

Курс лекций по предмету
«ЭКОНОМИКА
ГЕОЛОГОРАЗВЕДОЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ»
Модуль 1.

Оглавление

Введение.....	3
РАЗДЕЛ ПЕРВЫЙ. Предприятие в системе национальной экономики.....	7
Глава 1. Структура национальной экономики.....	7
1.1. Сферы, комплексы и отрасли экономики	7
1.2. Структурная перестройка экономики России	8
Глава 2. Предприятие – основное звено экономики.	9
2.1. Понятие и классификация предприятий	9
2.2. Организационно-правовые формы предприятий.....	10
2.3. Объединения предприятий	15
2.4. Жизненный цикл предприятия.	16
Глава 3. Производственная и организационная структуры предприятия	19
3.1. Производственная структура предприятия.....	19
3.2. Организационная структура предприятия	20
3.3. Инфраструктура предприятия	23
Глава 4. Типы производства и организация производственного процесса	25
4.1. Типы производства и их характеристика	25
4.2. Производственный процесс и его содержание	26
4.3. Производственный цикл	27
4.4. Принципы организации производственного процесса.....	29
4.5. Методы организации производственного процесса	30
Вопросы для повторения	32
РАЗДЕЛ ВТОРОЙ. Ресурсы предприятия и показатели их использования	33
Глава 5. Уставный капитал и имущество предприятия	33
5.1. Уставный капитал	33
5.2. Имущество предприятия.....	33
Глава 6. Основные фонды предприятия	35
6.1. Сущность и состав основных фондов предприятия	35
6.2. Учет и оценка основных фондов.....	36
6.3. Амортизация основных фондов	37
6.4. Показатели использования основных производственных фондов.....	39
Глава 7. Оборотные средства предприятия	41
7.1. Состав и структура оборотных средств	41
7.2. Кругооборот оборотных средств	42
7.3. Нормирование оборотных средств.....	45
7.4. Управление запасами.....	48
Глава 8. Трудоресурсы предприятия.	52
8.1. Состав и структура кадров предприятия.....	52
8.2. Управление кадрами (персоналом)	53
8.3. Производительность труда	54
8.4. Организация и нормирование труда	56
8.5. Оплата труда	57
8.6. Мотивация труда.....	58
8.7. Рынок труда.....	59

Вопросы для повторения	59
РАЗДЕЛ ТРЕТИЙ. Экономический механизм деятельности предприятия	61
Глава 9. Стратегия развития предприятия.....	42
9.1. Сущность и типы стратегий	61
9.2. Выбор стратегии деятельности.....	63
9.3. Функциональные стратегии.....	65
Глава 10. Планирование деятельности предприятия	67
10.1. Сущность и принципы планирования	67
10.2. Виды планирования	68
Глава 11. Производственная программа и производственные мощности предприятия	71
11.1. Определение оптимального объема производства продукции	71
11.2. Разработка и выполнение производственной программы.....	74
11.3. Производственные мощности предприятия.....	78
Глава 12. Качество продукции и конкурентоспособность предприятия	82
12.1. Понятие и показатели качества продукции.....	82
12.2. Государственные и международные стандарты и системы качества	84
12.3. Управление качеством продукции	86
12.4. Сертификация продукции.....	87
12.5. Конкурентоспособность предприятия и его продукции.....	788
Глава 13. Ценовая политика предприятия и методы ее реализации.....	89
13.1. Ценовая политика предприятия.....	89
13.2. Методы расчета цены.....	91
13.3. Ценообразование в различных типах рынка.....	92
Вопросы для повторения	93
Литература	994

Введение

До настоящего времени нет общепринятого толкования понятия "экономика предприятия". В ряде случаев исходя из семантики слова его связывают с хозяйствованием, в других - с системой экономических отношений по поводу результатов производства и т.д. Отсутствие такого определения затрудняет организацию работы по выбору форм хозяйствования, понимание логики его ведения, определение места и роли предприятия в реализации основной экономической проблемы: удовлетворение увеличивающихся потребностей в условиях дефицита ресурсов.

В толковании сущности "экономика предприятия" следует исходить прежде всего из установления места и роли предприятия в решении основной экономической проблемы.

В условиях рыночной системы хозяйствования предприятие объективно становится основным звеном в ее реализации. Дело в том, что оно не только производит продукцию, пользующуюся спросом на рынке, но и создает рабочие места, обеспечивая занятость населения, начисляет заработную плату и т.д.

Выплачивая федеральные и местные налоги, оно участвует в содержании государственных органов и поддержании социальных программ (образование и здравоохранение, культура и просвещение и т.д.).

Каждое предприятие самостоятельно принимает решение* в части того, что, сколько и как производить товаров (оказывать услуг), где и как их реализовывать и, наконец, как распределять полученный доход (фонды возмещения, оплаты труда, накопления). По всем этим вопросам оно принимает решения в соответствии со своими интересами, отвечая своим имуществом за ошибки или неправильно выбранные действия.

Интересами предприятия являются обеспечение достаточно приемлемого уровня жизни (в форме заработной платы и удовлетворения ряда социальных благ) для своих работников, а также динамичное стабильное развитие производственной базы предприятия и выплаты соответствующих налогов.

Степень их удовлетворения зависит от результатов хозяйственной деятельности предприятия, включающих не просто получение дохода и прибыли от реализации продукции и услуг, но и объем применяемых производственных фондов (основные и оборотные производственные фонды) и совокупность других потребительных стоимостей (социальный сектор), накопленных предприятием на каждый данный момент времени со дня его развития.

Натурально-вещественный состав этих элементов в своей совокупности представляет не что иное, как экономику предприятия.

Экономика предприятия - это совокупность факторов производства (собственных и заемных), непродуцированных факторов (детские сады, профилактории и т.д.), фондов обращения, готовой продукции, денежных средств, находящихся на счетах предприятия в банке, ценных бумаг, нематериальных фондов собственности (патенты, лицензии и другое), доходов или прибыли, полученных в результате реализации продукции и оказания различных услуг.

Их стоимостная оценка характеризует уровень и масштабы развития экономики предприятия. Последнее зависит от многих факторов: от умения найти оптимальные пропорции между ресурсным обеспечением, количеством и качеством выпускаемой продукции, с одной стороны, и объемом продаж, доходов от ее реализации и прибылью, с другой стороны.

Характер и степень эффективности реализации этих факторов зависят от воздействия и учета внешних и внутренних условий развития предприятия. К внешним условиям относится рыночная система хозяйствования.

В конечном итоге, функционирование предприятий в условиях рынка предполагает поиск и разработку каждым из них собственного пути развития. Иными словами, чтобы не только удержаться, но и развиваться в рынке, предприятие должно улучшать состояние своей экономики: иметь всегда оптимальное соотношение между затратами и результатами производства; изыскивать новые формы приложения капитала, находить новые, более эффективные способы, доведения продукции до покупателя, проводить соответствующую

товарную политику и т.д.

Это должно сочетаться с полным использованием внутренних факторов развития производства, которые по своему содержанию и назначению довольно многочисленны.

Условно их можно разделить на три группы:

1. Факторы ресурсного обеспечения производства. К ним относятся производственные факторы (здания, сооружения, оборудование, инструменты, земля, сырье и материалы, топливо, рабочая сила, информация и т.п.), т.е. все то, без чего немисливо производство продукции и оказание услуг в количестве и качестве, требуемом рынком.

2. Факторы, обеспечивающие желаемый уровень экономического и технического развития предприятия (НТП, организация труда и производства, повышение квалификации, инновации и инвестиции и т.д.).

3. Факторы, обеспечивающие коммерческую эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия (умение вести высокоэффективную коммерческую и снабженческую деятельность).

Какой-либо строго очерченной грани между этими группами нет. К примеру, большая часть средств производства является не только необходимым условием производства товаров и оказания услуг, но и определяет его технический уровень.

Вместе с тем по степени воздействия на производство они различны. Так, первая группа факторов определяет ресурсы предприятия, его возможности, а степень реализации этих возможностей зависит от использования второй группы.

Несколько в стороне стоит третья группа факторов. Ее возникновение непосредственно связано с рыночными отношениями. Их реализация направлена на:

- обеспечение ритмичности производства путем определенной организации его обеспечения всеми необходимыми ресурсами для производства товаров в качестве и количестве, позволяющем удовлетворять требования рынка;
- снижение издержек производства или их удержание на определенном уровне посредством проведения эффективной коммерческой работы;
- получение прибыли в объеме, обеспечивающем техническое и экономическое развитие предприятия.

Это достигается путем проведения маркетинга товара. Их различная роль в производстве товаров и его развитии определяет специфику использования каждой группы факторов.

Особенность ресурсного обеспечения состоит в том, что оно по своей стоимости составляет более 90% имущества и денежных средств предприятия, а также переносит свою стоимость на готовый продукт либо по частям (основные фонды), либо полностью (предметы труда, рабочая сила). Отсюда и различные требования к их обеспечению. Например, основные фонды в силу их большой стоимости и продолжительности использования должны обладать высокой производительностью, экономичностью в использовании, универсальностью, надежностью в работе, а предметы труда по своему количественному и качественному составу - достаточными для производства необходимой продукции и в то же время минимальными, не ведущими к увеличению издержек производства за счет образования сверхнормативных запасов.

Это только одна сторона вопроса, другая состоит в необходимости рационального использования наличных производственных ресурсов, что потребует прежде всего рассмотрения содержания таких экономических категорий, как себестоимость, прибыль, рентабельность, ценообразование в условиях рыночных отношений. Без них невозможно решение проблемы: что, сколько, как, в каком виде производить. Необходим постоянный контроль за складывающимся соотношением между доходами и затратами, связанными с изготовлением продукции и оказанием услуг. В частности, в принятии решения "что и сколько производить?" большое значение имеет знание средних издержек производства на единицу продукции.

Однако этого недостаточно. Чтобы решить, до каких пределов следует увеличивать масштабы производства, необходимо знание предельных издержек (себестоимости). Дело в том, что с ростом масштабов производства, вызванного дополнительным приобретением средств производства, себестоимость единицы продукции снижается. Но это снижение не может быть

беспредельным, наступает момент, когда она начинает расти. Это и есть предельная себестоимость. Иными словами, надо формировать такие издержки, которые дают наилучший результат. На практике это означает получение как можно большей прибыли.

В условиях рыночных отношений, как свидетельствует мировая практика, имеются три основных источника получения прибыли:

первый - за счет монопольного положения предприятия по выпуску продукции;

второй - связан непосредственно с производственной и коммерческой деятельностью (подавляющее число предприятий). Величина прибыли в данном случае зависит от правильной производственной направленности (выбор продуктов, пользующихся высоким и стабильным спросом); от степени конкурентоспособности продукции (цена, сроки поставки, обслуживание и т.д.); объемов выпускаемой продукции и, наконец, от структуры снижения издержек производства;

третий - от инновационной деятельности.

Стремление предприятий к получению прибыли напрямую связано с системой налогов, которыми облагается прибыль предприятия, и их размером. Французский философ М.Монтескье по этому вопросу сказал: "Ничто не требует столько мудрости и ума, как определение той части, которую у подданных забирают, и той, которая у них остается". Иными словами, размер налога должен стимулировать предприятия к расширению производственной деятельности. На величину прибыли влияет и характер формирования цен и их регулирование со стороны государства.

Эффективность функционирования предприятия и его экономический рост во многом зависят от совершенства управления и организации всех сторон его деятельности. Само по себе использование того или иного фактора вне связи с другими еще не означает, что будет обеспечено должное экономическое и техническое развитие предприятия. Нужна интеграция всех факторов. Эта функция принадлежит управлению производством в условиях рыночных отношений. Требования к управлению условно можно выразить так: знает - может - хочет - успевает. Достаточно отсутствия одного из элементов, и система рухнет. Однако чтобы выполнить эти требования, управление должно иметь свою собственную внутреннюю содержательную организацию.

Характерными чертами рыночных отношений является вовлечение в сферу их интересов не только крупного бизнеса, но и огромного количества предпринимателей, частных собственников, с одной стороны, и динамичность протекания хозяйственных процессов - с другой. Это и предопределило необходимость изучения коммерческой и предпринимательской деятельности, особенностей ее проявления в различных видах бизнеса, организации малых предприятий. Конечно, нет и нельзя найти единого рецепта на все случаи жизни и ответа на вопрос: как правильно хозяйствовать? Но вместе с тем мировая практика работы процветающих фирм и компаний выработала некоторые общие подходы по реализации эффективной хозяйственной деятельности.

В то же время нельзя механически переносить на российскую почву опыт работы фирм развитых стран. Необходима его адаптация с учетом традиций и менталитета российских хозяйственников.

Предлагаемое вниманию читателей учебное пособие состоит из пяти разделов. Первый раздел посвящен раскрытию основ функционирования предприятия в системе национальной экономики.

Успешное ведение экономики предприятия во многом зависит от его ресурсного обеспечения и характера использования основного и оборотного капитала, рабочей силы. Этим вопросам посвящен второй раздел пособия.

В третьем разделе рассматриваются экономический механизм деятельности предприятия и прежде всего вопросы стратегии развития предприятия, планирования, обеспечения конкурентоспособности предприятия, его ценовой политики.

Успешное ведение экономики предприятия в условиях рыночных отношений предполагает использование предпринимательских подходов, в основе которых лежат поиск и

реализация инноваций, нетривиальных решений поставленных задач. В этой связи в четвертом разделе учебного пособия рассмотрены сущность и виды предпринимательства, инновационная и инвестиционная деятельность предприятия, содержание и порядок составления бизнес-плана.

Рациональность использования ресурсов, применение современных методов работы сказываются на результатах деятельности предприятия. Поэтому в пятом разделе книги рассматриваются такие экономические категории, как издержки, доход, прибыль, рентабельность, анализируются показатели оценки хозяйственной деятельности предприятия и состояния баланса.

РАЗДЕЛ ПЕРВЫЙ. Предприятие в системе национальной экономики

Глава 1. Структура национальной экономики.

1.1. Сферы, комплексы и отрасли экономики

Экономика любой страны представляет собой единый комплекс взаимосвязанных отраслей. Каждое государство в зависимости от его национальных и исторических традиций, географических и геополитических условий и трудовых навыков населения создает свой неповторимый комплекс отраслей народного хозяйства, на формирование которого все большее влияние оказывает международное сотрудничество с другими странами.

При анализе национальной экономики выделяют такие понятия, как сферы, отрасли, комплексы, сектора экономики.

По участию в создании совокупного общественного продукта и национального дохода общественное производство подразделяется на две крупные сферы: материальное производство и нематериальную сферу.

К материальному производству относятся промышленность, сельское и лесное хозяйство, грузовой транспорт, связь (обслуживающая материальное производство), строительство, торговля, общественное питание, информационно-вычислительное обслуживание, прочие виды деятельности сферы материального производства.

К непроизводственной сфере относятся жилищно-коммунальное хозяйство, пассажирский транспорт, связь (обслуживающая организации непроизводственной сферы и население), здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение, народное образование, культура и искусство, наука и научное обслуживание, кредитование и страхование, деятельность аппарата органов управления.

В свою очередь каждая из сфер экономики делится на отрасли.

Отрасль - это совокупность предприятий и организаций, характеризующихся общностью выпускаемой продукции, технологии производства, основных фондов, профессиональной подготовки работающих и удовлетворяемых потребностей.

Промышленность по российской статистике подразделяется на отрасли тяжелой, легкой и пищевой промышленности. В состав тяжелой промышленности входят: электроэнергетика, топливная промышленность, черная металлургия, цветная металлургия, машиностроение, химическая и нефтехимическая, лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленности, а также промышленность строительных материалов. К легкой промышленности относятся текстильная, швейная, кожевенная, обувная, меховая отрасли. К пищевой - пищевкусовая, мясная, молочная, рыбная промышленность.

Отраслевое деление экономики является результатом исторического процесса развития общественного разделения труда. Развитие общества и экономики, дальнейшее углубление специализации производства приводят к формированию новых отраслей. Одновременно со специализацией и дифференциацией идут процессы кооперации, интеграции производства, приводящие к развитию устойчивых производственных связей между отраслями, к созданию смешанных производств и межотраслевых комплексов.

Межотраслевой комплекс - это интеграционная структура, характеризующая взаимодействие различных отраслей и их элементов, разных стадий производства и распределения продукта. В составе промышленности, например, существуют топливно-энергетический, металлургический, машиностроительный и другие комплексы. Более сложной структурой отличаются агропромышленный и строительный комплексы, объединяющие разные отрасли национальной экономики.

По признаку разделения труда можно выделить межотраслевые и одноотраслевые, территориально-производственные, межотраслевые научно-технические комплексы.

Составные элементы хозяйственного комплекса могут быть сгруппированы в секторы экономики. Под сектором понимается совокупность институциональных единиц, имеющих сходные экономические цели, функции и поведение. Так, сектор нефинансовых предприятий объединяет предприятия, занимающиеся производством товаров и услуг с целью получения прибыли, и некоммерческие организации, не преследующие цели извлечения прибыли.

Сектор финансовых предприятий охватывает институциональные единицы, занятые финансовым посредничеством.

Сектор государственных учреждений - совокупность органов законодательной, судебной и исполнительной властей, фондов социального обеспечения и контролируемых ими некоммерческих организаций.

Сектор домашних хозяйств в основном включает потребляющие единицы.

Внешний сектор - это совокупность институциональных единиц - нерезидентов данной страны (т.е. расположенных за пределами страны), имеющих экономические связи, а также посольства, консульства, военные базы, международные организации, находящиеся на территории данной страны.

Различают также государственный сектор как совокупность предприятий, организаций, учреждений, находящихся в государственной собственности и управляемых государственными органами или назначаемыми ими лицами, и частный сектор как часть экономики, не находящейся под контролем государства.

По международной статистике экономика обычно подразделяется на отрасли, производящие товары, и отрасли, оказывающие услуги. К отраслям, производящим товары, относятся промышленность, сельское хозяйство, строительство и другие отрасли материального производства (издательская деятельность, утилизация вторичного сырья, сбор дикорастущих грибов и ягод и т.д.). К отраслям, оказывающим услуги, относятся образование, транспорт, торговля, здравоохранение, общее государственное управление, оборона и пр.

1.2. Структурная перестройка экономики России

Преобразование административно-командной хозяйственной системы в рыночную экономику сопровождается сменой приоритетов в формировании структуры народного хозяйства. Прежде всего, такая смена диктуется необходимостью преодоления структурных перекосов, унаследованных от прошлого. Прежняя структура народного хозяйства СССР характеризовалась высокой степенью огосударствления всех экономических процессов и монополизации производства, искаженной структурой народно-хозяйственного комплекса с высокой долей добывающих отраслей, гипертрофированным военно-промышленным комплексом при существенном отставании отраслей, работающих на потребительский рынок.

Всесторонняя структурная перестройка экономики России -отраслевая, региональная, управленческая, технологическая, организационная, социальная - является необходимым условием преодоления кризиса и выхода на траекторию роста.

Эффективной признается такая структура экономики, которая способна обеспечить устойчивый и эффективный экономический рост, выход национальной экономики на передовые рубежи научно-технического прогресса и на этой основе обеспечить высокий уровень жизни населения.

Основными направлениями структурной перестройки экономики являются:

развитие отраслей, продукция которых пользуется спросом на внутреннем и внешнем рынках;

создание условий для развития перспективных наукоемких производств;

свертывание и репрофилирование объективно ненужных и недееспособных предприятий.

Решение проблем структурной перестройки облегчается наличием в стране уникальных природных ресурсов, высокого научно-технического и кадрового потенциала.

Однако пока позитивных изменений в структуре экономики не происходит, наоборот, наблюдаются негативные тенденции, прежде всего в промышленности. Об этом свидетельствуют данные табл. 1.1. От развития промышленности в первую очередь зависят состояние производственного и научно-технического потенциала, эффективность использования природных, материальных и трудовых ресурсов.

Таблица 1.1.

Глава 2. Предприятие – основное звено экономики.

2.1. Понятие и классификация предприятий

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

Переход к рынку влечет за собой коренные изменения в формах хозяйствования, отношениях между собственниками, организаторами производства и наемными работниками. Предприятие предоставляет рабочие места, выплачивает заработную плату. Путем выплаты налогов оно участвует в реализации государственных программ, развитии экономики страны. Это означает, что в условиях рыночных отношений предприятие есть самоорганизующийся и самовоспроизводящийся социально-производственный организм, автономный центр производственных, хозяйственных и социальных решений.

Из этого следует, что предприятия - это обособленные экономические структуры. Их обособленность обуславливается товарным характером общественного производства.

В силу обособленности предприятия самостоятельны:

в производственной деятельности (что и сколько производить, как производить);

в коммерческой деятельности (что и сколько продавать, покупать, распределять);

в распределении производственного продукта (что идет на собственные нужды, а сколько на обмен и накопление и т.д.).

Из вышеизложенного следует, что предприятия - это основное звено экономики. Эффективная работа предприятий - важнейшее условие успешного развития экономики страны.

Предприятие представляет собой производственно-технологическое, организационное и экономическое единство. Организационно оно является производственной единицей. Как правило, это завод, фабрика, шахта, электростанция, предприятие транспорта, связи, капитальное строительство, совхоз, оно может включать и несколько заводов или фабрик (комбинат, производственное объединение, концерн и т.д.).

Предприятие имеет собственное название, фирменный знак (марку), самостоятельный баланс, расчетный счет в банке. Оно несет имущественную ответственность по своим обязательствам, т.е. является юридическим лицом. Часто в хозяйственной практике используется понятие "фирма". Как правило, фирма представляет собой объединение однородных или смешанных предприятий.

