный, разделенный на доли (вклады)	3 Солидарная. Субсидарная ответственность всем своим имуществом	4 Пропорционально доле вклада каждого участника	5 Управление по общему согласию всех участников (совместное ведение дел или поручение одному или нескольким участникам)	6 Каждый участник имеет 1 голос, если уставом не предусмотрено иное. Участник обязан участвовать в деятельности ПТ. ПТ не имеет права на выпуск акций
2. Товарищество на вере (коммандитное товарищество) (ТВ) 2.1. Полные товарищи	-//-	-//-	-//-	-//-	
2.2. Вкладчики (коммандитисты): а) учредительный договор; б) то же, что и ПТ + вкладчиками (коммандитистами) могут быть граждане и юридические лица		Только своим вкладом	Пропорционально доле вклада	Не может принять участие в управлении	Не участвует в деятельности ТВ

Продолжение приложения

1	2	3	4	5	6
<p>3. Общество с ограниченной ответственностью (ООО): а) учредительный договор. Устав; б) участники – граждане и юридические лица</p>	<p>Складочный, разделенный на доли (вклады)</p>	<p>Участники ООО не отвечают по его обязательствам. Риск убытков в пределах вкладов</p>	<p>Пропорционально доле вклада</p>	<p>Высший орган – общее собрание учредителей. Исполнительный орган – коллегиальный или единственный</p>	<p>Участник ООО имеет право продать или уступить свою долю другим участникам ООО или третьим лицам. Участник ООО может работать или не работать в ООО</p>
<p>4. Общество с дополнительной ответственностью (ОДО): а) учредительный договор. Устав; б) участники – граждане и юридические лица</p>	<p>-//-</p>	<p>Участники ОДО солидарно несут субсидарную ответственность своим имуществом, кратную вкладу</p>	<p>-//-</p>	<p>-//-</p>	<p>-//-</p>
<p>5. Акционерное общество (АО): закрытое АО (ЗАО); открытое АО (ОАО): а) устав АО; б) участники-граждане и юридические лица</p>	<p>Складочный, разделенный на акции</p>	<p>Акционеры не отвечают по его обязательствам. Риск убытков в пределах стоимости акций</p>	<p>Пропорционально стоимости акций простых и привилегированных</p>	<p>Высший орган – общее собрание акционеров. Совет директоров (наблюдательный совет). Исполнительный орган – дирекция или директор</p>	<p>ОАО – акционеры могут свободно отчуждать свои акции третьим лицам. ЗАО – акции распределяются только среди его учредителей или иного, заранее определенного круга лиц. Число голосов по количеству акций (простых)</p>

Продолжение приложения

1	2	3	4	5	6
<p>6. Дочернее хозяйственное общество (ДХО)</p>			<p>1. Хозяйственное общество признается дочерним, если другое (основное) хозяйственное общество или товарищество в силу преобладающего участия в его уставном капитале, либо в соответствии с заключенным между ними договором, либо иным образом имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом. 2. ДХО не отвечает по долгам основного общества (товарищества). Основное общество (товарищество), которое имеет право давать дочернему обществу, в том числе по договору с ним, обязательные для него указания, отвечает солидарно с дочерними обществами по сделкам, заключенным последним во исполнение таких указаний. В случае несостоятельности (банкротстве) дочернего общества по вине основного общества (товарищества) последнее несет субсидиарную ответственность по его долгам</p>		
<p>7. Зависимое хозяйственное общество (ЗХО)</p>			<p>Хозяйственное общество признается зависимым, если другое (преобладающее, участвующее) общество имеет более двадцати процентов голосующих акций акционерного общества или двадцати процентов уставного капитала общества с ограниченной ответственностью.</p>		
<p>8. Производственный кооператив (ПК) (артель): а) устав, утверждаемый общим собранием его членов; б) добровольное объединение граждан на основе членства для совместной хозяйственной деятельности</p>	<p>Имущество ПК состоит из имущественных паев (взносов) участников с образованием неделимого фонда</p>	<p>Субсидиарная ответственность в пределах размера паев, предусмотренных законом о ПК и уставом</p>	<p>В соответствии с трудовым участием</p>	<p>Высший орган – общее собрание членов. При числе членов более 50 может быть создан наблюдательный совет. Исполнительный орган – правление и (или) его председатель</p>	<p>Число членов не менее 5. ПК – совместная деятельность на основе личного трудового участия. 1 член ПК имеет 1 голос</p>

Окончание приложения

1	2	3	4	5	6
<p>9. Государственное (муниципальное) унитарное предприятие, основанное на праве хозяйственного ведения. а) устав, утвержденный учредителем (собственником); б) собственник</p>	<p>Имущество – государственная или муниципальная собственность, закрепленная за предприятием на правах хозяйственного ведения. Уставной фонд полностью оплачивается собственником</p>	<p>Собственник имущества не отвечает по обязательствам предприятия, как и предприятие не отвечает по обязательствам собственника. Предприятие отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом</p>	<p>Собственник имущества имеет права на часть прибыли</p>	<p>Управление осуществляется руководителем, назначенным собственником</p>	<p>Предприятие не имеет права распоряжаться недвижимым имуществом без согласия собственника</p>
<p>10. Государственное унитарное предприятие, основанное на праве оперативного управления (Федеральное казенное предприятие). а) Устав, утвержденный Правительством РФ; б) собственник</p>	<p>Имущество – федеральная собственность, закрепленная за предприятием на правах оперативного управления</p>	<p>Российская Федерация несет субсидарную ответственность по обязательствам казенного предприятия при недостаточности его имущества</p>	<p>Распределение прибыли определяется собственником имущества</p>	<p>„</p>	<p>Предприятие не имеет права распоряжаться имуществом без согласия собственника</p>