Каждое предприятие в условиях рынка стремится производить те товары и услуги, которые дают наибольшую прибыль. В то же время в условиях рынка нет гарантии, что предприятие ее получит. Все это зависит от многих обстоятельств: правильного определения неудовлетворенных желаний покупателей и ориентации предприятия на их производство, уровня издержек производства, которые должны быть меньше, чем доходы, полученные от продажи своей продукции. Последнее зависит от производительности системы, НТП, уровня организации

производства и труда, степени конкуренции и т.п. Это требует от каждого предприятия поиска своего пути развития, системы организации, маркетинга, своих форм хозяйствования.

Предприятия можно классифицировать по различным количественным и качественным параметрам. Основными количественными параметрами выступают численность работников и годовой оборот капитала.

В соответствии с критерием численности занятых выделяют:

малые предприятия, или малый бизнес (до 100 человек);

средние предприятия, или средний бизнес (до 500 человек);

крупные предприятия, или крупный бизнес (свыше 500 человек).

Следует отметить, что именно малый бизнес играет значительную роль в экономике практически всех развитых стран, в нем занято до половины работающего населения. Термин "малое предприятие" характеризует лишь размеры фирмы, но не дает представления об организационно-правовой форме предприятия (малым может быть и частное, и государственное, и другое предприятие). В чем преимущества малого бизнеса: прежде всего гибкость, высокая адаптивная способность к изменениям рыночной конъюнктуры. Многочисленный характер мелких фирм создает возможности для широкого развития конкуренции.

Значительный процент банкротств среди предприятий малого бизнеса позволяет держаться на плаву только тем, кто функционирует наиболее эффективно. Роль малого бизнеса в современной экономике весьма многообразна. Он как бы связывает экономику в единое целое и образует своего рода фундамент, на котором вырастают более сложные и высокие ее этажи.

Среди качественных параметров классификации предприятий можно назвать следующие:

тип собственности (частные или государственные);

характер и содержание деятельности;

ассортимент выпускаемой продукции;

способы и методы ведения конкурентной борьбы;

способ вхождения в различные союзы и объединения;

организационно-правовые формы предпринимательской деятельности.

2.2. Организационно-правовые формы предприятий

Существующие и действующие в экономике предприятия достаточно разнообразны с точки зрения организационно-правового устройства, масштабности, профиля деятельности. Однако при всем кажущемся многообразии возможных видов они подразделяются на упорядоченные группы, типы, для которых выработаны вполне определенные нормы хозяйственного законодательства, регламентирующие их деятельность.

Предпринимательское право допускает существование целого спектра форм предприятий. Наряду с индивидуальным предпринимательством Российское законодательство признает такие формы, как коммерческие организации в виде хозяйственных товариществ (полных и командитных), обществ (с ограниченной ответственностью, акционерных), производственных кооперативов, государственных и муниципальных предприятий.

Хозяйственные товарищества

Предпринимательская деятельность в своей индивидуальной форме обладает весьма ограниченными возможностями, распространяясь в основном на малый бизнес. Для более крупного предпринимательства приходится соединять усилия нескольких лиц, переходить к коллективному предпринимательству. Объединение участников предпринимательской деятельности, партнеров для совместного бизнеса называют товариществом. Участие партнеров в товариществе принято скреплять письменным соглашением, или договором. В целях более тесного и прочного союза товарищество оформляется как предприятие. Товарищество позволяет соединить не только усилия, но и капиталы его участников.

Гражданский кодекс Российской Федерации (часть I) рассматривает хозяйственные товарищества как одну из основных форм создания юридических лиц, являющихся коммерческими организациями. К коммерческим ГК РФ относит организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности.

Лица, которые создают хозяйственное товарищество, именуются его учредителями. Каждый из них вносит определенный вклад в товарищество и становится его участником. Первоначальный вклад называют уставным, или складочным капиталом.

Участники хозяйственных товариществ вправе участвовать в управлении делами, получать информацию о деятельности товарищества, знакомиться с его документацией, принимать участие в распределении прибыли, получать при ликвидации товарищества часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или денежный эквивалент стоимости.

В то же время участники хозяйственных товариществ несут ряд обязательств перед организациями, членами которых они являются. Участники обязаны выполнять требования учредительных документов, своевременно и полностью вносить предусмотренные взносы, вклады, сохранять коммерческую тайну, не разглашать конфиденциальные сведения. В состав имущества товариществ входят находящиеся во владении, пользовании и распоряжении товарищества основные средства (здания, сооружения, оборудование) и оборотные средства (запасы сырья, материалов, готовой продукции, незавершенное производство, другие товарно-материальные ценности), денежные средства, а также прочие ценности.

Товарищества, не обладающие статусом юридического лица, не являются самостоятельными субъектами в том смысле, что они не оформлены юридически как единая фирма со своим названием и уставом, обособленным имуществом. Это союз равных лиц, основанный на соглашении, договоре. Каждое из этих лиц выступает не как работник фирмы, а как участник общего дела, отвечающий за его судьбу своей личной собственностью.

В зависимости от вида имущественной ответственности своих участников товарищества делятся на два основных типа: полное товарищество и товарищество на вере (коммандитное).

Полные товарищества

Полное товарищество создается для ведения его участниками (полными товарищами) предпринимательской деятельности на совместной основе в соответствии с заключенным между ними договором. Это добровольное объединение участников общего бизнеса на договорных началах.

Одной из характерных черт полного товарищества является высокая степень и мера имущественной ответственности его участников за выполнение принятых обязательств. В случае аварийной финансовой ситуации, когда у партнеров, объединившихся для ведения совместной предпринимательской деятельности, возникают долги, они отвечают по обязательствам не только имуществом, которое они внесли и объединили для предпринимательства, но и всем своим личным имуществом (и даже имуществом членов семьи, если оно не распределено в правовом отношении).

Что же касается объединенного имущества, предназначенного для ведения предпринимательской деятельности, то оно представляет общую долевую собственность, принадлежит всем участникам на паевой основе, т.е. каждый участник полного товарищества имеет свою долю, свой пай, соответствующие его имущественному и денежному вкладам в товарищество. Доля отражает ту часть денежной стоимости имущества товарищества, которая принадлежит данному участнику.

Полное товарищество является юридическим лицом, самостоятельной фирмой, обладает набором прав, позволяющим ему выступать в качестве субъекта хозяйственной деятельности.

Так, оно может выступать в суде истцом и ответчиком. Под фирменным наименованием полное товарищество заносится в реестр собственников, оно вступает в договорные отношения с Другими субъектами хозяйственной деятельности, взаимодействует при необходимости с

органами государственной власти, берет на себя и выполняет определенные обязательства. Члены полных товариществ обязаны участвовать в управлении делами и деятельностью.

Коммандитные товарищества

Коммандитное товарищество, подобно полному товариществу, представляет собой объединение нескольких граждан и (или) юридических лиц на основании договора между ними в целях ведения совместной хозяйственной деятельности. Принципиальное отличие коммандитного товарищества от полного состоит в том, что только часть его членов, именуемых полными товарищами (комплементариями), несет полную солидарную ответственность по обязательствам товарищества всем своим имуществом. Другая же часть в виде членов-вкладчиков (коммандитистов) несет ограниченную ответственность и отвечает по обязательствам только своим паевым вкладом в общество. Деятельность коммандитных товариществ определяется в основном условиями учредительного договора. Участник товарищества обязан внести свой вклад в складочный капитал товарищества.

Как правило, в смешанном товариществе его полные товарищи несут всю полноту власти и представительства интересов общества, тогда как роль членов-вкладчиков ограничена финансовым участием в форме вклада, дающего им право на доходы.

Общество с ограниченной ответственностью

Главный признак, определивший название и составляющий одно из важнейших преимуществ общества с ограниченной ответственностью, состоит в том, что его участники несут ответственность по обязательствам, принятым на себя таким обществом, только в пределах своих вкладов в капитал общества. Именно в этом смысле ответственность общества ограничена. В то же время само общество как юридическое лицо отвечает перед кредиторами по обязательствам всем своим имуществом.

В соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации (часть I) обществом с ограниченной ответственностью считается учрежденная одним или несколькими лицами коммерческая организация с уставным капиталом, разделенным на доли, размеры которых определены учредительными документами. В качестве учредительных документов такого общества выступают устав и учредительный договор или только учредительный договор, если общество учреждается одним лицом.

Общество с ограниченной ответственностью представляет собой добровольное объединение граждан, юридических лиц, тех и других вместе с целью осуществления совместной хозяйственной деятельности путем первоначального образования уставного фонда только за счет вкладов учредителей, которые и образуют общество. Уставный капитал общества с ограниченной ответственностью не должен быть меньше законодательно установленной суммы.

Тот факт, что участники общества с ограниченной ответственностью (как и акционерных обществ) не отвечают по обязательствам компаний, безусловно, является большим достоинством. Действительно, в самом худшем случае член подобного общества может потерять только свой пай в капитале общества. Это означает, что предпринимательский риск для делового человека заранее ограничен определенной суммой. Ограниченная ответственность предпринимателя - очень привлекательный фактор, ибо ни одно малое или среднее предприятие не застраховано от разорения в условиях той нестабильной экономической ситуации, в которой оказалась российская экономика в процессе ее перехода к рыночным отношениям.

Общество с ограниченной ответственностью представляет собой юридическое лицо, действует в соответствии с принятыми его участниками уставом и учредительным договором, имеет собственное наименование с обязательным указанием в нем организационно-правовой формы. Если в составе учредителей-участников товарищества есть юридические лица, они сохраняют свою самостоятельность и права юридических лиц.

Одним из преимуществ обществ с ограниченной ответственностью является относительно невысокий минимально допустимый размер уставного капитала. Это дает возможность начать собственное дело даже при малом стартовом капитале. Однако с точки зрения защиты интересов кредиторов, учитывая высокий Уровень цен на товарно-материальные ценности, подобное преимущество может обернуться недостатком. В таких условиях при Маленьком уставном капитале долги общества придется компенсировать исходя из наличного капитала фирмы путем пропорционального уменьшения выплат кредиторам.

Общества с ограниченной ответственностью создаются как объединения партнеров по делу, лиц и организаций, между которыми существует постоянный деловой контакт и имеет место взаимная заинтересованность в общем успехе. В этой связи общества с ограниченной ответственностью весьма подходят для организации семейных предприятий, фирм, объединяющих постоянно сотрудничающих предпринимателей.

Акционерные общества (АО)

Акционерным называется хозяйственное общество, уставный капитал которого делится на определенное число акций.

Участники открытого акционерного общества могут продавать или передавать свои акции без согласия других акционеров этого общества. В закрытом акционерном обществе акции распределяются только среди учредителей или иного заранее определенного круга лиц.

Главная особенность открытого акционерного общества состоит в том, что его имущественный и денежный капитал формируется путем открытой, свободной продажи своих акций. Однако при учреждении АО все его акции должны быть распределены среди учредителей.

Акции продаются либо на первичном рынке по нарицательной стоимости после их выпуска, либо на вторичном рынке посредством перепродажи по рыночным ценам. Акционерные общества открытого типа представляют одну из наиболее распространенных и цивилизованных современных форм организации коллективного бизнеса. Эта форма дает реальную возможность приобщиться к собственности предприятий миллионам рядовых граждан.

Акция удостоверяет тот факт, что ее владелец, акционер внес определенный вклад в капитал акционерной компании. Она может быть предметом купли-продажи, дарения, залога. Кроме того, акция может приносить доход в виде доли прибыли, получаемой акционерным обществом, и дает право на участие в управлении.

В форме акционерных обществ могут существовать и крупные, и средние, и малые предприятия. Создание АО обычно предполагает привлечение значительного числа участников. Открытое акционерное общество можно создать посредством преобразования общества с ограниченной ответственностью.

АО как закрытого, так и открытого типа отвечают по обязательствам общества, несут возможные убытки, рискуют в ограниченных пределах, не превышающих стоимости принадлежащего им пакета акций. В то же время само общество не отвечает по имущественным обязательствам отдельных акционеров, принятых ими частным образом.

Именно акционерное общество является единственным полномочным собственником принадлежащего ему имущественного комплекса, т.е. материально-вещественных, информационных и интеллектуальных ценностей. Акционеры являются собственниками только ценных бумаг, которые дают им право получения определенной доли дохода общества в виде процентов, именуемых дивидендами. В случае прекращения деятельности общества они вправе рассчитывать также на ликвидационную квоту - часть стоимости продаваемого имущества. Прямого вещного права на собственную часть имущества акционерного предприятия акционер не имеет.

Таким образом, объекты права собственности акционеров и акционерного общества не совпадают. Для акционеров в качестве таких объектов выступает стоимость капитала акционерного общества в виде денежной стоимости своей доли, тогда как все общество обладает правом собственности на физическую, вещную сущность всех ценностей, принадлежащих ему.

Акционер вправе распоряжаться сам своей акцией как ценной бумагой. Имуществом же распоряжается только общество в лице его представительских органов управления.

Конечно, акционер способен влиять на использование имущественного комплекса и его деятельности в целом, участвуя в управлении. Такое право реализуется, прежде всего благодаря тому, что обыкновенная акция (в отличие от привилегированной, дающей право на твердый процент дивидендов) предоставляет возможность голосовать на собраниях акционеров, избирать правление. При этом реализуется принцип "одна акция - один голос". Оказать существенное влияние на ход событий возможно только имея солидный пакет акций, лучше всего - контрольный.

Кооперативы и малые предприятия

Производственные кооперативы существующие в нашей стране, по своей сущности и организационно-правовой основе фактически близки к обществам с ограниченной ответственностью.

Действительно, имущество кооперативов формируется на долевой основе за счет взносов его членов, производимых в денежной и материальной формах. Источниками образования имущества также служат продукция кооператива и доходы, получаемые от ее реализации и иных видов деятельности. Высшим органом управления кооператива является общее собрание. Исполнительные органы представлены правлением, возглавляемым председателем. Управленческие функции общего собрания и правления в кооперативах и обществах весьма сходны; близки также механизм создания и регистрации кооперативов и обществ, содержание уставов, регламентирующих их деятельность.

Наиболее значимые различия между кооперативами и обществами состоят, в следующем:

при управлении кооперативом, в ходе работы его высшего органа управления (общего собрания) каждый член кооператива имеет один голос независимо от размера его имущественного взноса. Решающие голоса в обществе с ограниченной ответственностью распределяются между его членами пропорционально внесенным паям;

для кооперативов не устанавливается зависимость дохода его членов от величины паевых взносов. Индивидуальные заработки членов кооператива определяются их трудовым вкладом и размером той части валового дохода, которая направляется на оплату труда. В то же время доход членов общества с ограниченной ответственностью напрямую связан с их паевыми взносами;

состав учредительных документов для кооператива и общества различен.

С начала проведения экономической реформы значительное распространение получил такой тип хозяйственных структур, как малое предприятие. Малые предприятия способны к высокому динамизму развития, самостоятельны в выборе стратегии развития и ее реализации, имеют упрощенную организационную структуру, обслуживаются относительно небольшим числом работников. В нашей стране они должны сыграть существенную роль в решении таких проблем, как демонополизация производства, развитие конкуренции, создание новых рабочих мест и обеспечение эффективной занятости населения, рациональное использование научно-технического потенциала, создание конкурентоспособной продукции, ликвидация диспропорций на потребительском рынке.

Термин "малое" не характеризует правовую форму предприятия. Такой правовой формы, как "малое предприятие", просто не существует. "Малое" свидетельствует лишь о небольших размерах предприятия по численности работников, объему хозяйственного оборота или другим параметрам деятельности, устанавливаемым в законодательных актах и постановлениях правительства.

Малые предприятия могут создаваться в различных организационно-правовых формах: товариществ, обществ с ограниченной ответственностью, акционерных обществ, а также на основе любых форм собственности, включая смешанные. Выбор наиболее приемлемой организационно-правовой формы малого предприятия обычно осуществляют его учредители - физические и юридические лица.

2.3. Объединения предприятий

Крупномасштабному бизнесу свойственны формы организации, в основе которых лежит объединение предприятий, фирм в совокупные структуры. Это собирательные ассоциативные формы. Рассмотрим отдельные типы ассоциативных организационных структур, наиболее распространенных в экономике развитых стран и пустивших корни в зарождающейся российской рыночной экономике.

Корпорация - это акционерное общество, объединяющее деятельность нескольких фирм для достижения их общих целей или защиты привилегий. Как юридическое лицо, корпорация несет ответственность по долгам и налогам за все входящие в нее предприятия и выступает в качестве самостоятельного субъекта предпринимательской деятельности. В США создаются специальные корпорации для небольшого бизнеса, именуемые 5-корпорация-ми. Это относительно маломасштабные корпорации, пользующиеся такими же налоговыми льготами, как малые предприятия. Существуют и крупномасштабные государственные корпорации.

Хозяйственные ассоциации - договорные объединения предприятий и организаций, создаваемые для совместного выполнения однородных функций и координации общей деятельности. Ассоциации относятся к одной из самых мягких форм объединений, минимально ограничивающих действия входящих в них членов ассоциации. Участники ассоциации обладают правом входить в любые другие ассоциации.

Концерны - форма договорных крупных объединений обычно монопольного типа, позволяющая использовать возможности крупномасштабного производства, комбинирования, кооперирования, благодаря наличию производственно-технологических связей. В России концерны создаются на базе крупных государственных предприятий и объединений. В них нашли частичное воплощение ликвидированные министерства производственной сферы.

Эти организационно-хозяйственные структуры благодаря масштабам концентрации капитала, производственным мощностям, широким возможностям диверсификации производства обладают определенной устойчивостью к колебаниям рыночной конъюнктуры, способны выгодно перераспределять инвестиционные ресурсы, концентрировать их на наиболее рентабельных, окупаемых направлениях. Возникновение концернов в странах с развитой рыночной экономикой исторически было обусловлено прежде всего концентрацией капитала, его перенакоплением у отдельных товаропроизводителей. Важнейшим признаком концернов стало единство собственности входящих в них фирм, предприятий, банков. Таким образом, участники концернов взаимозависимы не по договору, а по существу экономических отношений.

Холдинговые компании (холдинг-компании) характеризуются тем, что они обладают контролем над другими компаниями либо за счет владения их акциями и денежным капиталом, либо в связи с правом назначать директоров подконтрольных компаний. Механизм принятия решений в акционерных обществах позволяет холдингу влиять на хозяйственные, коммерческие решения предприятий, входящих в холдинговое объединение. Хотя эти предприятия остаются в правовом отношении самостоятельными, холдинг способен направлять их в русло интересов большой компании как большой целостной структуры. Помимо этого холдинг может осуществлять ряд функций, связанных с общей предпринимательской деятельностью. В том случае, когда это обусловлено необходимостью и общей пользой, холдинг способен централизовать и перераспределять финансовые средства своих участников.

Консорциум - временное добровольное объединение предприятий, организаций, образуемое для решения конкретных задач и проблем, осуществления крупных инвестиционных, научно-технических, социальных, экологических проектов. В консорциум могут входить и крупные, и мелкие предприятия, желающие принять участие в осуществлении проектного или иного предпринимательского замысла, но не обладающие самостоятельными возможностями его осуществления. Консорциум представляет потенциально эффективный организационно-структурный способ временной интеграции кадров, мощностей, материальных и финансовых ресурсов. Предприятия могут объединяться в консорциум во имя осуществления заманчивого,

сулящего высокую прибыль проекта, но требующего для своей реализации крупных капиталовложений, отвлекаемых на длительный срок при высокой степени риска.

Финансово-промышленные группы (ФПГ). В соответствии с Федеральным законом "О финансово-промышленных группах", введенным в действие 30 ноября 1995 г., под финансово-промышленной группой понимается совокупность юридических лиц, действующих как основное и дочернее общества, либо полностью или частично объединивших свои материальные и нематериальные активы (система участия) на основе договора о создании финансово-промышленной группы в целях технологической или экономической интеграции для реализации инвестиционных и иных проектов и программ, направленных на повышение конкурентоспособности, расширение рынков сбыта товаров и услуг, повышение эффективности производства, создание новых рабочих мест.

Участниками ФПГ являются юридические лица, подписавшие договор об их создании, и утвержденная ими центральная компания ФПГ, либо основное и дочернее общества, образующие финансово-промышленную группу. Обязательным условием создания должно быть наличие организаций, действующих в сфере производства товаров и услуг, а также банков и иных кредитных организаций. В их состав могут входить инвестиционные институты, негосударственные пенсионные и иные фонды, страховые организации, участие которых обусловлено их ролью в обеспечении инвестиционного процесса в финансово-промышленной группе. Если в составе участников имеются юридические лица, находящиеся под юрисдикцией государств - участников СНГ, то финансово-промышленная группа регистрируется как транснациональная.

2.4. Жизненный цикл предприятия.

Предприятие, как субъект хозяйствования, в процессе функционирования проходит ряд стадий: создание, рост, зрелость, спад, реорганизация (реструктуризация) или санация, банкротство, ликвидация (рис. 2.1).

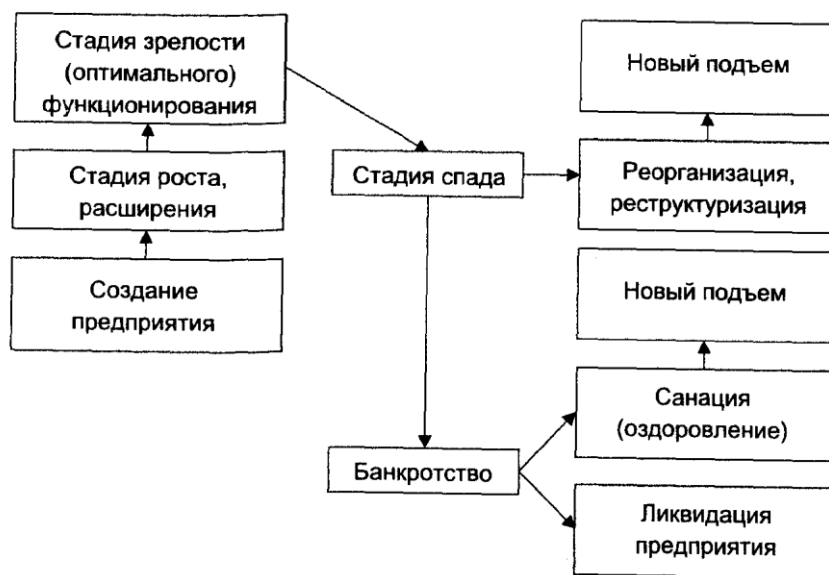


Рис. 2.1. Стадии жизненного цикла предприятия

Первая стадия - создание предприятия и его становление. О возникновении субъекта хозяйствования свидетельствует факт его регистрации в соответствующих органах исполнительной власти.

На этой стадии происходит уточнение сферы деятельности предприятия, определение целей и выбор стратегии деятельности, разработка производственной и организационной

структуры предприятия, подбор необходимого персонала, закупка оборудования, сырья, организация производства продукции (услуг) и управления предприятием.

На стадии роста и расширения деятельности предприятия происходит позиционирование его продукции на рынке, поиск лучших партнеров, завоевание своей доли на рынке, обеспечение рентабельной работы предприятия.

Стадия зрелости или оптимального функционирования характеризуется успешной высокоэффективной работой предприятия на основе отработанной технологии и организации производства, прогрессивных форм и методов управления предприятием, активной маркетинговой деятельности.

Если предприятие способно к изменениям, гибко реагирует на динамику внешней среды, быстро адаптируется к потребностям рынка, оно может долгие годы успешно функционировать, не боясь падения рентабельности и банкротства.

Если же предприятие своевременно не реагирует на требования различных стадий жизненного цикла, то дело будет неуклонно приближаться к спаду деловой активности и банкротству.

Однако существуют некоторые условия, выполнение которых помогает сохранить нормальное функционирование предприятия и уменьшить риск банкротства:

избегать излишнего оптимизма, когда кажется, что дело идет успешно;

разрабатывать и осуществлять качественные планы по маркетингу с четкими целями;

систематически делать обоснованные прогнозы по наличности;

идти в ногу с потребностями рынка;

своевременно выявлять критические моменты, которые могут представлять собой угрозу для предприятия.

Руководители предприятия должны обращать внимание на любые изменения в функционировании самого предприятия и в окружающей среде, которые могут быть первыми сигналами о надвигающейся беде.

Наименее жесткая альтернатива банкротству - реорганизация предприятия, цель которой - оживить предприятие. В этом случае разрабатывается и осуществляется план выхода из кризисной ситуации, который может включать слияния, присоединения, разделения, выделения и преобразования предприятия, в результате чего создаются новые, ликвидируются существующие юридические лица, меняется организационно-правовая форма предприятия.

Особой формой реорганизации является реструктуризация Предприятия, которая включает систему мероприятий по улучшению управления на предприятиях, повышению эффективности производства и конкурентоспособности продукции, повышению производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово-экономических результатов деятельности.

Реструктуризация должна способствовать оздоровлению экономики предприятия, восстановлению платежеспособности и ликвидности, финансовой устойчивости.

В том случае, когда результаты деятельности предприятия ведут к банкротству, может быть проведена санация (оздоровление) предприятия.

Санация - это комплекс мероприятий, направленных на предотвращение банкротства и ликвидацию предприятия. Суть санации состоит в передаче (по решению суда) функций по управлению делами фирмы государственному органу или совету кредиторов из числа уполномоченных специалистов по делам о несостоятельности.

Применение процедуры санации создает реальные возможности для решения следующих задач;

обеспечение выживания предприятия;

заключение мировой сделки между должниками и кредиторами;

достижение лучшей реализации активов предприятия, чем при его ликвидации.

Санация может осуществляться организационными и финансовыми методами. В первом случае проводятся изменения в административном аппарате предприятия, устраняются или сокращаются нерентабельные подразделения. Финансовые меры могут предусматривать выпуск

новых акций или облигаций для мобилизации денежного капитала, увеличение банковских кредитов и предоставление бюджетных субсидий, уменьшение дивидендов (процентов) по акциям (облигациям, депозитам), отсрочку их погашения (выплат), перевод краткосрочной задолженности в долгосрочную.

Если санация не принесла ожидаемых результатов, проводится процедура банкротства. В соответствии с Федеральным законом "О несостоятельности (банкротстве) предприятий" от 8 января 1998 г. № 6-83 под несостоятельностью (банкротством) понимается неспособность удовлетворить требования кредиторов по оплате товаров (работ, услуг), включая неспособность обеспечить обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды.

Основным признаком несостоятельности (банкротства) является приостановление текущих платежей - предприятие не обеспечивает или заведомо не способно обеспечить выполнение требований кредиторов в течение трех месяцев со дня наступления сроков их исполнения. По истечении указанного срока кредиторы предприятия-должника получают право на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании его несостоятельным (банкротом). В суд может обратиться с заявлением и сам должник.

Ликвидация предприятия, т.е. прекращение его деятельности, происходит по причине банкротства по решению собственника имущества, либо по решению суда.

Глава 3. Производственная и организационная структуры предприятия

3.1. Производственная структура предприятия.

Необходимым условием успешной деятельности предприятия является рациональное построение его производственной и организационной структуры.

Под структурой понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого.

Для успешного ведения производства необходимо рационально построить производственный процесс в пространстве. Это осуществляется путем определения исходя из особенностей предприятия наиболее эффективной производственной структуры.

Под производственной структурой предприятия понимается состав и взаимосвязь образующих его цехов, участков и служб в процессе производства продукции.

Производственная структура характеризует разделение труда между подразделениями предприятия и их кооперацию. Она оказывает существенное влияние на важнейшие экономические показатели предприятия: качество продукции, рост производительности труда, величину издержек производства, эффективность использования ресурсов.

Главными элементами производственной структуры предприятия являются цехи, участки и рабочие места.

Цех является основной структурной единицей крупного предприятия. Он наделяется определенной производственной и хозяйственной самостоятельностью, является обособленной производственной единицей и выполняет закрепленные за ним производственные функции.

Все цехи промышленного предприятия обычно делятся на основные и вспомогательные. В основных цехах выполняются операции по изготовлению продукции для реализации. Основные цехи делятся на заготовительные, обрабатывающие и сборочные. К вспомогательным цехам относят инструментальный, ремонтный, энергетический и др.

В состав цехов входят участки, которые создаются по технологическому или предметному принципу. Так, в обрабатывающем цехе могут быть организованы участки по принципу технологической специализации: токарный, фрезерный, шлифовальный, слесарный и др. По принципу предметной специализации образуются участки по изготовлению части готового продукта.

Первичным звеном организации производства является рабочее место.

Рабочим местом называется неделимое в организационном отношении (в данных конкретных условиях) звено производственного процесса, обслуживаемое одним или несколькими рабочими, предназначенное для выполнения определенной операции, оснащенного соответствующим оборудованием и организационно-техническими средствами.

От уровня организации рабочих мест, обоснованного определения их количества и специализации, согласования их работы во времени, рациональности их расположения в цехах существенно зависят результаты работы предприятия.

Следует отметить, что производственная структура предприятия не является чем-то застывшим, она динамична. По мере совершенствования техники и технологии, организации производства, труда и управления предприятием совершенствуется и производственная структура. Это создает условия для интенсификации производства, эффективного использования ресурсов и достижения высоких результатов работы предприятия.

Построение оптимальной производственной структуры предприятия необходимо осуществлять с учетом следующих принципов:

соблюдение рационального соотношения между основными и вспомогательными цехами и участками;

обеспечение пропорциональности между частями предприятия;

укрупнение цехов и участков;
постоянная работа по рационализации производственной структуры;
создание бесцеховой структуры управления предприятием. Кроме того, на производственную структуру предприятия оказывает влияние ряд факторов:
отраслевая принадлежность предприятия;
характер продукции и методы ее изготовления;
объем выпуска продукции и ее трудоемкость;
уровень специализации и кооперирования производства;
особенности зданий, сооружений, используемого оборудования, сырья и материалов.

3.2. Организационная структура предприятия

Под организационной структурой предприятия понимаются состав, соподчиненность, взаимодействие и распределение работ по подразделениям и органам управления, между которыми устанавливаются определенные отношения по поводу реализации властных полномочий, потоков команд и информации.

Различают несколько типов организационных структур: линейные, функциональные, линейно-функциональные, дивизиональные, адаптивные. Рассмотрим основные характеристики этих структур.

Линейная структура характеризуется тем, что во главе каждого подразделения стоит руководитель, сосредоточивший в своих руках все функции управления и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками. Его решения, передаваемые по цепочке "сверху вниз", обязательны для выполнения нижестоящими звеньями. Он, в свою очередь, подчинен вышестоящему руководителю.

На этой основе создается иерархия руководителей данной системы управления (например, мастер участка, начальник цеха, директор предприятия), т.е. реализуется принцип единоначалия, который предполагает, что подчиненные выполняют распоряжения одного руководителя. Вышестоящий орган управления не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, минуя их непосредственного начальника.

Линейно-функциональные структуры управления используются в большинстве предприятий. Схема подобных структур управления представлена на рис. 3.1.

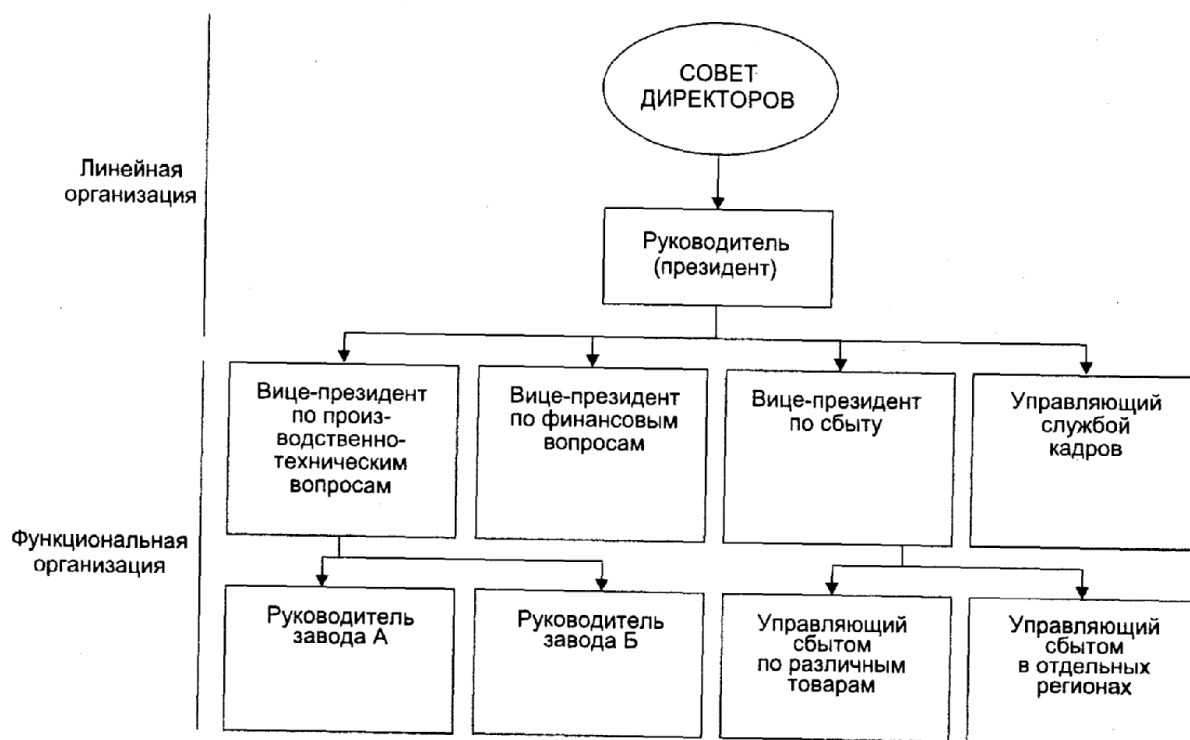


Рис. 3.1. Линейно-функциональная структура управления

Дивизиональная (или отделенческая) структура управления - наиболее распространенная форма организации управления современной промышленной фирмы. Смысл ее состоит в том, что самостоятельные подразделения практически полностью отвечают за разработку, производство и сбыт однородной продукции (дивизионально-продуктовая структура управления) или самостоятельные отделения полностью отвечают за хозяйственные результаты на определенных региональных рынках (дивизионально-региональная структура управления).

Каждое отраслевое отделение представляет собой независимое производственно-хозяйственное подразделение, состоящее из отделений и заводов. Такое самостоятельное подразделение в большей степени ориентировано на максимизацию прибыли и завоевание позиций на рынке, чем при функциональной системе управления.

Опыт показывает, что там, где важен фактор техники и технологии, дивизионально-продуктовая форма управления имеет безусловные преимущества.

Линейная, линейно-функциональная и дивизиональная структуры относятся к категории бюрократических и относительно стабильны во времени.

Адаптивные структуры управления

Проектная структура - это временные органы управления, созданные для решения конкретной задачи. Смысл ее состоит в том, чтобы собрать в одну команду самых квалифицированных сотрудников организации для осуществления сложного проекта. Когда проект завершен, команда распускается.

В матричной структуре члены проектной группы подчиняются как руководителю проекта, так и руководителям тех функциональных отделов, в которых они работают постоянно. Руководитель проекта обладает так называемыми проектными полномочиями. Они варьируются от почти всеобъемлющей линейной власти над всеми деталями проекта до "штабных" полномочий. Выбор конкретного варианта определяется тем, какие права делегирует руководителю проекта высшее руководство.

Основной недостаток матричной структуры - ее сложность. Тем не менее она используется в ряде отраслей промышленности, в частности, в химической, электронной, в

производстве вычислительной техники, а также в банках, системе страхования, правительственных учреждениях.

Преимущества и недостатки различных структур управления отражены в табл. 3.1.

Таблица 3.1.

Преимущества и недостатки различных структур управления

Структура	Преимущества	Недостатки
Линейная	Единство и четкость распорядительства Личная подотчетность исполнителя одному лицу Ответственность каждого за выполнение задания (дисциплина) Стимулирование развития компетентности	Увеличенное время прохождения информации Келейность при принятии решений Выполнение исполнителями, помимо своих основных обязанностей «штабной» работы по учету и контролю
Функциональная	Уменьшенное время прохождения информации Специализация деятельности руководителей Высшее руководство менее загружено, чем при линейной структуре	Возможность получения противоречивых указаний Сложность разделения взаимосвязанных функций Сложность контроля Недостаточная гибкость управления
Линейно-функциональная	Расширение возможности принятия компетентных решений Сокращение времени на решение технологических вопросов производства	Трудности при регулировании отношений линейных и функциональных руководителей
Дивизиональная	Повышение самостоятельности и ответственности отделений в вопросах максимизации прибыли и завоевания позиций на рынке	Рост управленческого аппарата Возможность появления конфликтов из-за централизованного распределения ресурсов
Адаптивная	Быстрая адаптация к изменениям внешней среды Мало правил и процедур Большая возможность для творческого подхода	Уровни управления размыты Неопределенность целей и задач Сложность контроля

Выбор организационной структуры управления, в наибольшей степени отвечающей целям предприятия и учитывающей конкретные условия деятельности, осуществляется на основе тщательного анализа всех факторов, оказывающих на нее влияние, оценки преимуществ и недостатков различных типов организационных структур.

Организационная структура выражает форму разделения и кооперации труда в сфере управления и оказывает активное воздействие на процесс функционирования предприятия. Чем совершеннее структура управления, тем эффективнее воздействие на объект управления и выше результативность работы предприятия. Поэтому важно, чтобы структура управления соответствовала ряду требований (табл. 3.2.).

Таблица 3.2.

Требования к структуре управления

Оптимальность	Оперативность	Экономичность
Число ступеней управления следует свести до минимума. Чем больше	Управленческие решения необходимо принимать быстро. С учетом этого	Достигается путем оптимального разделения управленческого труда

ступеней, тем менее эффективно управление	требования распределять права и ответственность	следует
-------------------------------------------	-------------------------------------------------	---------

Организационная структура управления не является чем-то застывшим, она постоянно совершенствуется в соответствии с изменившимися условиями. Поэтому данные структуры отличаются большим разнообразием и определяются многими факторами и условиями. Важнейшие из них следующие:

масштабы бизнеса (малый, средний, большой);

производственные и отраслевые особенности предприятия (производство товаров, услуг, купля-продажа);

характер производства (массовый, серийный, единичный);

сфера деятельности фирм (местный, национальный, внешний рынок);

уровень механизации и автоматизации управленческих работ;

квалификация работников.

Построение организационных структур управления осуществляется с учетом следующих принципов:

соответствие структуры управления целям и стратегии предприятия;

единство структуры и функции управления;

первичность функции и вторичность органа управления;

рациональное сочетание в структуре управления централизации, специализации и интеграции функций управления;

соотнесенность структуры управления с производственной структурой предприятия;

комплексная увязка в структуре управления всех видов деятельности;

соответствие системы сбора и обработки информации организационной структуре управления.

При проектировании структуры управления необходимо соблюдать следующее основное правило: вовлекать наименьшее число уровней управления и создавать кратчайшую цепь команд.

3.3. Инфраструктура предприятия

Инфраструктура предприятия - это подразделения по обслуживанию основного производства, а также социальному обслуживанию коллектива. Соответственно различают производственную и непроизводственную инфраструктуру предприятия.

Производственная инфраструктура имеет целью обеспечение бесперебойного и эффективного функционирования производственного процесса. Работы по обслуживанию основного производства выполняются вспомогательными подразделениями и обслуживающими хозяйствами: инструментальным, ремонтным, транспортным, энергетическим, складским, службами материально-технического снабжения и сбыта продукции.

Совершенствование производственной инфраструктуры является одним из факторов улучшения деятельности предприятия.

Службы материально-технического снабжения и сбыта продукции играют важную роль не только в нормальном функционировании производственного процесса. Они оказывают существенное влияние на величину издержек производства путем создания и поддержания оптимального запаса при минимуме затрат, обеспечивая при этом надлежащее складирование, хранение и учет материальных ресурсов и готовой продукции.

Инструментальное хозяйство на предприятии создается для выполнения работ по обеспечению производства инструментом и технологической оснасткой, организации их хранения, эксплуатации и ремонта. От уровня организации инструментального хозяйства и качества инструмента зависят интенсивность использования оборудования, технологические

параметры его работы, уровень производительности труда и в целом результаты работы предприятия.

Основной задачей ремонтного хозяйства является обеспечение бесперебойной работы всего парка машин и оборудования за счет проведения планового ремонта и текущего обслуживания. Для предупреждения нерациональных потерь в производстве и сокращения затрат на ремонт служит система планово-предупредительного ремонта, которая включает различного вида работы по техническому уходу и ремонту оборудования по заранее составленному плану с целью обеспечения эффективной эксплуатации оборудования.

Кроме того, ремонтное хозяйство выполняет текущий ремонт и обслуживание зданий, сооружений, производственных и служебных помещений. Капитальный ремонт зданий, как правило, осуществляется с помощью специализированной ремонтной организации.

Основной задачей транспортного хозяйства на предприятии является своевременное и бесперебойное обслуживание производства транспортными средствами по перемещению грузов в ходе производственного процесса. По своему назначению транспортные средства могут быть подразделены на внутренний, межцеховой и внешний транспорт. Совершенствование организации транспортного хозяйства предполагает ликвидацию чрезмерно дальних перевозок, встречных, возвратных, пустых и не полностью загруженных транспортных средств.

Энергетическое хозяйство обеспечивает потребности предприятия в электро- и теплоэнергии, технологическом паре, сжатом воздухе, техническом кислороде, природном газе. Однако целесообразнее по возможности заключить длительный договор на обслуживание с крупными производителями на поставку энергоносителей.

Непроизводственная инфраструктура предприятия создается для социального обслуживания работников предприятия. Она включает жилищно-коммунальные структуры, детские сады, ясли, медицинские пункты, поликлиники, больницы, санатории, дома отдыха, пансионаты, оздоровительные комплексы, столовые, буфеты, учебные заведения и другие необходимые службы.

Глава 4. Типы производства и организация производственного процесса

4.1. Типы производства и их характеристика

Тип производства представляет собой комплексную характеристику технических, организационных и экономических особенностей производства, обусловленных широтой номенклатуры, регулярностью, стабильностью и объемом выпуска продукции. Различают три типа производства: единичное, серийное, массовое.

Единичное производство характеризуется широким ассортиментом продукции и малым объемом выпуска одинаковых изделий, зачастую не повторяющихся. Особенности этого типа производства заключаются в том, что рабочие места не имеют глубокой специализации, применяются универсальное оборудование и технологическая оснастка, большая часть рабочих имеет высокую квалификацию, значительный объем ручных сборочных и доводочных операций, здесь высокая трудоемкость изделий и длительный производственный цикл их изготовления, значительный объем незавершенного производства.

Разнообразная номенклатура делает единичное производство более мобильным и приспособленным к условиям колебания спроса на готовую продукцию.

Единичное производство характерно для станкостроения, судостроения, производства крупных гидротурбин, прокатных станков и другого уникального оборудования. Разновидностью единичного производства является индивидуальное производство.

Серийное производство характеризуется изготовлением ограниченной номенклатуры продукции партиями (сериями), повторяющимися через определенные промежутки времени. В зависимости от размера серии различают мелкосерийное, среднесерийное и крупносерийное производства. Особенности организации серийного производства заключаются в том, что удается специализировать рабочие места для выполнения нескольких подобных технологических операций, наряду с универсальным применять специальное оборудование и технологическую оснастку, широко применять труд рабочих средней квалификации, эффективно использовать оборудование и производственные площади, снизить, по сравнению с единичным производством, расходы на заработную плату.