О Г Л А В Л Е Н И Е

ПРЕДИСЛОВИЕ	3
Часть 1. ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ	6
1. ПРЕДПРИЯТИЕ КАК СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СИСТЕМА	6
1.1. Предприятие как открытая система	6
1.2. Основные функции и цели предприятия в условиях рынка	9
1.3. Факторы, влияющие на эффективное функционирование предприятия в условиях рынка	11
1.4. Внутренняя и внешняя среда предприятия и их взаимосвязь	12
2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ	18
2.1. Признаки классификации предприятий.....	18
2.2. Организационно-правовые формы организации	20
2.3. Производственная структура предприятия	29
2.4. Эффективность деятельности предприятия	34
2.5. Организационная структура предприятия.....	39
3. ФОРМЫ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ.....	41
3.1. Сущность, направления, формы производственных связей предприятия.....	41
3.2. Показатели производственных связей предприятия	54
3.3. Экономическая эффективность производственных связей предприятия.....	56
4. ОСНОВНЫЕ ФОНДЫ ПРЕДПРИЯТИЙ	64
4.1. Сущность и значение основных фондов, их состав и структура ...	64
4.2. Воспроизводство основных фондов	67
4.3. Виды стоимостных оценок основных средств	70
4.4. Физический и моральный износ основных средств	73
4.5. Амортизационные отчисления и их использование на предприятии	75
4.6. Показатели эффективности использования основных фондов	79
5. ОБОРОТНЫЕ СРЕДСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ	82
5.1. Экономическая сущность, состав и структура оборотных средств	82
5.2. Источники формирования оборотных средств	85
5.3. Нормирование оборотных средств.....	86
5.4. Пути улучшения использования оборотных средств	88
5.5. Показатели эффективности использования оборотных средств ...	88
6. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПРОЦЕСС И ТИПЫ ПРОИЗВОДСТВ	91
6.1. Типы производств и их технико-экономическая характеристика	91
6.2. Производственный процесс и принципы его организации.....	92
6.3. Производственный цикл и его структура	95

7. ПЕРСОНАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	104
7.1. Понятие персонала предприятия	104
7.2. Состав и численность персонала предприятия	104
7.3. Классификация и структура кадров предприятия	106
7.4. Формы трудовых отношений.....	108
7.5. Рабочее время	109
7.6. Тарифные системы оплаты труда персонала	111
8. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	116
8.1. Понятие и показатели производительности труда	116
8.2. Классификация факторов, влияющих на производительность труда.....	121
8.3. Резервы роста производительности труда.....	127
9. КАПИТАЛЬНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ	130
9.1. Сущность, значение, классификация и структура капитальных вложений.....	130
9.2. Финансирование капитальных вложений.....	132
9.3. Методы экономической эффективности капитальных вложений.....	134
10. СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	138
10.1. Сущность и значение себестоимости продукции как экономической категории. Виды себестоимости	138
10.2. Структура себестоимости и факторы, ее определяющие	139
10.3. Классификация затрат и пути их снижения	140
10.4. Методы учёта затрат по экономическим элементам и статьям затрат.....	145
10.5. Эффективное управление издержками	145
11. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	147
11.1. Прибыль, ее экономическое содержание, виды и методы определения.....	147
11.2. Рентабельность и факторы, влияющие на повышение ее уровня	153
11.3. Система мероприятий по повышению эффективности производства	156
Часть 2. УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ	163
12. СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ	163
12.1. Понятие, функции и методы управления	163
12.2. Принципы управления.....	167
12.3. Организационные структуры управления	170
13. УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ.....	178
13.1. Механизм управления.....	178
13.2. Производственная программа предприятия.....	179
13.3. Контроль и регулирование	184
14. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	191
14.1. Система управления персоналом	191

14.2. Методы управления персоналом	194
14.3. Государственная система управления трудовыми ресурсами....	196
15. МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	198
15.1. Определение маркетинга	198
15.2. Процесс управления маркетингом.....	200
15.3. Системы маркетинговых исследований и маркетинговой информации	202
16. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ	205
16.1. Понятие «конкуренция», «конкурентоспособность» и «конкурентные преимущества» предприятия.....	205
16.2. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия..	209
16.3. Формирование стратегии конкурентоспособности предприятия	211
16.4. Методы оценки конкурентоспособности продукции и предприятия.....	213
16.5. Управление конкурентоспособностью продукции и предприятия.....	222
Часть 3. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ	227
Вопросы для самостоятельной работы	227
Тестовые задания.....	230
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	253
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	254
ПРИЛОЖЕНИЕ	257

Учебное издание

Чудайкина Татьяна Николаевна
Агафонкина Наталья Викторовна

**ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ
ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

Учебное пособие

Редактор В.С. Кулакова
Верстка Т.А. Лильп

Подписано в печать 8.04.15. Формат 60×84/16.
Бумага офисная «Снегурочка». Печать на ризографе.
Усл.печ.л. 15,35. Уч.-изд.л. 16,5. Тираж 80 экз.
Заказ №122.



Издательство ПГУАС.
440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28.