Серийное производство характерно для выпуска продукции установленного типа, например, металлорежущих станков, насосов, компрессоров и другого широко применяемого оборудования.

Массовое производство характеризуется изготовлением ограниченной номенклатуры однородной продукции в больших количествах в течение относительно продолжительного периода времени. Массовое производство - высшая форма специализации производства, позволяющая сосредоточивать на предприятии выпуск одного или нескольких типов одноименных изделий. Непременным условием массового производства является высокий уровень стандартизации и унификации при конструировании деталей, узлов и агрегатов.

Особенности организации массового производства заключаются в том, что можно специализировать рабочие места на выполнении одной постоянно закрепленной операции, применять специальное оборудование и технологическую оснастку, иметь высокий уровень механизации и автоматизации производства, применять труд рабочих невысокой квалификации. Массовое производство обеспечивает наиболее полное использование оборудования, высокий уровень производительности труда, самую низкую себестоимость изготовления продукции по сравнению с серийным и тем более единичным производством. Этот тип производства экономически целесообразен при достаточно большом объеме выпуска продукции, поэтому необходимым условием массового производства является наличие устойчивого и значительного спроса на продукцию.

Массовое производство характерно для выпуска автомобилей, тракторов, продукции пищевой, текстильной и химической промышленности.

Основные характеристики типов производства представлены в табл. 4.1.

Таблица 4.1.

Характеристика типов производства

Фактор	Производство		
	единичное	серийное	массовое
Номенклатура	Неограниченная	Ограничена сериями	Одно или несколько изделий
Повторяемость выпуска	Не повторяется	Периодически повторяется	Постоянно повторяется
Применяемое оборудование	Универсальное	Универсальное, частично специальное	В основном специальное
Расположение оборудования	Групповое	Групповое и цепное	Цепное
Разработка технологического процесса	Укрупненный метод (на изделие, узел)	Поддетальная	Поддетальная, пооперационная
Закрепление деталей и операций за станками	Специально не закреплены	Определенные детали и операции закреплены за станками	На каждом станке выполняется одна операция
Квалификация рабочих	Высокая	Средняя	Низкая
Взаимозаменяемость	Неполная	Полная	Полная
Себестоимость единицы продукции	Высокая	Средняя	Низкая
Степень реализации основных принципов организации производства	Низкая степень непрерывности процессов	Средняя степень поточности производства	Высокая степень непрерывности и прямоточности производства

4.2. Производственный процесс и его содержание

Производственный процесс представляет собой совокупность целенаправленных действий персонала предприятия по превращению сырья и материалов в готовую продукцию.

Основные компоненты производственного процесса, определяющие характер производства, - это:

- профессионально подготовленный персонал;
- средства труда (машины, оборудование, здания, сооружения и т.д.);
- предметы труда (сырье, материалы, полуфабрикаты);
- энергия (электрическая, тепловая, механическая, световая, мышечная);
- информация (научно-техническая, коммерческая, оперативно-производственная, правовая, социально-политическая).

Профессионально управляемое взаимодействие этих компонентов формирует конкретный производственный процесс и составляет его содержание.

Производственный процесс является основой деятельности любого предприятия. Содержание производственного процесса оказывает определяющее воздействие на построение предприятия и его производственных подразделений.

Основной частью производственного процесса является технологический процесс. В ходе реализации технологического процесса происходит изменение геометрических форм, размеров и физико-химических свойств предметов труда.

По своему значению и роли в производстве производственные процессы подразделяются на:

- основные;
- вспомогательные;
- обслуживающие.

Основными называются производственные процессы, в ходе которых осуществляется изготовление основной продукции, выпускаемой предприятием.

К вспомогательным относятся процессы, обеспечивающие бесперебойное протекание основных процессов. Их результатом является продукция, используемая на самом предприятии. Вспомогательными являются процессы по ремонту оборудования, изготовлению оснастки, выработке пара, сжатого воздуха и т.д.

Обслуживающими процессами называются такие, в ходе реализации которых выполняются услуги, необходимые для нормального функционирования как основных, так и вспомогательных процессов. Это процессы транспортировки, складирования, комплектования деталей, уборки помещений и др.

Производственный процесс состоит из множества различных операций, которые соответственно подразделяются на основные (технологические) и вспомогательные.

Технологическая операция - это часть производственного процесса, выполняемая на одном рабочем месте над одним объектом производства (деталью, узлом, изделием) одним или несколькими рабочими.

По виду и назначению продукции, степени технической оснащенности операции классифицируются на ручные, машинно-ручные, машинные и аппаратурные.

Ручные операции выполняются вручную с использованием простого инструмента (иногда механизированного), например, ручная окраска, сборка, упаковка изделия и пр.

Машинно-ручные операции осуществляются с помощью машин и механизмов при обязательном участии рабочего, например, перевозка грузов на электрокарах, обработка деталей на станках при ручной подаче.

Машинные операции полностью выполняются машиной при минимальном участии рабочих в технологическом процессе, например, установка деталей в зону машинной обработки и снятие их по окончании обработки, наблюдение за работой машин, т.е. рабочие не участвуют в технологических операциях, а лишь контролируют их.

Аппаратурные операции протекают в специальных агрегатах (сосудах, ваннах, печах и др.). Рабочий наблюдает за исправностью оборудования и показаниями приборов и вносит по мере необходимости корректировку в режимы работы агрегатов в соответствии с требованиями технологии. Аппаратурные операции широко распространены на предприятиях пищевой, химической, металлургической и других отраслей промышленности.

Организация производственного процесса состоит в объединении людей, орудий и предметов труда в единый процесс производства материальных благ, а также в обеспечении рационального сочетания в пространстве и во времени основных, вспомогательных и обслуживающих процессов.

4.3. Производственный цикл

Производственный цикл представляет собой календарный период времени от момента запуска сырья и материалов в производство до полного изготовления готовой продукции. Производственный цикл включает время выполнения основных, вспомогательных операций и перерывов в процессе изготовления изделий.

Время выполнения основных операций составляет технологический цикл и определяет период, в течение которого производится непосредственное воздействие на предмет труда либо самим рабочим, либо машинами и механизмами под его управлением, а также время естественных технологических процессов, которые происходят без участия людей и техники

(сушка на воздухе окрашенного или остывание нагретого изделия, брожение некоторых продуктов и др.).

Время выполнения вспомогательных операций включает:

- контроль качества обработки изделия;
- контроль режимов работы оборудования, их настройку, мелкий ремонт;
- уборку рабочего места;
- транспортировку материалов, заготовок;
- приемку и уборку обработанной продукции.

Время выполнения основных и вспомогательных операций составляет рабочий период.

Время перерывов обусловлено режимом труда, межоперационным пролеживанием деталей, а также недостатками в организации труда и производства. Соответственно перерывы могут быть разделены на три группы.

1. Перерывы, связанные с установленным на предприятии режимом работы: нерабочие дни и смены, междусменные и обеденные перерывы внутрисменные регламентированные перерывы для отдыха рабочих и т.п.

2. Перерывы межоперационные, обусловленные организационно-технологическими причинами: перерывы ожидания, вызванные несинхронностью длительности смежных операций технологического процесса, когда предыдущая операция заканчивается раньше, чем освобождается рабочее место для выполнения следующей операции; перерывы комплектования, возникающие в тех случаях, когда детали и узлы пролеживают в связи с незаконченностью изготовления других деталей, входящих в комплект.

3. Перерывы, связанные с простоями оборудования и рабочих по различным организационным и техническим причинам, не предусмотренным режимом работы: отсутствие сырья, энергии, поломка оборудования, невыход рабочих на работу и др.

Расчет длительности производственного цикла ($T_{ц}$) производится по формуле

$$T_{ц} = T_{о} + T_{в} + T_{п},$$

где $T_{о}$ — время выполнения основных операций;

$T_{в}$ — время выполнения вспомогательных операций;

$T_{п}$ — время перерывов.

Производственный цикл — один из важнейших технико-экономических показателей, который является исходным для расчета многих показателей производственно-хозяйственной деятельности предприятия. На его основе рассчитываются производственные мощности предприятия и его подразделений, устанавливаются сроки запуска изделия с учетом сроков его выпуска, определяется объем незавершенного производства, осуществляются другие планово-производственные расчеты.

Сокращение длительности производственного цикла — один из важнейших источников интенсификации и повышения эффективности производства на предприятиях. Чем быстрее совершается производственный процесс (меньше длительность производственного цикла), тем лучше используется производственный потенциал предприятия, выше производительность труда, меньше объем незавершенного производства, ниже себестоимость продукции.

Длительность производственного цикла зависит от сложности и трудоемкости изготовления продукции, уровня техники и технологии, механизации и автоматизации основных и вспомогательных операций, режима работы предприятия, организации бесперебойного обеспечения рабочих мест материалами и полуфабрикатами, а также всем необходимым для нормальной работы (энергия, инструменты, приспособления и т.п.).

Длительность производственного цикла в значительной степени определяется видом сочетания операций и порядком передачи предмета труда от одного рабочего места к другому.

Существует три вида сочетания операций:

- последовательный,
- параллельный;

- параллельно-последовательный.

При последовательном движении обработка партии деталей на каждой последующей операции начинается после окончания обработки всей партии на предыдущей операции. Длительность производственного цикла при последовательном сочетании операций рассчитывается по формуле

$$T(\text{посл}) = \sum_{i=1}^m t_i$$

где n — число деталей в партии;

t — число операций обработки деталей;

t_i — время выполнения каждой операции мин.

При параллельном движении передача деталей на последующую операцию осуществляется поштучно или транспортной партией сразу после обработки на предыдущей операции. В этом случае длительность производственного цикла рассчитывается по формуле

$$T_{\text{ц}}(\text{пар}) = P \sum_{i=1}^m t_i + (n - P)t_{\text{max}}$$

где P — размер транспортной партии;

t_{max} — время выполнения наиболее продолжительной операции, мин.

При параллельном порядке выполнения операций обеспечивается наиболее короткий производственный цикл. Однако на отдельных операциях при этом возникают простои рабочих и оборудования, вызываемые неодинаковой продолжительностью отдельных операций. Это говорит о том, что их параллельное сочетание не всегда является рациональным. В этом случае более эффективным может быть параллельно-последовательное сочетание операций.

При параллельно-последовательном виде движения деталей с операции на операцию они передаются транспортными партиями или поштучно. При этом происходит частичное совмещение времени выполнения смежных операций таким образом, что вся партия обрабатывается на каждой операции без перерывов. При таком сочетании операций продолжительность производственного цикла больше, чем при параллельном, но гораздо меньше, чем при последовательном, и может быть определена по формуле

$$T_{\text{ц}}(\text{пар} - \text{посл}) = T_{\text{ц}}(\text{посл}) - \sum_{i=1}^{m-1} t$$

где $\sum_{i=1}^{m-1} t$ — суммарная экономия времени по сравнению с последовательным видом

движения за счет частичного перекрытия времени выполнения каждой пары смежных операций.

4.4. Принципы организации производственного процесса

В целях рациональной организации производственного процесса необходимо соблюдение ряда принципов, т.е. тех исходных положений, на основе которых осуществляются построение, функционирование и развитие производства.

Принцип специализации означает разделение труда между отдельными подразделениями предприятия и рабочими местами и их кооперирование в процессе производства. Реализация этого принципа предполагает закрепление за каждым рабочим местом и каждым подразделением строго ограниченной номенклатуры работ, деталей или изделий.

Принцип пропорциональности предполагает относительно равную производительность в единицу времени взаимосвязанных подразделений предприятия. Несоблюдение принципа пропорциональности ведет к диспропорциям, вследствие чего ухудшается использование оборудования и рабочей силы, возрастает длительность производственного цикла, увеличиваются заделы.

Принцип параллельности предусматривает одновременное выполнение отдельных операций или частей производственного процесса. Этот принцип базируется на положении о том, что части производственного процесса должны быть совмещены во времени и выполняться одновременно. Соблюдение принципа параллельности ведет к сокращению длительности производственного цикла, экономии рабочего времени.

Принцип прямооточности предполагает такую организацию производственного процесса, при которой обеспечивается кратчайший путь движения предметов труда от запуска сырья и материалов до получения готовой продукции. Соблюдение принципа прямооточности ведет к упорядочению грузопотоков, сокращению грузооборота, уменьшению затрат на транспортировку материалов, деталей и готовых изделий.

Принцип ритмичности означает, что весь производственный процесс и составляющие его части по изготовлению заданного количества продукции повторяются через равные промежутки времени. Различают ритмичность выпуска продукции, ритмичность работы и ритмичность производства.

Ритмичностью выпуска называется выпуск одинакового или равномерно увеличивающегося (уменьшающегося) количества продукции за равные отрезки времени. Ритмичность работы - это выполнение равных объемов работ (по количеству и составу) за равные интервалы времени. Ритмичность производства означает соблюдение ритмичного выпуска продукции и ритмичность работы.

Принцип непрерывности предполагает сокращение или ликвидацию перерывов в процессе производства готовой продукции. Принцип непрерывности реализуется в таких формах организации производственного процесса, при которых все его операции осуществляются непрерывно, без перебоев, и все предметы труда непрерывно движутся с операции на операцию. Это сокращает время на изготовление продукции и уменьшает простои оборудования и рабочих.

Принцип технической оснащенности ориентирует на механизацию и автоматизацию производственного процесса, устранение ручного, монотонного, тяжелого, вредного для здоровья человека труда. Соблюдение принципов организации производственных процессов имеет большое практическое значение, оно способствует рациональному использованию потенциала предприятия и повышению эффективности его работы.

4.5. Методы организации производственного процесса

Термин "организация" происходит от французского слова "organisahion" и означает устройство, сочетание кого-либо или чего-либо в единое целое. Организация предполагает внутреннюю упорядоченность частей целого как средство достижения желаемого результата.

Применяемые методы организации производственного процесса можно разделить на три вида:

- поточные;
- партионные;
- единичные.

Поточный метод характеризуется:

- глубоким расчленением производственного процесса на операции;
- четкой специализацией рабочих мест на выполнении определенных операций;
- параллельным выполнением операций на всех рабочих местах;
- расположением оборудования по ходу технологического процесса;
- высоким уровнем непрерывности производственного процесса, достигаемым обеспечением равенства или кратности продолжительности операций такту потока. Такт -

промежуток времени между запуском (или выпуском) двух смежных изделий на поточной линии. Величина, обратная такту, называется ритмом поточной линии;

наличием специального межоперационного транспорта для передачи предметов труда с операции на операцию.

Основной структурной единицей поточного производства является поточная линия. Поточная линия представляет собой совокупность рабочих мест, расположенных по ходу технологического процесса, предназначенных для выполнения закрепленных за ним операций и связанных между собой специальными видами межоперационных транспортных средств. В условиях потока наиболее часто применяются разнообразные приводные транспортные средства - конвейеры. На конвейере непрерывного действия технологические операции выполняются во время движения изделия. При пульсирующем характере работы конвейер останавливается на время выполнения операций.

Поточный метод организации производственного процесса можно применять при соблюдении следующих условий:

объем выпуска продукции достаточно большой, а изделия конструктивно не изменяются в течение длительного периода времени, что не всегда соответствует потребностям рынка;

затраты времени по операциям могут быть установлены с достаточной точностью, синхронизированы и сведены к одной или кратной величине;

обеспечивается непрерывная подача к рабочим местам материалов, деталей, сборочных узлов и полная загрузка оборудования.

Поточные линии весьма разнообразны и характерны для массового производства. Наибольшее распространение они получили в легкой и пищевой промышленности, машиностроении, металлообработке и других отраслях.

Поточный метод организации производственного процесса характеризуется высокой эффективностью, которая обеспечивается высоким уровнем использования всех принципов организации производства.

Эффективность проявляется;

в повышении производительности труда за счет сокращения перерывов в изготовлении продукции, механизации производственного процесса, специализации рабочих мест и т.д.;

в ускорении оборачиваемости оборотных средств за счет сокращения цикла обработки;

в снижении себестоимости продукции.

В то же время поточная организация производственного процесса имеет и недостатки:

монотонная, однообразная работа на конвейерах является причиной низкой удовлетворенности трудом рабочих и способствует увеличению текучести кадров;

изделие должно быть полностью подготовлено к производству, так как любая его "доводка" потребует остановки всего конвейера;

вся поточная линия может остановиться из-за поломки одного станка или выбытия одного рабочего.

В целях уменьшения негативного влияния недостатков поточного метода организации производственного процесса могут применяться следующие меры:

организация работы при переменных в течение дня такте и скорости поточной линии;

перевод рабочих в течение смены с одной операции на другую;

применение многооперационных машин, требующих регулярного переключения внимания рабочих на разные процессы;

меры материального стимулирования;

внедрение агрегатно-групповых методов организации производственного процесса, поточных линий со свободным ритмом;

подготовка дублеров для работы на поточной линии.

Основными направлениями повышения социально-экономической эффективности поточного производства являются внедрение полуавтоматических и автоматических поточных линий, применение роботов и автоматических манипуляторов для выполнения монотонных операций.

Партионный метод организации производства имеет следующие характерные черты:
запуск в производство изделий партиями;
обработка одновременно продукции нескольких наименований;
закрепление за рабочим местом выполнения нескольких операций;
широкое применение наряду со специализированным универсального оборудования;
использование кадров высокой квалификации, широкой специализации;
преимущественное расположение оборудования по группам однотипных станков.

Наибольшее распространение партионные методы организации получили в серийном и мелкосерийном производствах, в заготовительных цехах массового и крупносерийного производства, использующих высокопроизводительное оборудование, превосходящее своей мощностью пропускную способность сопряженных станков и машин в последующих подразделениях.

По показателям экономической эффективности (росту производительности труда, использованию оборудования, снижению себестоимости, оборачиваемости оборотных средств) партионные методы значительно уступают поточным. Частая смена номенклатуры изготавливаемой продукции и связанная с этим переналадка оборудования, увеличение запасов незавершенного производства и другие факторы ухудшают финансово-экономические результаты деятельности предприятия. Однако появляются возможности для более полного удовлетворения спроса потребителей на различные разновидности продукции, увеличения доли на рынке, повышения содержательности труда рабочих.

Вопросы для повторения

1. Что понимается под экономикой предприятия?
2. Назовите основные факторы развития производства.
3. Какие элементы составляют структуру национальной экономики?
4. Назовите количественные и качественные признаки классификации предприятий.
5. Назовите организационно-правовые формы предприятий в России.
6. Что понимается под производственной структурой предприятия?
7. Какие организационные структуры объединяются общим понятием «бюрократические»?
8. Какие организационные структуры называются адаптивными?
9. Что включает инфраструктура предприятия?
10. Что такое единичное производство?
11. Назовите отличительные особенности серийного производства.
12. В чем состоят особенности массового производства?
13. Что такое производственный процесс?
14. Из каких элементов складывается длительность производственного цикла?
15. Назовите принципы организации производственного цикла.

РАЗДЕЛ ВТОРОЙ. Ресурсы предприятия и показатели их использования

Глава 5. Уставный капитал и имущество предприятия

5.1. Уставный капитал

Уставный капитал представляет собой сумму денежных средств и стоимости материальных и нематериальных активов, представляемых учредителями при создании предприятия. Уставный капитал является первоначальным, исходным капиталом предприятия. Его величина определяется с учетом предполагаемой деятельности и фиксируется при государственной регистрации предприятия в его учредительных документах.

Минимальный размер уставного капитала регламентируется законодательством:

в открытом АО он не может быть менее 1000 минимальных размеров месячной оплаты труда (МРОТ);

в закрытом АО и в ООО - не менее 100 МРОТ. Максимальный размер уставного капитала законодательством не регламентируется.

В оплату уставного капитала могут поступать денежные и имущественные взносы.

К имущественным взносам относятся:

здания, сооружения, оборудование, материальные ресурсы и другие материальные ценности;

имущественные права (права пользования водой, землей, зданиями, сооружениями, оборудованием и т.п.);

интеллектуальная собственность;

ценные бумаги;

средства в иностранной валюте (для акционерных обществ, создаваемых с участием иностранного лица).

Роль уставного капитала заключается в том, что он придает финансовую устойчивость предприятию. Кроме того, уставный капитал служит гарантией в деловых отношениях с партнерами и государственными органами, т.е. он выступает как залоговое средство, гарантирующее возмещение долгов и оплату услуг, согласно договорным и прочим финансовым и коммерческим обязательствам.

Эффективность использования уставного капитала может быть определена двумя показателями:

отношением суммы годового оборота к стоимостной оценке уставного капитала;

отношением прибыли, полученной за год, к сумме уставного капитала.

5.2. Имущество предприятия

Имущество предприятия - это совокупность материальных, финансовых и нематериальных активов, принадлежащих предприятию и предназначенных для осуществления его деятельности.

В состав материальных активов входят: земельные участки, здания, сооружения, машины, оборудование, сырье, материалы, полуфабрикаты, готовая продукция.

К финансовым активам относятся: кассовая наличность, депозиты в банках, вклады, чеки, расчетные документы в пути, страховые полисы, вложения в государственные или частные ценные бумаги, потребительский кредит, паи и долевые вклады в другие предприятия.

Нематериальные активы включают: патенты на изобретения, товарные марки и знаки, фирменные наименования, репутацию предприятия, пакеты документов, ноу-хау и иные виды интеллектуальной собственности, авторские права на пользование ресурсами.

Имущество предприятия первоначально создается за счет имущества, переданного ему учредителями в виде вкладов (взносов, паев). Имущество предприятия увеличивается в процессе производственной и хозяйственной деятельности. Оно может являться объектом сделок, отчуждаться, закладываться и т.п. Обычно имущество предприятия обособлено от имущества его учредителей, участников и работников. Предприятие отвечает по своим долгам принадлежащим ему имуществом, на которое могут быть обращены иски хозяйственных партнеров или кредиторов в случае невыполнения предприятием каких-либо обязательств перед ними.

При признании предприятия несостоятельным (банкротом) его имущество в соответствии с установленными законами процедурами может использоваться для удовлетворения требований кредиторов. Оставшееся после этого имущество ликвидируемого предприятия передается его учредителям (участникам), имеющим на это имущество вещные права или обязательственные права в отношении предприятия. По российскому законодательству учредители и участники предприятия имеют обязательственные права в отношении хозяйственных товариществ и обществ, производственных кооперативов. На имущество государственных и муниципальных унитарных предприятий, а также дочерних обществ учредители имеют права собственности или иные вещные права.

При реализации предприятия как единого имущественного комплекса его стоимость определяется на основе инвентаризации в соответствии с методическими указаниями Министерства финансов РФ об инвентаризации имущества и финансовых обязательств от 13 июня 1995 г.

Глава 6. Основные фонды предприятия

6.1. Сущность и состав основных фондов предприятия

Основные фонды - это совокупность средств труда, функционирующих в неизменной натуральной форме в течение длительного времени и переносящих свою стоимость на готовый продукт частями, по мере износа. Не относятся к основным средствам и учитываются в составе оборотных средств предметы, используемые в течение периода менее 12 месяцев, независимо от их стоимости, а также предметы стоимостью не более стократного размера минимальной месячной оплаты труда за единицу независимо от срока их полезного использования; при этом стоимость указанных предметов принимается в расчет на дату их приобретения.

Для учета и анализа основных фондов принята их единая группировка:

1. Земельные участки и объекты природопользования.
2. Здания.
3. Сооружения.
4. Передаточные устройства.
5. Машины и оборудование, в том числе:
 - 5.1. Силовые машины и оборудование;
 - 5.2. Рабочие машины и оборудование;
 - 5.3. Измерительные и регулирующие приборы, устройства и лабораторное оборудование;
 - 5.4. Вычислительная техника;
 - 5.5. Прочие машины и оборудование.
6. Транспортные средства.
7. Производственный и хозяйственный инвентарь.
8. Рабочий скот.
9. Продуктивный скот.
10. Многолетние насаждения.
11. Другие виды основных средств.

По своему назначению основные фонды подразделяются на производственные, т.е. предназначенные для использования в производственном процессе, и непроизводственные, используемые для удовлетворения культурно-бытовых и иных нужд работников (основные средства жилищно-коммунального хозяйства, находящегося на балансе предприятия, медицинские пункты и т.п.). По степени участия в производственном процессе основные фонды делятся на активные и пассивные. Активная часть (машины, оборудование) непосредственно влияет на производство, количество и качество продукции (услуг). Пассивные элементы (здания, сооружения) создают необходимые условия для производственного процесса.

Основные производственные фонды предприятий совершают хозяйственный кругооборот, который состоит из следующих стадий: износ основных фондов, амортизация, накопление средств для полного восстановления основных фондов, их замена путем осуществления капитальных вложений.

Любые объекты основных фондов подвержены физическому и моральному износу, т.е. под влиянием физических сил, технических и экономических факторов они постепенно утрачивают свои свойства, приходят в негодность и не могут далее выполнять свои функции. Физический износ частично восстанавливается путем ремонта, реконструкции и модернизации основных фондов. Моральный износ проявляется в том, что устаревшие фонды по своей конструкции, производительности, экономичности, качеству выпускаемой продукции отстают от новейших образцов. Поэтому периодически возникает необходимость замены основных фондов, особенно их активной части. При этом в современной экономике главным фактором, определяющим необходимость замены, является моральный износ.

Важный аспект в части реализации требований, предъявляемых к основным фондам, - создание оптового рынка оборудования, а также сети магазинов и бирж комиссионной торговли

новой, списанной и подержанной техникой. Как показывает опыт работы зарубежных компаний, осуществление лизинговой формы торговли оборудованием позволяет значительно снизить единовременные капиталовложения, а следовательно, создать благоприятные условия для быстрого становления и развития бизнеса. И вместе с тем высокая стоимость оборудования, инструментов и длительность отвлечения денежных средств в больших размерах вынуждают предприятия уделять больше внимания лучшему использованию основных фондов в процессе их эксплуатации. Но это также требует выполнения ряда условий, прежде всего необходимости ведения четкого учета наличия и движения основных фондов на предприятии. Этот учет должен обеспечить знание общей величины основных фондов, их динамики, степени их влияния на уровень издержек производства и пр.

6.2. Учет и оценка основных фондов

Учет основных фондов обуславливается не только необходимостью знания того, какими основными фондами и в каком объеме предприятие обладает, но и требованиями экономики производства. Это вызвано тем, что доля основных фондов в общем объеме средств, находящихся в распоряжении предприятия, достигает 70% и более. Следовательно, от того, как они используются, зависит развитие (состояние) экономики предприятия.

Учет основных фондов производится в натуральной и денежной формах. С помощью натуральных показателей он осуществляется отдельно для каждой группы выше приведенной классификации. Например, для зданий натуральными показателями являются, их число, общая и полезная площадь, выраженная в квадратных метрах; для рабочих машин - число единиц, вид, возраст и т.п. Для более полной характеристики состояния средств труда следует проводить аттестацию каждого рабочего места, которая представляет собой комплексную оценку его соответствия нормативным требованиям и передовому опыту по таким направлениям, как технико-экономический уровень, условия труда и техника безопасности. Эта форма учета позволяет определить не только вещественную структуру основных фондов, но и их технический уровень, составить баланс оборудования и т.д.

Учет в денежной форме проводится для определения общей величины основных фондов, их динамики, структуры, расчета амортизационных отчислений, экономической эффективности капитальных вложений, т.е. того, без чего невозможно судить о состоянии экономики предприятия. Эти оценки делают по первоначальной, восстановительной, а также по остаточной стоимости (первоначальной стоимости с учетом износа).

Методы оценки основных фондов зависят от источников их поступления на предприятие. Так, первоначальная стоимость основных фондов, поступивших за счет капитальных вложений предприятия, включает фактические затраты на их сооружение или приобретение, расходы на доставку и установку, за исключением налога на добавленную стоимость и иных возмещаемых налогов (кроме случаев, предусмотренных законодательством РФ).

Не включаются в фактические затраты на приобретение основных средств общехозяйственные расходы, кроме случаев, когда они непосредственно связаны с приобретением основных средств.

Если основные средства внесены участниками в счет вклада в уставный капитал хозяйственного общества или складочный капитал хозяйственного товарищества, то их первоначальной стоимостью признается денежная оценка, согласованная участниками (учредителями). Если основные средства получены предприятием безвозмездно, то первоначальной стоимостью считается их рыночная стоимость на дату оприходования.

В условиях инфляции возникает необходимость периодической переоценки основных фондов и определения их восстановительной стоимости, т.е. стоимости воспроизводства основных фондов в современных условиях. Она определяется путем переоценки исходя из реально сложившихся условий - уровня цен, тарифов, расценок и т.п.

В последние годы восстановительная стоимость основных фондов под влиянием инфляции, сложившегося нового уровня цен превышала первоначальную в несколько тысяч раз.

Учитывая сложность, трудоемкость и высокую стоимость работы по переоценке основных фондов экспертным путем, она проводилась в соответствии с решениями Правительства РФ с применением коэффициентов пересчета, разработанных Государственным комитетом по статистике РФ.

Всего по постановлениям Правительства РФ было проведено пять переоценок основных фондов: на 1 июля 1992 г., на 1 января 1994 г., на 1 января 1995 г., на 1 января 1996 г. и на 1 января 1997 г. В связи с существенным снижением уровня инфляции в стране проведения общих переоценок основных фондов в настоящее время не предполагается.

Положением по бухгалтерскому учету "Учет основных средств" ПБУ 6/97, утвержденным приказом Министерства финансов РФ от 3 сентября 1997 г., предприятиям предоставлено право не чаще 1 раза в год (на начало отчетного года) переоценивать объекты основных средств по восстановительной стоимости путем индексации или прямого пересчета по документально подтвержденным рыночным ценам.

Остаточная стоимость основных фондов определяется путем вычитания из первоначальной стоимости суммы начисленной амортизации. Иначе говоря, это та часть стоимости основных фондов, которая не перенесена на стоимость изготавливаемой продукции. Остаточная стоимость позволяет судить о степени изношенности основных фондов, планировать их обновление и ремонт.

6.3. Амортизация основных фондов

Особенностью основных фондов является перенесение части их стоимости на стоимость готовой продукции. Это перенесение происходит таким образом, чтобы за период эксплуатации основных фондов произошло их возмещение. Возмещение основных фондов путем включения части их стоимости в затраты на выпуск продукции (себестоимость) или на выполненную работу называется амортизацией. Она осуществляется с целью накопления денежных средств для последующего полного или частичного воспроизводства основных фондов.

В условиях рыночных отношений величина амортизационных отчислений оказывает существенное влияние на экономику предприятия. С одной стороны, слишком высокая доля отчислений увеличивает величину издержек производства, а следовательно, снижает конкурентоспособность продукции, уменьшает объем получаемой прибыли и поэтому сокращает диапазон возможностей предприятия по его экономическому уровню развития.

С другой стороны, заниженная доля отчислений удлиняет срок оборачиваемости средств, вложенных в приобретение основных фондов, а это ведет к их старению и, как следствие этого, снижению конкурентоспособности, потере своих позиций на рынке.

Таким образом, величина амортизационных отчислений является функцией многих переменных.

В амортизационной политике государства произошли существенные изменения, отвечающие требованиям сегодняшнего дня. Согласно Положению по бухгалтерскому учету "Учет основных средств" (ПБУ 6/97), утвержденному приказом Министерства финансов РФ от 03.09.97 г., предприятие получило право самостоятельно определять срок полезного использования приобретаемых основных фондов.

ПБУ 6/97 вводит следующие способы начисления амортизации:

- линейный;
- уменьшаемого остатка;
- списание стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования;
- начисление амортизации пропорционально объему продукции (работ, услуг).

Предприятие может одновременно применять несколько способов начисления амортизации применительно к различным группам объектов основных средств, например, по рабочим машинам — линейный способ, по вычислительной технике — способ уменьшаемого остатка и т.п. При этом принятый способ начисления амортизации нельзя менять в течение всего

срока полезного использования объекта основных средств (машины, компьютеры и др.). Выбранные способы амортизации входят в учетную политику предприятия.

При линейном способе годовая сумма амортизации определяется по первоначальной стоимости объекта основных средств и принятой норме амортизации, исчисленной исходя из срока полезного использования этого объекта.

Норма амортизации — это установленный в процентах размер амортизационных отчислений по каждому виду основных фондов за год. Норма амортизации (Н) определяется по формуле

$$H = \frac{\Phi_n}{T * \Phi_n} * 100$$

где Φ_n — первоначальная стоимость основных фондов, руб.;

T — нормативный срок службы данного вида основных фондов, лет.

Так, если первоначальная стоимость станка 40 тыс. руб., срок его полезного использования 5 лет, то годовая норма амортизации составит:

$$H = \frac{40}{5 * 40} * 100 = 20\%$$

Годовая сумма амортизационных отчислений (А) составит:

$$A = \frac{\Phi_n * H}{100} = \frac{40 * 20}{100} = 8 \text{ тыс. руб.}$$

При способе уменьшаемого остатка годовая сумма амортизационных отчислений определяется исходя из остаточной стоимости основных средств на начало отчетного года и нормы амортизационных отчислений на основе срока полезного использования объекта. Таким образом, в первый год эксплуатации списывается относительно большая часть стоимости, далее темп списания замедляется.

При способе списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования годовая сумма амортизационных отчислений определяется исходя из первоначальной стоимости объекта и годового соотношения, где в числителе -- число лет, остающихся до конца срока службы объекта, а в знаменателе - сумма чисел лет срока службы объекта.

Так, при первоначальной стоимости станка 40 тыс. руб. и сроке его полезного использования 5 лет сумма чисел лет срока службы составляет:

$$5 + 4 + 3 + 2 + 1 = 15 \text{ лет.}$$

Начисление амортизации по годам использования объекта составило.

1-й год: $5/15 = 33,3\%$; 40 тыс. руб. $33,3\% = 13,32$ тыс. руб.;

2-й год: $4/15 = 26,7\%$; 40 тыс. руб. $26,7\% = 10,68$ тыс. руб. и т.д.

При начислении амортизации пропорционально объему продукции исходят из натурального показателя объема продукции в отчетном периоде и соотношения первоначальной стоимости объекта и предполагаемого объема продукции за весь срок использования объекта.

По наиболее эффективным видам основных средств, перечень которых определяется отраслевыми органами, министерствами, предприятиям разрешена ускоренная амортизация, т.е. начисление амортизации по повышенным нормам (но не более, чем вдвое). Малым предприятиям разрешена ускоренная амортизация по всем основным фондам со сроком службы более трех лет. В то же время на некоторых предприятиях начисление амортизации даже по действующим нормам приводит к низкой рентабельности и даже убыточности их продукции. Поэтому с 1 октября 1998 г. предприятиям разрешена замедленная амортизация, т.е. начисление

амортизации по заниженным нормам. Применение повышенных или пониженных норм амортизации должно быть предусмотрено в учетной политике предприятия, определяемой его руководителем на ряд лет, но не менее, чем на год.

6.4. Показатели использования основных производственных фондов

Учет и оценка основных производственных фондов (ОПФ) позволяют судить об их количественной доле в общем составе элементов экономики предприятия. Суждение же о том, как хозяйствование этими фондами (качественная сторона) влияет на изменение его экономики и структуры, можно получить только из рассмотрения системы показателей.

Первая группа — обобщающие показатели, позволяющие судить о степени использования основных фондов. Наиболее важный из них — фондоотдача (Ф_о). Он определяется по формуле

$$F_o = \frac{B}{\Phi},$$

где В — годовая выручка от реализации продукции, руб.;

Φ — среднегодовая стоимость основных производственных фондов, руб.

Фондоотдача показывает, какова общая отдача от использования каждого рубля, вложенного в ОПФ, т.е. насколько эффективно это вложение средств.

Среднегодовая стоимость ОПФ определяется по формуле:

$$\Phi = \Phi_1 + \frac{\Phi_{в} * K}{12} - \frac{\Phi_{выб} * (12 - K)}{12},$$

Φ₁ — стоимость ОПФ на начало года, руб.;

Φ_в — стоимость вводимых в течение года ОПФ, руб.;

Φ_{выб} — стоимость выбывающих в течение года ОПФ, руб.;

К — количество полных месяцев функционирования ОПФ в течение года.

Обратной величиной фондоотдачи является показатель фондоемкости продукции (Ф_е), которым характеризуется стоимость основных фондов, приходящихся на единицу продукции, руб.:

$$F_e = \frac{\bar{\Phi}}{B},$$

Рост показателя фондоотдачи и снижение фондоемкости продукции свидетельствуют об улучшении использования основных фондов и наоборот.

Коэффициент износа (К_и) различных видов или групп основных фондов рассчитывается следующим образом:

$$K_i = \frac{Z_i}{\Phi_n},$$

где Z_и — стоимость износа тех же основных фондов, что и при расчете К_и;

Φ_п — первоначальная стоимость всех или отдельных видов, групп основных фондов.

Вторая группа — показатели, позволяющие судить и оценивать состав и структуру основных фондов.

Коэффициент обновления основных фондов (К_{обн}) рассчитывается так:

$$K_{обн} = \frac{\Phi_{введ}}{\Phi_{кг}},$$

где $\Phi_{введ}$ — стоимость вновь введенных основных фондов за определенные период;
 $\Phi_{кг}$ — стоимость основных фондов на конец того же периода.

Коэффициент выбытия основных фондов ($K_{выб}$) определяется следующим образом:

$$K_{выб} = \frac{\Phi_{выб}}{\Phi_{нач}},$$

где $\Phi_{выб}$ — стоимость выбывающих основных фондов за определенные период;
 $\Phi_{нач}$ — стоимость основных фондов на начало того же периода.

Коэффициент прироста основных фондов ($K_{рост}$) рассчитывается по формуле:

$$K_{рост} = \frac{\Phi_{введ} - \Phi_{выб}}{\Phi_{нач}},$$

где $\Phi_{выб}$ — стоимость выбывших основных фондов за определенный период.

Для повышения эффективности использования основных фондов необходимо повышение степени их загрузки, особенно их активной части, обновление фондов (об этом можно судить по изменению вышеназванных коэффициентов), использование прогрессивного оборудования, современных технологий и квалифицированных работников, совершенствование организации и управления производством.

Глава 7. Оборотные средства предприятия

7.1. Состав и структура оборотных средств

Оборотные средства (в практике стран с рыночной экономикой их называют оборотным капиталом) являются важнейшим ресурсом в обеспечении текущего функционирования предприятия, т.е. в производстве и реализации (рис. 7.1). В процессе производственно-хозяйственной деятельности предприятие нуждается в денежных средствах, необходимых для изготовления продукции, закупки сырья и материалов, выплаты заработной платы и т.д., а затем в средствах, которые требуются на ее реализацию. Таким образом, оборотные средства — это денежные средства, авансированные в оборотные производственные фонды и фонды обращения.

Оборотные производственные фонды обеспечивают непрерывность производственного процесса, а фонды обращения — реализацию произведенной продукции на рынке и получение денежных средств, гарантирующих благополучие предприятия. Эта экономическая роль (назначение) оборотных средств определяет их сущность, которая заключается в необходимости обеспечения бесперебойного функционирования процесса производства и процесса обращения. Функционируя, оборотные средства совершают непрерывный кругооборот, который условно можно разделить на три фазы.

В первой фазе (Д — Т) оборотные средства (Д) превращаются в товар (Т). Во второй фазе (Т — П — Т') оборотные средства, участвуя в процессе производства, принимают форму незавершенного производства, полуфабрикатов и готовых изделий. И уже в третьей фазе (Т' — Д) оборотные средства в форме готовой продукции в процессе ее реализации снова превращаются в деньги (Д).

Оборотные средства, затрачиваемые в ходе изготовления продукции и ее реализации, полностью потребляются и переносят свою стоимость на продукцию в течение одного операционного цикла. Под операционным циклом понимается время от момента приобретения сырья и материалов до момента поступления денег от продажи готовой продукции.

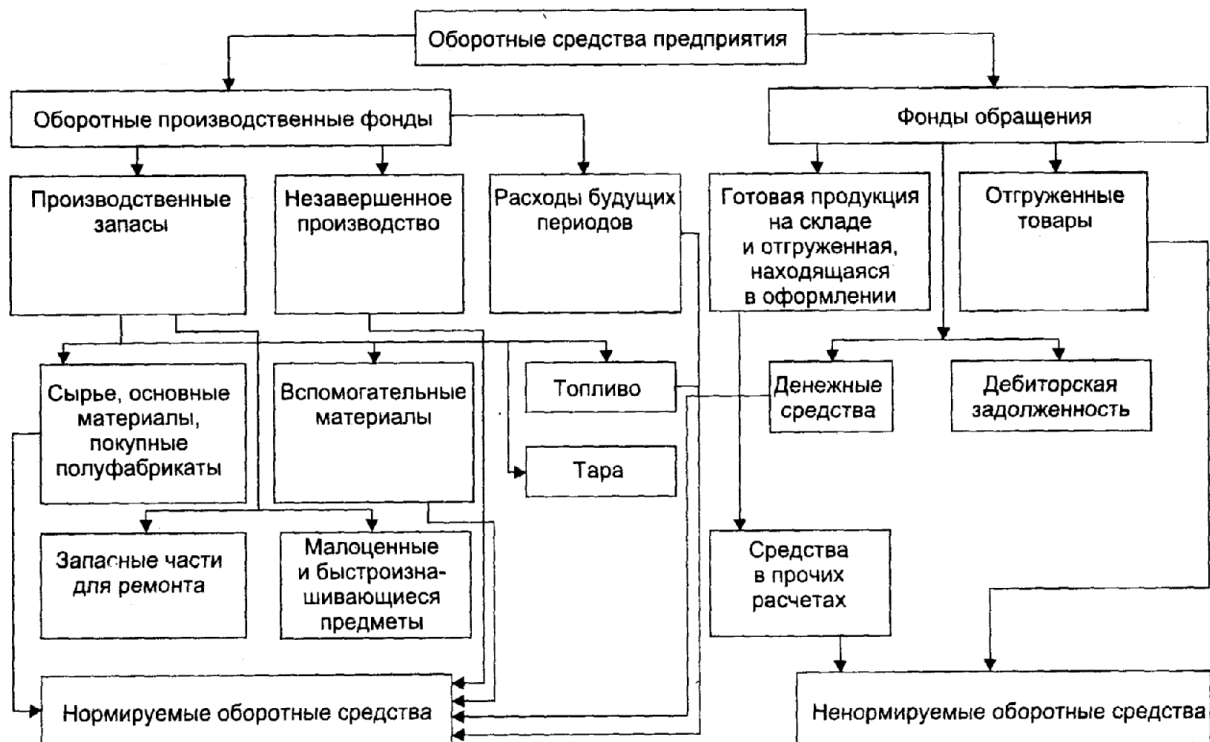


Рис. 7.1. Оборотные средства предприятия

Оборотные средства в хозяйственной практике включают в себя (в денежном выражении) стоимость материально-производственных запасов, дебиторскую задолженность (счета, предъявленные к оплате), расходы будущих периодов (или заранее оплаченные расходы, например, страховые взносы), денежные средства (кассовая наличность, банковские счета, прочие счета).

Необходимость создания материально-производственных запасов обусловливается сущностью производственного процесса. Она заключается в том, что производство продукции осуществляется ежечасно, ежедневно, т.е. непрерывно во времени за исключением выходных дней или постановки оборудования на ремонт. Это означает, что сырье и материалы, топливо, необходимые для изготовления продукции, должны поступать непрерывно, бесперебойно. А этого можно достичь только при условии создания запасов сырья и материалов, топлива соответствующей величины.

На производственном предприятии существуют три вида запасов товарно-материальных ценностей, определяющих его функционирование: производственные запасы, незавершенное производство, запасы готовой продукции. Все они по своему содержанию имеют натуральную и стоимостную оценку.

К незавершенному производству относят ту продукцию, которая на момент расчета находится на какой-либо стадии изготовления. Из этого следует, что в этот запас включается в том или ином объеме стоимость товарно-материальных ценностей, а также количество труда, затраченное на их изготовление, потребленная электроэнергия, вода и т.д.

В запасы готовой продукции включается стоимость товаров, законченных в производстве и готовых к реализации, а также стоимость остатков готовой продукции, находящейся на складе. В данном случае издержки на ее изготовление включены полностью. Как правило, готовая продукция определенное время находится на складе, где комплектуется и упаковывается, а затем отгружается потребителю. Эти затраты тоже добавляются в издержки, идущие на производство продукции.

Если оборотные производственные фонды непосредственно связаны с хозяйственно-производственной деятельностью по выпуску продукции, то фонды обращения — с реализацией готовой продукции и получением на этой основе денежных средств в форме доходов предприятия, состоящих из возмещенных утрат, понесенных при изготовлении продукции и ее реализации (себестоимость), и прибыли (разница между доходом от реализации продукции и ее себестоимостью). Получение денег — конечный этап и главная цель всей производственно-хозяйственной деятельности. Это, как принято говорить, источник жизненной силы предприятия. Из этих средств оплачиваются счета за купленное сырье и материалы (производственные запасы и незавершенное производство), выплачивается заработная плата. Вычитая сумму наличности из оборотных средств, мы получаем оборотные средства (оборотный капитал), находящиеся в товарно-материальных запасах, неоплаченных счетах и т.д. Возрастание этой части означает отток наличности, что приводит к финансовым затруднениям в деятельности предприятия. Уменьшение же сумм товарно-материальных ценностей способствует притоку денежных средств. Из этого следует, что эффективное решение выше указанной задачи (получение денег) предполагает соответствующую организацию хозяйствования с оборотными средствами (оборотным капиталом).

7.2. Кругооборот оборотных средств

Оборотные средства находятся в постоянном движении. На протяжении одного производственного цикла они совершают кругооборот, состоящий из трех стадий (меняя свою форму).

На первой стадии предприятия затрачивают денежные средства на оплату счетов за поставляемые предметы труда (оборотные фонды). На этой стадии оборотные средства из денежной формы переходят в товарную, а денежные средства - из сферы обращения в сферу производства.

На второй стадии приобретенные оборотные фонды переходят непосредственно в процесс производства и превращаются вначале в производственные запасы и полуфабрикаты, а после завершения производственного процесса - в готовую продукцию (товарная форма).

На третьей стадии готовая продукция реализуется, в результате чего оборотные фонды из сферы производства приходят в сферу обращения и снова принимают денежную форму. Эти средства направляются на приобретение новых предметов труда и вступают в новый кругооборот (Д-Т-П-Т-Д-Т-П-Т-Д) и т.д. Но это не означает, что оборотные средства последовательно переходят из одной стадии кругооборота в другую. Напротив, они одновременно находятся во всех трех стадиях кругооборота. Что-то в каждый момент покупается, производится, продается и снова покупается. Именно это и обеспечивает непрерывность и бесперебойность производства и реализации продукции.

При этом следует иметь в виду, что на каждой стадии время нахождения оборотных средств неодинаково. Оно зависит от потребительских и технологических свойств продукции, особенностей ее производства и реализации. Это можно проиллюстрировать на примере предприятий пищевой промышленности. Так, например, сезонность, характерная для таких отраслей, как сахарная, масло-жировая, крахмало-паточная и др., вызывает задержку средств на первой (денежной) стадии кругооборота. Длительность производственного цикла и относительно большой объем незавершенного производства в таких отраслях, как винодельческая, пивоваренная, коньячное производство, задерживают средства на второй стадии кругооборота - производственной. Неравномерность реализации продукции в такой отрасли, как плодоовощная, сказывается на отвлечении средств в третьей стадии кругооборота - товарной. Таким образом, из изложенного следует, что общая длительность кругооборота оборотных средств (Т) есть функция времени нахождения этих средств на каждой стадии кругооборота. На практике это означает, что увеличение длительности кругооборота оборотных средств приводит не только к отвлечению собственных денежных средств, но и к необходимости привлечения дополнительных средств с тем, чтобы не нарушать непрерывность производства.

В условиях рыночных отношений это приводит к снижению конкурентоспособности предприятия в целом, ухудшению его экономики. Поэтому в условиях рыночной системы хозяйствования рациональное обеспечение предприятия оборотными средствами в развитии его экономики имеет чрезвычайно важное значение и обуславливает необходимость соответствующей организации и хозяйствования с этими средствами.

Для характеристики оборачиваемости оборотных средств применяется ряд показателей. Простейшим из них является коэффициент оборачиваемости оборотных средств. Он определяется по формуле

$$\text{Коб} = \frac{P}{\bar{O}},$$

где P - стоимость реализованной продукции (выручка от реализации) за определенный период;

\bar{O} - средний остаток оборотных средств за тот же период.

Если выручка от реализации, например, берется за год, то и средний остаток оборотных средств также берется за год. При этом среднегодовой остаток оборотных средств за год рассчитывается как средняя хронологическая величина из остатков по месяцам.

Так, если выручка от реализации составила за год 200 млн. руб., а среднегодовой остаток оборотных средств - 40 млн. руб., то коэффициент оборачиваемости оборотных средств составит:

$$\text{Коб} = \frac{200}{40} = 5.$$

Это означает, что за год каждый рубль, вложенный в оборотные средства, совершил 5 оборотов.

Отсюда легко определяется и показатель средней продолжительности одного оборота в днях. Особенность этого показателя по сравнению с коэффициентом оборачиваемости в том, что он не зависит от продолжительности того периода, за который был вычислен.

Например, 2 оборотам средств в каждом квартале года будут соответствовать 8 оборотов в год при неизменной продолжительности одного оборота в днях.

В практике финансовых расчетов при исчислении показателей оборачиваемости для некоторого их упрощения принято считать продолжительность любого месяца, равную 30 дням, любого квартала - 90 дням и года - 360 дням. Продолжительность же оборота в днях всегда может быть исчислена по формуле

$$D = \frac{T}{\text{Коб}},$$

где Коб - коэффициент оборачиваемости;

T - продолжительность периода, за который определяются показатели дней (T = 30; 90; 360).

После подстановки в формулу соответствующих величин получим для определения продолжительности оборота в днях (D) развернутое выражение, связывающее все исходные величины:

$$D = \frac{T \cdot \bar{P}}{P}.$$

Смысл этой формулы в том, что, поскольку величина T заранее дана в условии задачи, с ее помощью по известным двум величинам всегда можно определить третью. Именно поэтому она широко применяется в практике всевозможных финансовых и плановых расчетов.

В рассмотренном выше примере имеем: $D = 360 : 5 = 72$ дням (иначе $360 \cdot 40 : 200 = 72$). Из приведенной формулы вытекает, что в нее включен еще один показатель, характеризующий скорость оборота оборотного капитала, - среднесуточный оборот капитала.

$$\bar{P} = \frac{P}{T}.$$

Это позволяет определить продолжительность оборота в днях:

$$D = \frac{\bar{P}}{P},$$

а также определить величину коэффициента закрепления оборотных средств.

Этот коэффициент - величина, обратная коэффициенту оборачиваемости

$$Kз = \frac{1}{\text{Коб}},$$

а его экономический смысл в том, что он характеризует сумму среднего остатка оборотных средств, приходящегося на 1 руб. выручки от реализации.

В рассмотренном примере $Kз = 40 / 200 = 0,20$. Эту величину можно интерпретировать следующим образом: на 1 руб. выручки от реализации продукции в среднем за рассматриваемый период приходилось 20 коп. стоимости запасов оборотных средств.

Эффект ускорения оборачиваемости оборотных средств выражается в высвобождении, уменьшении потребности в связи с улучшением их использования.

Эффективность использования предметов труда можно оценить показателем материалоемкости (МЕ) продукции, который определяется как отношение

$$ME = \frac{M}{\Pi},$$

где М - затраты сырья, топлива, материалов, энергии и др.;

Π - объем производства.

Обратный показатель называется материалотдачей (МО) и рассчитывается по формуле

$$MO = \frac{\Pi}{M}.$$

Чем лучше используются сырье, материалы и другие материальные ресурсы, тем ниже материалоемкость и выше материалотдача. Для снижения материалоемкости продукции необходимо улучшать использование предметов труда, сокращать отходы, не выпускать бракованных и низкокачественных изделий, не допускать потерь материальных ресурсов, использовать более дешевые заменители ресурсов, не снижающие качества продукции.

Оборотные средства после основных фондов занимают по своей величине второе место в общем объеме ресурсов, определяющих экономику предприятия. С позиции требований эффективного ведения экономики предприятия объем оборотных средств должен быть достаточным для производства продукции в ассортименте и количестве, запрашиваемом рынком, и в то же время минимальным, не ведущим к увеличению издержек производства за счет образования сверхнормативных запасов.

Достаточность оборотных средств устанавливается на основе нормирования расхода оборотных средств по каждому виду продукции, а также определения оптимального объема текущего складского и гарантийного (страхового) запаса, необходимого для обеспечения непрерывности производства.

На основе определения как общего количества товарно-материальных ценностей, так и каждого вида продукции рассчитывается необходимый объем оборотных средств. Особенность их определения состоит в том, что их величина зависит не только от объема оборотных фондов, но и от времени отвлечения денежных средств, необходимых для обеспечения непрерывности производства. Это достигается путем их нормирования.

7.3. Нормирование оборотных средств

Исходным моментом нормирования является установление общей величины оборотных средств, необходимой для непрерывного функционирования предприятия. Для этого необходимо исходить из ряда условий.

Во-первых, величина оборотных средств должна быть оптимальной. Иными словами, с одной стороны, она должна быть достаточной для закупки в нужном количестве и определенного качества сырья и материалов, топлива, необходимых для обеспечения выпуска продукции в ассортименте, количестве и в сроки поставок в соответствии с требованиями рынка, а с другой — обеспечить непрерывность производственного процесса.

Во-вторых, при определении данной величины следует учитывать время, необходимое на отвлечение средств, оформление заказов, оплату счетов, хранение материальных ценностей, обеспечивающих непрерывность производства, на хранение готовой продукции, формирование партий для ее отправки потребителям, проведение рекламы и расходы по реализации продукции.

Общая величина оборотных средств рассчитывается на основе заранее установленных норм и нормативов потребности в оборотных средствах. По каждому из видов запасов они

разрабатываются самим хозяйствующим субъектом в строгом соответствии со сметами затрат на производство и производственные нужды, бизнес-планом.

Норма оборотных средств определяет величину запаса и задела в днях и разрабатывается на ряд лет. Иными словами, она отражает количество дней, в течение которых оборотные средства (деньги) «связаны» в материальных запасах — начиная с оплаты счетов за материалы и передачи в производство и кончая передачей готовой продукции на склад для реализации.

Норма оборотных средств рассчитывается по каждому запасу: производственному, незавершенному производству и готовой продукции. Наибольшая часть (85-90%) оборотных средств приходится на создание производственных запасов.

Для удобства планирования, регулирования и контроля за образованием и расходом оборотных средств по созданию производственных запасов последние обычно подразделяются на текущие, страховые (гарантийные), подготовительные и сезонные. Различие между ними состоит в той роли, которую они выполняют в процессе функционирования производства. Например, текущие запасы обеспечивают непрерывное функционирование производственного процесса; страховой (гарантийный) запас создается на случай непредвиденных обстоятельств (задержка в поставках сырья и материалов, поставка некачественного сырья и т.д.). Страховой запас устанавливается, как правило, в размере 30 — 50% текущего складского запаса.

Сезонным называется запас, обеспечивающий непрерывность производства при сезонном поступлении и потреблении материалов. Его особенность состоит в том, что время его действия ограничено и определяется периодом сохранения полезных веществ в сырье (свекла, виноград, томаты и т.д.). Отсюда вытекают и особые требования к сохранению такого сырья и методам его переработки.

Особенность разработки норм оборотных средств состоит в том, что они являются средними нормами запаса в днях. Средняя норма оборотных средств определяется как средневзвешенная величина норм оборотных средств на отдельные виды сырья, материалы, покупные полуфабрикаты и их однодневного расхода. Норма оборотных средств по каждому виду сырья и материалов или их однородной группе учитывает время их пребывания в текущем, страховом, транспортном, технологическом запасах, а также время, необходимое для выгрузки, доставки, приемки и складирования.

При определении нормы оборотных средств на готовую продукцию на складе учитывается время на подборку и подсортировку изделий по заказам, упаковку и маркировку продукции, накопление ее до размера партии отгрузки, доставки на станцию, пристань или в аэропорт.

Вместе с тем нормы оборотных средств отражают только время (продолжительность) отвлечения средств (денег), их «связанность» в материальных запасах. Но они ничего не говорят о величине данных средств. Это устанавливается с помощью нормативов, представляющих собой минимальную сумму денежных средств, необходимую любой производственной структуре для осуществления непрерывной хозяйственной деятельности.

Норматив рассчитывается на основе нормы запаса оборотных средств (в днях), умноженной на однодневный расход товарно-материальных ценностей (в руб.) по соответствующим видам оборотных средств.

Если норма запаса оборотных средств устанавливается на несколько лет (это связано с относительной неизменностью технологии переработки сырья, устоявшимися связями с поставщиками сырья и материалов и т.д.), то нормативы оборотных средств уточняются ежегодно. Это обуславливается необходимостью учета происходящих изменений в ценах на рынке сырья и материалов, а также изменениями в объеме производства продукции, ее ассортименте.

При уточнении нормативов нужно обратить внимание на уровень их «напряженности», так как при установлении прироста норматива следует исходить из ускорения оборачиваемости оборотных средств и экономии материальных ресурсов. Это означает, что при их уточнении следует разрабатывать мероприятия по ускорению оборачиваемости оборотных средств (сокращение сроков обработки и прохождения документов, установление оптимальных объемов

поставок сырья и материалов, уменьшение сверхнормативных запасов) и экономии материальных ресурсов (путем внедрения передовых технологий, комплексной переработки сырья).

Таким образом, зная норму оборотных средств в днях и однодневный расход товарно-материальных ценностей в рублях, можно рассчитать норматив оборотных средств в запасах и в отдельных его видах. Покажем это на условном примере.

1. Определение норматива оборотных средств текущего запаса.

Расход сырья и материалов на квартал, тыс. руб. — 10 900

Количество дней — 90

Однодневный расход сырья и материалов, тыс. руб. — 146

Норма запаса, дни — 26

Норматив (потребность) в оборотных средствах по сырью и материалам составил: $146 * 26 = 3800$ тыс. руб.

2. Потребность в оборотных средствах по незавершенному производству устанавливается путем умножения однодневного выпуска продукции на норму незавершенного производства (в днях).

Выпуск продукции по себестоимости на квартал, тыс. руб. — 14 900

Однодневный выпуск продукции по себестоимости, тыс. руб. — 178,68

Норма незавершенного производства, дни — 3

Потребность в оборотных средствах по незавершенному производству, тыс. руб.: $178,68 * 3 = 536,04$

3. Потребность в оборотных средствах по готовой продукции определяется путем умножения однодневного выпуска продукции по себестоимости на норму оборотных средств по готовой продукции (2 дня):

$178,68 * 2 = 357,36$ тыс. руб.

4. Потребность в оборотных средствах по запасам товаров определяется умножением однодневного оборота этих товаров по покупным ценам на норму их запасов (в днях).

Оборот товаров по покупным ценам на квартал, тыс. руб. — 2 890

Однодневный оборот, тыс. руб. — 32,1

Норма запаса товаров, дни — 2

Потребность в оборотных средствах по запасам товаров составила: $32,1 * 2 = 64,2$ тыс. руб.

5. Потребность в денежных средствах в кассе и на переводы в пути определяется умножением товарооборота по продажным ценам (розничным) на норму запаса денежных средств (в днях).

Товарооборот в квартал, тыс. руб. — 3 700

Однодневный товарооборот, тыс. руб. — 41,1

Норма запаса денежных средств, дни — 1

Потребность в денежных средствах составила: $41,1 * 1 = 41,1$ тыс. руб.

6. Потребность в оборотных средствах по прочим материальным ценностям определяется методом прямого счета или расчетно-аналитическим методом (стоимость тары 100 тыс. руб.).

7. Совокупный норматив оборотных средств равен сумме нормативов по всем их элементам и определяет общую потребность предприятия в оборотных средствах:

$P_o = P_{тек} + P_{нп} + P_t + P_g + P_{пр} + P_b,$

где P_o — общая потребность в оборотных средствах, тыс. руб.; $P_{тек}$ — потребность в оборотных средствах для создания текущих запасов, тыс. руб.; $P_{нп}$ — потребность в средствах незавершенного производства, тыс. руб.; P_t — потребность в средствах по запасам товаров, тыс. руб.; P_g — потребность в средствах для запаса готовой продукции, тыс. руб.; $P_{пр}$ — потребность

в средствах по быстроизнашивающимся предметам, в таре, тыс. руб.; Пб — потребность в средствах по кассе, тыс. руб.

$$По = 3800 + 536,03 + 357,4 + 64,2 + 41,1 + 100 = 4898,7 \text{ тыс. руб.}$$

Вместе с тем определение суммы общей потребности оборотных средств еще не означает, что эта сумма должна расходоваться немедленно. Здесь важно добиваться такого положения, при котором эта «связанность» средств в сырье и материалах, т.е. их отвлечение, с одной стороны, не носило бы длительный характер, а с другой — не требовало бы больших единовременных вложений в покупку сырья и материалов. Кроме того, само хранение товарно-материальных ценностей также сопряжено с большими затратами. Достаточно отметить, что ежегодная сумма этих затрат, как свидетельствует статистика, обычно превышает четвертую часть стоимости самих запасов.

В целом проблема создания запасов и хранение материальных ценностей сложна, ее решение зависит от многих обстоятельств, в том числе от ускорения оборачиваемости оборотных средств, применения ресурсосберегающих технологий, характера заказов (крупные партии заказываемого сырья и материалов, частота поступления заказов). Кроме того, решение этой задачи предполагает организацию соответствующей системы управления запасами.

7.4. Управление запасами

В структуре оборотных производственных фондов большой удельный вес занимают производственные запасы сырья, материалов и других материальных ценностей. На их долю приходится более половины суммы оборотных средств, а в пищевой промышленности эта доля порой достигает 80% и более.

Поэтому очень важно определить оптимальную величину расходов на создание производственных запасов, которая обеспечивала бы эффективное функционирование производства при минимальном объеме затрат на его материально-техническое обеспечение.

Расходы на создание и хранение запасов зависят от величины производственного запаса, налога на капитал, вложенный в запасы, страхование стоимости содержания складов, затрат, связанных с потерями (порча, устаревание и т.д.).

Но в то же время при создании и хранении запасов надо принимать во внимание и нестоимостные факторы. Здесь надо иметь в виду гарантии в отношении качества, опыт поставщика, уверенность в поставке и желательную перспективу взаимоотношений между поставщиком и производителем.

Важным является также транспортный фактор, который в ряде случаев играет более важное значение, чем цена ресурса. Ведь может сложиться такое положение, когда заявленная поставщиком высокая цена при перевозке в 10 км окажется выгоднее низкой цены, названной поставщиком, находящимся за 200 км.

Регулированию запасов посвящено много исследований, и на это имеется достаточно оснований. Это и понятно: выгода в результате рационального подхода к регулированию запасов достигает, как показывает практика, существенных размеров. Это особенно важно для предприятий, нуждающихся в больших запасах.

Важным моментом в расчете запасов является знание издержек, связанных с ними. Наиболее существенными из них являются:

1. Стоимость оформления заказа. Здесь возникают как постоянные, так и переменные затраты. Постоянные расходы - это заработная плата работников отделов снабжения, вложения в оборудование и накладные расходы, рассчитанные на определенный объем сырья. Переменные расходы зависят от способа оформления заказа, стоимости пересылки документов, увеличения числа заказов и т.д.

2. Издержки на текущие запасы. Известно, что каждое предприятие с целью бесперебойного функционирования должно поддерживать минимальные запасы. И в этом случае

запасы становятся в известной степени формой капиталовложений. В данном случае капитал связан в материалах, сырье и товарах. И естественно, если бы он был свободен, то он бы нашел свое применение: даже поместив его в банк, можно было бы получать процент. Иными словами, с точки зрения экономической науки создание даже минимальных запасов вызывает издержки в форме неиспользованных возможностей.

Текущие расходы на запасы должны также включать складские издержки. Они возникают с увеличением запасов по сравнению с нормируемым объемом, так как в этом случае требуется расширение складов и т.д. В текущие расходы также следует включить издержки на страхование, порчу товаров, хищения и др.

Теперь посмотрим, каким образом перечисленные выше расходы проявляют себя и что можно сделать, чтобы добиться их оптимальной величины. В решении этой задачи необходимо прежде всего установить связь между размером заказа (число единиц, закупленных один раз) с общей стоимостью оформления заказа и с общей суммой текущих расходов на содержание запасов.

Допустим, мы имеем число единиц, закупаемых в результате одного заказа - "x". По мере того, как число единиц (x), закупаемых за один раз, возрастает, текущие расходы на содержание запасов также увеличиваются. Но вместе с тем, если число единиц в одном заказе увеличивается, очевидно, количество заказов при постоянных объемах производства уменьшится, что приведет, естественно, к уменьшению расходов на оформление заказа. Эти изменения можно видеть на рис. 7.2.

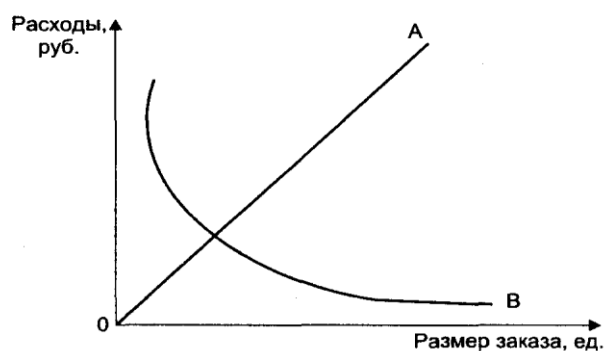


Рис. 7.2. Изменение суммы расходов на оформление заказа и расходов на содержание запасов:
А – текущие расходы на содержание запасов;
В – расходы на оформление заказа.

В процессе производства число заказанных единиц уменьшается до нуля, а средние запасы в этом случае равны 250 единицам. Изобразим это графически (рис. 7.3).

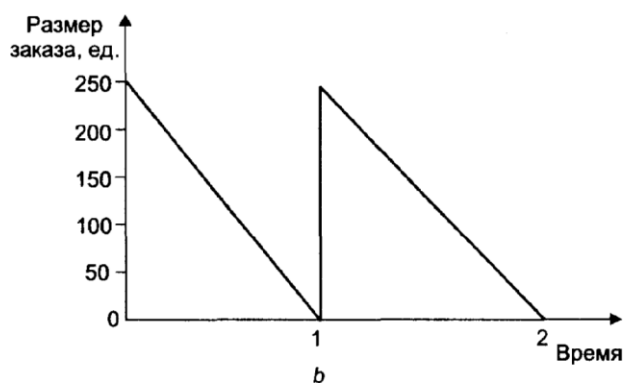
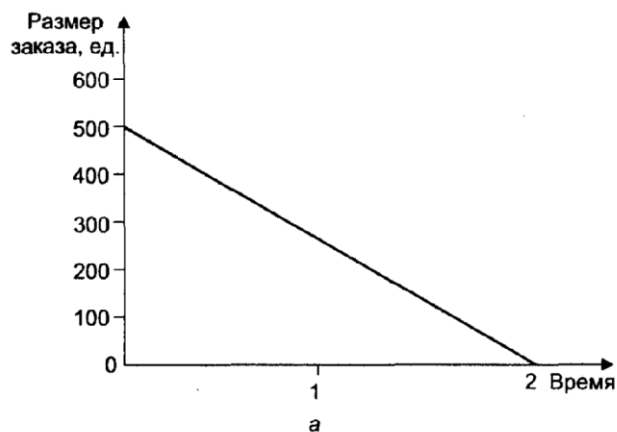


Рис.7.3. Схема непрерывного расходования запасов:
a – однократный заказ;
b – двукратный заказ.

Текущие расходы на содержание запасов определяются в расчете на среднюю стоимость в рублях 250 единиц. Расходы на оформление заказа в этом случае возникают всего один раз в год. Однако если бы заказы делались два раза в год, то тогда первоначальный заказ падает до нуля и снова возрастает до 250 единиц.

Средний уровень запасов в данном случае составляет 125 единиц, расходы на оформление заказа возникают дважды, а расходы на содержание запасов сокращаются вдвое.

Таким образом, из изложенного следует, что различие в образе действий в отношении запасов приводит к различным затратам. На рис. 7.4 показан график общей суммы расходов.

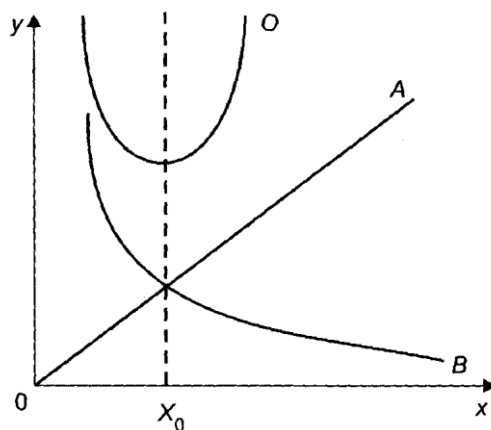


Рис. 7.4. Изменение общей суммы расходов:

- A* – расходы на содержание запасов;
- B* – расходы на оформление заказа;
- O* – общие расходы;
- X_0 – число единиц в заказе

Из рис. 7.4. следует, что минимальные расходы будут получены при $X = X_0$.

Составим уравнение, определяющее общую сумму затрат:

1. Среднее число единиц, составляющих запасы, равняется X , где X - число единиц, соответствующих одному заказу.
2. Средний запас в денежном выражении составляет CX , где C - стоимость единицы изделий данного наименования.
3. Общая сумма затрат на содержание запасов составляет

$$\frac{CX}{2} * C_c,$$

где C_c - годовая ставка начислений на содержание запасов, выраженная в процентах к стоимости последних.

4. Число заказов за год равно Z , где Z - потребность за год.

5. Общая сумма затрат на оформление заказов за год составляет $C_p Z$, где C_p - переменные расходы при оформлении одного заказа.

В итоге общую сумму затрат (ТС) можно выразить с помощью следующего уравнения:

$$TC = \frac{CX}{2} C_c + \frac{Z}{X} C_p$$

В соответствии с теорией запасов существует несколько способов минимизации общей суммы расходов (ТС).

1. Можно взять первую производную по X от общей суммы затрат и приравнять полученную величину к нулю, т.е. $dTC : dx = 0$, имея в виду определить точку, соответствующую нулевому наклону кривой и минимуму ТС.
2. Можно использовать графический метод. Для этого надо нанести кривые, соответствующие каждому из слагаемых затрат, а затем получить общую их сумму, как это показано на рис. 4.
3. Можно подставлять различные значения X в уравнение общей суммы затрат до достижения минимума этой величины.

Глава 8. Трудовые ресурсы предприятия.

8.1. Состав и структура кадров предприятия

Трудовые ресурсы предприятия являются главным ресурсом каждого предприятия, от качества подбора и эффективности использования которого во многом зависят результаты производственной деятельности предприятия. На уровне отдельного предприятия вместо термина "трудовые ресурсы" чаще используют термины "кадры" и "персонал".

Под кадрами предприятия принято понимать основной (штатный) состав работников предприятия. В зависимости от выполняемых ими функций кадры предприятия делятся на следующие категории: рабочие основные и вспомогательные; руководители; специалисты; служащие. Перечисленные работники образуют (на производственных предприятиях) промышленно-производственный персонал (ППП).

Каждая категория работников в своем составе предусматривает ряд профессий, которые в свою очередь представлены группами специальностей. Внутри специальности работников можно разделить по уровню квалификации.

Профессия - это совокупность специальных теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения определенного вида работ в какой-либо отрасли производства.

Специальность - это вид деятельности в пределах данной профессии, которая имеет специфические особенности и требует от работников специальных знаний и навыков.

Квалификация - это совокупность знаний и практических навыков, позволяющих выполнять работы определенной сложности.

По уровню квалификации рабочих можно разделить: на неквалифицированных, малоквалифицированных, квалифицированных и высококвалифицированных. Квалификация рабочих определяется разрядами.

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

Руководители распределяются по структурам управления и звеньям управления. По структурам управления руководители подразделяются на линейные и функциональные, по звеньям управления - на высшего, среднего и низового звена.

Специалисты - это работники, занятые инженерно-техническими, экономическими работами: инженеры, экономисты, бухгалтеры, юристы и т.д.

Служащие - это работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание: делопроизводители, кассиры, табельщики, учетчики и т.д.

Соотношение перечисленных категорий работников в общей их численности, выраженное в процентах, называется структурой кадров. Структура кадров также может определяться по возрасту, полу, уровню образования, стажу работы, квалификации и другим признакам.

В практике учета и планирования кадров различают явочный, списочный и среднесписочный составы.

Явочный состав - это минимально необходимое число работников, которые должны ежедневно являться на работу для выполнения задания в установленные сроки.

Списочный состав - все постоянные и временные работники, числящиеся на предприятии, как выполняющие в данный момент работу, так и находящиеся в очередных отпусках, командировках, выполняющие государственные обязанности, не явившиеся на работу по болезни или каким-либо другим причинам. Списочная численность работников может быть установлена на определенную дату.

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

Кадры предприятия не являются постоянной величиной: одни работники увольняются, другие принимаются на работу. В этой связи определяется индекс текучести кадров (Кт):

$$K_t = (P_{ув}/P) * 100,$$

где $P_{ув}$ - численность выбывающих или уволенных работников за определенный период, чел.;

P - среднесписочная численность работников за тот же период, чел.

Обычно индексы текучести рассчитываются за год, хотя иногда исчисляются и индексы текучести квартальные, позволяющие учитывать сезонные колебания.

Для руководства предприятия важно знать причины увольнения работников. Стабильность кадров - залог успешной работы предприятия. Добровольные увольнения помимо финансовых потерь усугубляют плохую репутацию организации.

8.2. Управление кадрами (персоналом)

Коллектив предприятия - главный ресурс достижения успеха. Поэтому к подбору персонала необходимо подойти со всей ответственностью, не жалея сил и времени.

Работа с кадрами состоит из следующих элементов:

оценки потребностей и определения критериев подбора кадров;

подбора кадров и приема на работу;

обучения кадров;

руководства кадрами;

оценки качества работы персонала.

Для того чтобы нанять необходимых работников, следует в деталях знать, какие задачи они будут выполнять, какими качествами и квалификацией должны обладать, т.е. необходимо проанализировать содержание работы, на которую фирма берет сотрудника. В результате такого анализа можно получить достаточно полное представление о должности, а также проверить, как она вписывается в структуру предприятия.

На основе анализа необходимо составить должностную инструкцию, которая включает следующие параметры:

название должности и указание лица, которому подчиняется данный работник;

обязанности и основные функции работника;

вознаграждение, в том числе заработная плата, сверхурочные, отпуск;

дополнительные льготы, например, пенсионные, или скидки. Потребность предприятия в кадрах определяется отдельно по группам и категориям работников. Расчет численности рабочих можно вести;

по трудоемкости производственной программы;

по нормам обслуживания.

Явочное число рабочих в смену ($P_{яв}$) - это нормативная численность рабочих для выполнения производственного задания, которая определяется по формуле:

$$P_{яв} = T_p / (T_{см} * D * S * K),$$

где T_p - трудоемкость производственной программы;

$T_{см}$ - длительность рабочей смены, ч;

D - количество суток работы предприятия в плановом периоде;

S - количество рабочих смен в сутках;

K - плановый коэффициент выполнения норм.

Среднесписочная численность рабочих рассчитывается либо по коэффициенту среднесписочного состава, либо по планируемому проценту невыходов на работу.

Численность рабочих, занятых на ненормируемых работах, определяется по нормам обслуживания, численность МТР и служащих - по штатному расписанию.

В процессе подбора кадров на основе подробного собеседования, а также письменного тестирования выясняется пригодность кандидата для соответствующей работы и отбирается наиболее подходящий квалифицированный и опытный специалист.

Однако трудно рассчитывать, что новички сразу поймут, например, организационную структуру предприятия или быстро освоят какое-то специальное оборудование. Да и работающим сотрудникам тоже необходимо обновлять свои знания по различным аспектам бизнеса в привязке к выполняемой ими работе. Отсюда возникает потребность в обучении кадров, которое позволяет решить следующие задачи:

- персонал узнает больше о своей фирме и вырабатывает чувство принадлежности к ней;
- повышается уровень удовлетворенности коллектива, поскольку сотрудники чувствуют, что их ценят;

- в сочетании с эффективным стимулированием обучение поможет получить максимальную отдачу от персонала.

Обучение можно проводить по-разному:

- на рабочем месте;

- короткие консультации в процессе работы;

- организованные курсы обучения в течение какого-то времени;

- краткосрочные курсы с отрывом от производства.

Следует продумать следующие вопросы.

Кто будет осуществлять обучение?

Кого необходимо обучать?

Где организовывать обучение?

Какова продолжительность обучения?

Какова стоимость обучения?

После завершения программы обучения предстоит оценить ее эффективность. Для этого можно провести опрос сотрудников и инструкторов, анализ их комментариев и впоследствии оценить качество работы сотрудника, прошедшего обучение.

В процессе управления персоналом полезно опираться на ряд принципов.

Подчиненный должен четко представлять себе результаты и поставленные цели, на основе которых он может определять, что нужно делать (вопрос количества и качества) и в каком направлении.

Хорошее управление предполагает, что менеджер активно руководит персоналом. Речь, однако, идет не о чрезмерной опеке, а об ощущении личностью определенной самостоятельности и оказании поддержки. Руководитель должен говорить таким языком, чтобы подчиненный его понимал.

Эффективное управление предполагает, что с точки зрения человеческих отношений проблем нет. Хороший контакт улучшает микроклимат в коллективе, так как пресекает всякие недоразумения и высвечивает все появившиеся проблемы, не позволяя им разрастаться в неразрешимые противоречия.

Общение - это улица с двусторонним движением, т.е. вы должны быть готовы выслушивать и лестные высказывания, и критические замечания в свой адрес, и вам следует серьезно относиться к предложениям коллектива.

Хорошее управление исключает наличие плохих взаимоотношений в течение длительного времени. В межличностных противоречиях нет ничего опасного, если только с ними быстро справляются.

Важным принципом успешного управления является правильное соизмерение задачи и способностей человека. Реализация этого принципа позволяет ставить перед работником те задачи, которые он в состоянии решить успешно.

8.3. Производительность труда

Производительность труда - важнейший экономический показатель, характеризующий эффективность затрат труда в материальном производстве как отдельного работника, так и коллектива предприятия в целом.

В производстве любого продукта участвует живой труд, т.е. труд, затрачиваемый работниками непосредственно в процессе производства продукта, и труд прошлый, затраченный другими работниками и овеществленный в орудиях труда, зданиях, сооружениях, сырье, материалах, топливе, энергии. Соответственно, различают производительность индивидуального (живого) и общественного труда.

Основными показателями производительности труда на уроч не предприятия являются показатели выработки и трудоемкости.

Выработка (В) определяется отношением количества произведенной продукции (Q) к затратам рабочего времени на производство этой продукции (Т), т.е. по следующей формуле:

$$V = Q/T$$

Трудоемкость - это величина, обратная выработке. Различают трудоемкость нормированную, фактическую и плановую.

Выработка продукции является наиболее распространенным и универсальным показателем производительности труда.

В зависимости от единицы измерения объема продукции различают три метода измерения производительности труда: натуральный, трудовой и стоимостной.

Натуральный метод измерения производительности труда характеризует выработку продукции в натуральной форме в единицу рабочего времени. Натуральные показатели производительности труда выражаются в килограммах, метрах, штуках и т.д.

Если предприятие выпускает несколько видов однородной продукции, то выработка исчисляется в условно-натуральных единицах.

Натуральные показатели применяются на предприятиях нефтяной, газовой, угольной, лесной и других отраслей промышленности, а условно-натуральные - на предприятиях текстильной, цементной, металлургической промышленности.

Трудовой метод измерения производительности труда характеризует отношение нормативных затрат к фактическим затратам рабочего времени.

Трудовой метод применяется для определения эффективности использования труда рабочих по сравнению с нормами, уровня выполнения норм выработки или степени сокращения нормативного времени рабочим в процентах.

Стоимостной метод измерения производительности труда получил более широкое применение, особенно на предприятиях, выпускающих разнородную продукцию, так как дает возможность учета и сравнения разнообразных видов работ путем приведения их к единому измерителю.

Выработка может быть определена в расчете на один отработанный человеко-час (часовая выработка), один отработанный человеко-день (дневная выработка), на одного среднесписочного работника (рабочего) в год > квартал или месяц (годовая, квартальная или месячная выработка).

Важнейшей задачей предприятия является постоянный поиск и реализация резервов роста производительности труда, под которыми подразумеваются имеющиеся, еще не используемые реальные возможности повышения производительности труда.

Резервы роста производительности труда на предприятии можно классифицировать следующим образом:

повышение технического уровня производства в результате механизации и автоматизации производства; внедрения новых видов оборудования и технологических процессов; улучшения конструктивных свойств изделий; повышения качества сырья и применения новых конструктивных материалов;

совершенствование управления, организации производства и труда путем повышения норм труда и расширения зон обслуживания; уменьшения числа рабочих, не выполняющих нормы; упрощения структуры управления; механизации учетных и вычислительных работ; повышения уровня специализации производства;

структурные изменения в производстве вследствие изменения удельных весов отдельных видов продукции; трудоемкости производственной программы; доли покупных полуфабрикатов и комплектующих изделий; удельного веса новой продукции.

8.4. Организация и нормирование труда

Организация труда - это совокупность мер, направленная на рациональное соединение труда работников со средствами производства с целью достижения высокой производительности труда и сохранения здоровья и работоспособности работающих. Организация труда призвана создавать наиболее благоприятные условия для нормального функционирования и воспроизводства рабочей силы, всемерного повышения содержательности и привлекательности труда.

Основными направлениями организации труда являются:

- совершенствование форм разделения и кооперации труда;
- улучшение подготовки и повышения квалификации кадров;
- рационализация приемов и методов труда;
- улучшение организации и обслуживания рабочих мест;
- улучшение условий труда;
- укрепление дисциплины труда;
- совершенствование практики мотивации труда;
- совершенствование нормирования труда.

Самостоятельным направлением организации труда является его нормирование. Под нормированием труда понимается установление меры затрат труда в виде норм труда на выполнение определенных операций (изготовление единиц продукции) или выполнение определенного объема работ в наиболее рациональных организационно-технических условиях.

Нормы труда подразделяются на нормы времени, нормы выработки, нормы обслуживания, нормы управляемости.

Нормы времени представляют собой количество рабочего времени, необходимого для изготовления единицы продукции или выполнения объема работ в конкретных организационно-технических условиях. Норма времени измеряется в человеко-минутах, человеко-часах, человеко-днях.

Норма выработки - установленный объем работ, который работники или группа работников (звено, бригада) соответствующей квалификации должны выполнить в единицу рабочего времени (час, смену и т.д.) в определенных организационно-технических условиях.

Норма выработки (Нвыр) обратно пропорциональна норме затрат труда и определяется по формуле:

$$\text{Нвыр} = (\text{T} * \text{Кр}) / \text{Нвр},$$

где Нвр - норма затрат труда на единицу работы;

T - продолжительность рабочего времени (час, смена);

Кр - количество работников, участвующих в выполнении работы.

Норма обслуживания - это количество производственных объектов (единиц оборудования, рабочих мест, производственных площадей и т.д.), которые работник или группа работников соответствующей квалификации должны обслужить в единицу времени в определенных организационно-технических условиях.

Норма управляемости - это численность работников (количество структурных подразделений), которыми должен руководить один менеджер.

Для установления норм труда применяют аналитический и опытно-статистический методы нормирования труда. Аналитический метод предполагает научный подход к формированию норм и предусматривает проведение следующих операций: исследование трудового процесса, расчленение его на составные элементы; изучение всех факторов, влияющих

на затраты труда; проектирование более совершенного состава операции и методов ее выполнения; разработка мероприятий по улучшению обслуживания рабочего места; расчет времени на выполнение работы; внедрение нормы в производство.

Аналитический метод нормирования дифференцируется на аналитическо-расчетный, при котором используются готовые нормативы времени, и аналитическо-исследовательский, в соответствии с которым нормы определяются путем применения хронометража, фотографий рабочего дня, выборочного метода изучения потерь рабочего времени.

При опытно-статистическом методе сложившееся положение на предприятии в предыдущие периоды рассматривается как база для сравнения с плановым периодом.

8.5. Оплата труда

Для работников предприятия оплата труда в виде заработной платы является их личным доходом, который должен соответствовать личному вкладу в результаты деятельности предприятия. Различают номинальную и реальную заработную плату.

Номинальная заработная плата - это сумма денег, которую получает работник за свой труд за определенный период времени.

Реальная заработная плата показывает, какое количество предметов потребления и услуг можно купить за номинальную заработную плату при данном уровне цен и тарифов.

В основе организации оплаты труда работников любого предприятия лежат фонд оплаты труда; тарифная система; формы и системы оплаты труда.

Фонд оплаты труда представляет собой источник средств, предназначенных для выплат заработной платы и выплат социального характера. Он рассчитывается либо методом прямого счета путем умножения среднесписочной плановой численности работающих на среднюю заработную плату одного работающего в плановом периоде, либо нормативным методом расчета - путем умножения общего объема выпускаемой продукции в стоимостном выражении на норматив заработной платы на 1 руб. выпускаемой продукции.

Тарифная система предназначена для дифференцирования оплаты труда по отраслям и категориям работников, выполняющих работы различной сложности. Она состоит из трех элементов: тарифных ставок; тарифных сеток; тарифно-квалификационных справочников.

Тарифные ставки определяют размер оплаты труда за единицу времени, например, час, день, месяц. Тарифные ставки устанавливаются в зависимости от тяжести и вредности труда, его интенсивности. За базу для определения тарифных ставок принимается минимальный уровень оплаты труда, устанавливаемый государством на тот или иной период времени.

Тарифные сетки определяют соотношение в оплате труда в зависимости от его квалификации. На многих промышленных предприятиях в зависимости от квалификации все рабочие и работы делятся на шесть тарифных разрядов.

Тарифная сетка характеризуется числом тарифных разрядов и диапазоном тарифных коэффициентов. Тарифный коэффициент - отношение тарифной ставки данного разряда к тарифной ставке первого разряда. В бюджетной сфере экономики Постановлением Правительства РФ от 14 октября 1992 г. № 785 для дифференциации в уровнях оплаты труда работников введена единая 18-разрядная тарифная сетка.

Тарифно-квалификационные справочники подразделяют различные виды работ в зависимости от их сложности. В них содержится характеристика того, что должен знать и уметь работник соответствующего квалификационного разряда.

Формы и системы оплаты труда являются основой децентрализованного управления заработной платой работников предприятия. Выделяют две основные формы оплаты труда: сдельную и повременную. Каждая из указанных форм имеет разновидности, которые принято называть системами оплаты труда.

При сдельной форме оплаты труда заработная плата начисляется по установленным расценкам за каждую единицу выполненной работы или изготовленной продукции. Сдельная форма оплаты труда целесообразна, когда:

имеются обоснованные нормы выработки;
возможен достоверный учет результатов труда;
перевыполнение норм возможно без нарушения технологического процесса;
четко организовано обслуживание рабочих мест.

Сдельная оплата труда стимулирует повышение квалификации рабочего, обеспечивает его материальную заинтересованность в росте производительности труда.

Однако при сдельной оплате труда есть опасность снижения качества продукции, нарушения режимов технологических процессов, нарушения требований техники безопасности, перерасхода материальных ресурсов.

Сдельная форма оплаты труда имеет следующие системы: прямая сдельная, сдельно-прогрессивная, сдельно-премиальная, аккордная, косвенно-сдельная и др.

При прямой сдельной системе оплаты труда заработок начисляется путем умножения количества изготовленной продукции (выполненных работ) на установленную расценку. Расценка за единицу выполненной работы или изготовленной продукции (Р) определяется по формуле:

$$P = m/H_{\text{выр}}, \text{ или } P = m * H_{\text{вр}},$$

где m - часовая тарифная ставка разряда выполняемой работы, руб;

$H_{\text{выр}}$ - часовая норма выработки;

$H_{\text{вр}}$ - норма времени за единицу продукции (работ), ч.

При сдельно-прогрессивной оплате труда объем продукции, произведенный в пределах установленной нормы выработки, оплачивается по прямым сдельным расценкам, а сверх нормы - по повышенным расценкам.

При сдельно-премиальной оплате труда заработок состоит из оплаты по прямым сдельным расценкам и премии за выполнение и перевыполнение количественных и качественных показателей.

При косвенно-сдельной оплате труда заработная плата работника зависит от результатов труда тех рабочих, которых он обслуживает.

При аккордной системе размер оплаты труда устанавливается за весь объем работ.

Следует отметить, что в странах с развитой рыночной экономикой с середины XX в. наблюдается значительное сокращение сферы сдельной и расширение применения повременной оплаты труда.

Повременной называется такая форма оплаты труда, при которой заработная плата начисляется работнику по установленной тарифной ставке или окладу за фактически отработанное на производстве время. Повременная форма оплаты труда имеет две наиболее распространенные системы: простая повременная и повременно-премиальная.

При простой повременной системе работник получает полную тарифную ставку (оклад) при 100% выполнении индивидуального задания. При неполном выполнении задания оплата соответственно уменьшается, но при этом она не может быть ниже установленной минимальной заработной платы.

При повременно-премиальной системе оплаты труда работник сверх оплаты в соответствии с отработанным временем и тарифными ставками (окладом) получает премию за достижение определенных количественных и качественных показателей.

В реальной экономике могут встречаться и иные системы оплаты труда работников, которые в значительной степени являются комбинацией перечисленных выше систем оплаты.

8.6. Мотивация труда

Мотивация труда - это система мер, цель которых - создать у работников стимулы к труду и побудить их работать с полной отдачей. Поведение человека определяется множеством мотивов.

Мотив - это то, что вызывает определенные действия человека. Мотив находится внутри человека, имеет персональный характер, зависит от множества внешних и внутренних по отношению к человеку факторов. Мотивирование - это процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям.

В основе внутренних побуждений, которые заставляют людей действовать определенным образом, лежат потребности человека. Согласно теории американского социолога А.Маслоу, все потребности человека можно разделить на пять групп. Модель А. Маслоу имеет форму пирамиды, поскольку, чем выше уровень потребностей в иерархии, тем для меньшего числа людей они становятся реальными мотиваторами поведения.

8.7. Рынок труда

Рабочая сила, будучи товаром, реализует себя на рынке труда, представляющем собой социально-экономические отношения по поводу найма рабочей силы и ее использования между работодателем и рабочей силой. На рынке фиксируются ставки заработной платы и условия занятости. Все это происходит с учетом профессии, работы, занятости.

Занятость - это деятельность граждан, связанная с удовлетворением личных и общественных потребностей на основе получения ими заработка (трудовой доход). Она имеет несколько видов, представленных на рис.8.2.

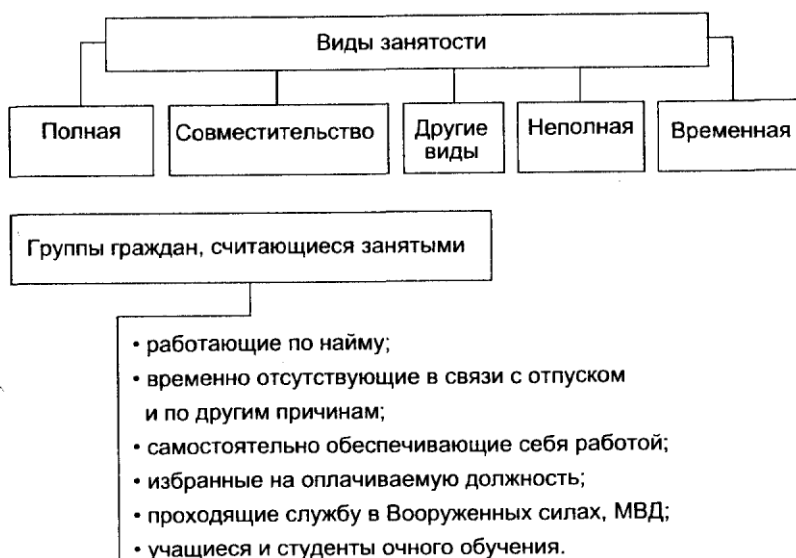


Рис. 8.2. Виды занятости

Величина рынка труда определяется как трудовыми ресурсами, так и масштабами развития производительных сил. Трудовые ресурсы - часть населения, занятая в народном хозяйстве или способная работать, но не работающая по тем или иным причинам (домохозяйки, учащиеся с отрывом от производства и др.). В состав трудовых ресурсов включаются: население в трудоспособном возрасте (мужчины 16-59 лет, женщины 16-54 лет), кроме неработающих инвалидов 1-й и 2-й групп и неработающих лиц, получающих пенсию на льготных условиях, фактически работающие подростки и пенсионеры.

Вопросы для повторения

1. Что представляет собой уставный капитал предприятия?
2. Назовите состав имущества предприятия.
3. Что такое экономические ресурсы предприятия?

4. Какой капитал называется основным?
5. Что такое амортизационные отчисления?
6. Назовите показатели эффективности использования основного капитала.
7. В чем состоят сущность и назначение оборотного капитала?
8. Назовите основные стадии кругооборота оборотных средств.
9. Какие факторы определяют потребность в оборотных средствах?
10. С какой целью осуществляется управление запасами?
11. Назовите показатели использования оборотных средств.
12. Какие элементы включает работа с кадрами?
13. назовите основные действия по подбору кадров.
14. С какой целью осуществляется оценка работы кадров?
15. Назовите показатели производительности труда.
16. Назовите формы и системы оплаты труда.
17. Что представляет собой рынок труда?

РАЗДЕЛ ТРЕТИЙ. Экономический механизм деятельности предприятия

Глава 9. Стратегия развития предприятия.

9.1. Сущность и типы стратегий

Стратегия представляет собой обобщенную модель действий, необходимых для достижения поставленных целей. Цели - это ключевые результаты, к которым стремится предприятие в своей деятельности. Ставя определенные цели, руководство формулирует те главные ориентиры, на которых должна быть сфокусирована вся деятельность предприятия и его коллектива.

Чтобы эффективно работать, менеджеры ставят перед организацией конкретные, измеримые, уместные, стимулирующие, заметные цели на определенный период времени. Выработка эффективных целей усиливает побудительные мотивы, устанавливает четкие ориентиры деятельности и создает ясную картину ожидаемых результатов.

К типичным относятся цели, связанные с достижением доли данного предприятия на рынках сбыта, ростом объема бизнеса, его прибыльностью, рентабельностью и другими характеристиками.

Значение выработки стратегии, позволяющей фирме выжить в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе, чрезвычайно велико. В условиях жесткой конкуренции и быстроменяющейся ситуации на рынке очень важно не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии дел фирмы, но и выработать долгосрочную стратегию. В прошлом многие фирмы могли успешно функционировать, ежедневно решая внутренние проблемы, связанные с повышением эффективности использования ресурсов в текущей деятельности. В настоящее время исключительно важна стратегия, обеспечивающая адаптацию фирмы к быстроменяющейся окружающей среде.

Например, стратегия японских фирм характеризуется следующим:

ориентацией на постоянные изменения как во внешней среде, так и внутри фирмы;

ориентацией на место в этой среде;

отсутствием детерминированного курса;

учетом и использованием всех возможностей для выживания, усилением своей роли в изменяющемся мире не только в текущий момент, но и на длительную перспективу;

выделением в качестве основного фактора интеллектуального потенциала работников фирмы и постоянно развивающихся технологий.

При данной стратегии, отличающейся гибкостью, способностью к адаптации, стремлением быть на гребне изменений, объективно сказывается потребность в умении отвоевывать свое место на рынке.

Вместе с тем единой стратегии не существует. Теория и практика бизнеса выработали множество стратегических подходов ведения дела. Это разнообразие обусловлено конкретными условиями, в которых осуществляется бизнес, совокупностью внешних и внутренних факторов, тенденциями в соответствующей отрасли, характером поставленных целей бизнеса и рядом других факторов.

Все типы стратегий, встречающиеся в мире бизнеса, можно объединить в три группы:

наступательная, или стратегия прорыва;

оборонительная, или стратегия выживания;

стратегия сокращения и смены видов бизнеса.

Каждая из них имеет множество вариантов в зависимости от конкретных условий деятельности фирмы. Могут быть и многоцелевые стратегии, которые сочетают в себе элементы каждой из групп.

Понятно, что более привлекательной является наступательная стратегия, или стратегия прорыва, которая преследует цель завоевать определенную долю на рынке, а нередко занять и лидирующие позиции на новом рынке или в новой отрасли. Наступательная стратегия, как правило, основана на реализации определенной инновации и предполагает предпринимательский подход. Вариантов данной стратегии в практике мирового бизнеса достаточно много.

Например, специалист по вопросам бизнеса П. Друкер выделяет четыре предпринимательские стратегии:

"Ворваться первыми и нанести массированный удар".

"Нападать быстро и неожиданно".

Поиск и захват "экологической ниши".

Изменение экономических характеристик продукта, рынка или отрасли.

Все эти стратегии имеют наступательный характер, что видно из их названия, причем каждая имеет свои варианты.

Наступательные стратегии основаны, как правило, на научных открытиях и изобретениях, рассчитаны на занятие лидирующего положения на рынке или в отрасли. Однако они требуют значительных финансовых затрат, имеют высокую степень риска, но в случае успеха дают высокие результаты.

Оборонительная стратегия, или стратегия выживания, предполагает сохранение фирмой имеющейся рыночной доли и удержание своих позиций на рынке. Подобная стратегия выбирается, если рыночная позиция фирмы удовлетворительная или у нее недостаточно средств для проведения активной наступательной стратегии; фирма опасается проводить последнюю из-за нежелательных ответных мер сильных конкурентов или наказующих мер со стороны государства.

Однако такой тип стратегии довольно опасен и требует самого пристального внимания со стороны проводящей ее фирмы к вопросам научно-технического прогресса и действиям фирм-конкурентов. Фирма может оказаться на грани краха и вынуждена будет уйти с рынка, так как незамеченные вовремя изобретения конкурентов приведут к снижению их издержек производства и подорвут позиции обороняющей компании.

Стратегия сокращения и смены видов бизнеса используется в ситуациях, при которых фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются такие спады и кардинальные изменения в экономике, как структурная перестройка и т.п.

На практике предприятия могут одновременно реализовывать не одну, а несколько стратегий. Особенно это распространено у многоотраслевых компаний.

Широко применяется на практике группа стратегий под общим названием стратегия роста.

При использовании стратегии глубокого проникновения на рынок фирма делает все, чтобы данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции.

Стратегия развития рынка заключается в поиске новых рынков для уже производимого товара.

Стратегия развития продукта предполагает рост за счет выхода на освоенный рынок с новым продуктом.

Стратегия диверсификации осуществляет выход с новым товаром на новый рынок.

Другая группа стратегий связана с тем, что фирма расширяется путем добавления новых структур. Они называются стратегиями интегрированного роста.

Фирма может осуществлять интегрированный рост как путем приобретения собственности, так и при помощи расширения изнутри. Здесь могут быть два варианта.

Стратегия обратной вертикальной интеграции направлена на то, чтобы рост происходил за счет приобретения компаний, осуществляющих снабжение, либо путем создания дочерних структур для снабжения.

Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции предполагает рост фирмы посредством приобретения структур, находящихся между фирмой и конечным потребителем.

Таким образом, стратегий развития бизнеса довольно много. Задача руководства фирмы заключается в том, чтобы выбрать наиболее подходящую стратегию с учетом конкретных условий и целей бизнеса.

9.2. Выбор стратегии деятельности

Выбор стратегии осуществляет руководство фирмы на основе анализа ключевых факторов, характеризующих ее состояние и внешнюю среду, портфеля продукции, а также характера и сущности реализуемых стратегий. Следует отметить, что единой стратегии не существует. Каждая фирма уникальна в своем роде, поэтому и процесс выработки стратегии специфичен, так как зависит от позиции фирмы на рынке, динамики ее развития, потенциала, поведения конкурентов, характеристик производимого ею товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и др. В то же время есть основополагающие моменты, позволяющие говорить о некоторых обобщенных принципах выработки стратегии деятельности.

Из ключевых факторов прежде всего исследуются сильные стороны отрасли и сильные стороны фирмы. Зачастую они являются решающими при выборе стратегии. Необходимо стремиться к максимальному использованию имеющихся возможностей. При этом важно искать возможности развертывания бизнеса в новых отраслях, обладающих потенциальными задатками для роста.

Анализ ключевых факторов осуществляется по методу SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats - сильные и слабые стороны, возможности и опасности). SWOT - это метод анализа всего предприятия сверху донизу, внутри и снаружи, позволяющий точно определить, какие внутренние аспекты и внешние условия могут послужить основой будущего роста. SWOT делится на анализ внутренних факторов деятельности предприятия (сильные и слабые стороны) и внешних факторов (возможности и опасности).

В итоге такого анализа должен остаться небольшой набор обоснованных выводов, которые станут базой для построения стратегии. Стратегия разрабатывается на основе сильных сторон (с одновременным подавлением недостатков), при этом учитываются источники возможностей и опасностей, выявленные во внешней среде.

Существенно влияют на выбор стратегии финансовые возможности фирмы. Такие шаги в поведении фирмы, как выход на новые рынки, разработка нового продукта или переход в новую отрасль, требуют больших финансовых затрат. Поэтому фирмы, имеющие большие финансовые ресурсы, либо обладающие легким доступом к ним, находятся в гораздо лучшем положении для выбора вариантов стратегии.

Квалификация работников, так же как и финансовые ресурсы, является сильным ограничительным фактором при выборе стратегии фирмы. Углубление и расширение квалификационного потенциала работников - важнейшее условие, обеспечивающее возможность перехода к новым производствам либо качественному технологическому обновлению существующего.

Большое влияние на выбор стратегии фирмы оказывает степень зависимости от внешней среды. Бывают такие ситуации, когда фирма настолько зависит от поставщиков или покупателей ее продукции, что не вольна делать выбор стратегии исходя из возможностей более полного использования своего потенциала. В этом случае внешняя зависимость играет более значительную роль в выборе стратегии фирмы, чем все остальные факторы.

Сильная внешняя зависимость также может быть обусловлена правовым регулированием поведения фирмы, например, антимонопольным законодательством, социальными ограничениями, влиянием природной среды, политическими факторами и т.д. Еще один ключевой фактор - интересы руководства фирмы. Например, руководство любит рисковать или, наоборот, стремится всеми способами избегать риска. Это может быть решающим фактором в выборе стратегии. В другом случае руководство фирмы может взять курс на поглощение другой

фирмы, только исходя из того, что оно решило свести личные счета или доказать что-то определенным лицам.

Обязательно должен приниматься во внимание временной фактор- Дело в том, что и возможности, и угрозы для фирмы, и планируемые изменения всегда имеют определенные временные границы. При этом важно учитывать и календарное время, и продолжительность интервалов осуществления конкретных действий по реализации стратегии. Часто успеха добивается та фирма, которая лучше умеет управлять процессами во времени.

При анализе портфеля продукции, т.е. набора вариантов инвестиций, производится сравнение доли фирмы или ее изделий на рынке с темпами роста всей хозяйственной деятельности. Здесь может быть использована матрица Бостонской консультативной группы (рис. 9.3), которая поможет выбрать ту или иную стратегию. Например, если изделие фирмы занимает большую долю рынка и имеет высокие темпы роста ("звезда"), фирма скорее всего будет придерживаться стратегии роста. Наоборот, если изделие занимает малую долю рынка и имеет низкие темпы роста ("собака"), фирма может выбрать стратегию сокращения.

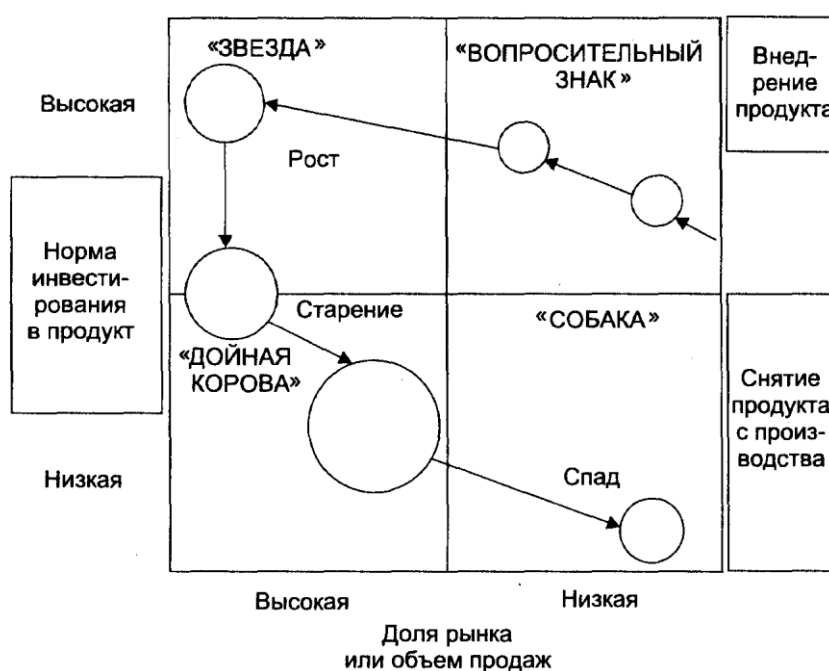


Рис. 9.3. Матрица Бостонской консультативной группы

С помощью анализа портфеля продукции могут быть сбалансированы такие важнейшие факторы бизнеса, как риск, поступление денег, обновление и отмирание определенных видов деятельности.

Заключительным этапом выбора стратегии является ее оценка. Процедура оценки в конечном счете сводится к решению вопроса, приведет ли выбранная стратегия к достижению поставленных целей. Затем проводится оценка стратегии по следующим направлениям:

а) соответствие выбранной стратегии состоянию и требованиям окружения. Проверяется то, насколько стратегия увязана с требованиями со стороны основных субъектов окружения, в какой степени учтены факторы динамики рынка и жизненного цикла продукта, приведет ли реализация стратегии к появлению новых конкурентных преимуществ и т.д.;

б) соответствие выбранной стратегии потенциалу и возможностям фирмы. В данном случае оценивается то, насколько выбранная стратегия соответствует возможностям персонала, финансовым ресурсам фирмы, позволяет ли существующая структура фирмы успешно реализовать стратегию, выверена ли программа реализации во времени и т.п.;

в) приемлемость риска, заложенная в стратегии. Оценка оправданности риска проверяется по трем направлениям: реалистичность предпосылок, заложенных в основу выбора стратегии;

негативные последствия для фирмы, к которым может привести провал стратегии; оправданность при возможном положительном результате риска потерь от провала в реализации стратегии.

Эффективность стратегии. Для ее оценки используют критерии и показатели:

экономический эффект - воздействие стратегии на массу и норму прибыли, чистой прибыли, срок окупаемости инвестиций, объем продаж на внутреннем и внешнем рынках;

социальный эффект - влияние на условия и привлекательность труда, развитие культуры и образования, качество жизни;

экологический эффект - воздействие на степень загрязнения окружающей среды, комплексность использования природных ресурсов;

технический (качественный) эффект - изменение уровня новизны, качества, конкурентоспособности продукции;

системный (синергический) эффект - дополнительный доход от продажи и эксплуатации взаимодополняющих и сопряженных изделий, систем машин и т.п.

На основе приведенного анализа и оценки возможных вариантов принимается окончательное решение о выборе наиболее целесообразной стратегии.

9.3. Функциональные стратегии

Стратегия деятельности предприятия разрабатывается и реализуется как единым целым субъектом рыночной экономики. Однако каждое предприятие является сложной многофункциональной системой, поэтому стратегию деятельности предприятия, которую иначе можно назвать генеральной стратегией, детализируют с помощью функциональных стратегий, которые отражают конкретные пути достижения специфических целей предприятия, стоящих перед его отдельными подразделениями и службами. Иначе эти стратегии можно назвать рабочими стратегиями. Каждая функциональная стратегия имеет определенный объект, на который она направлена. В этой связи могут разрабатываться следующие функциональные стратегии:

стратегия маркетинга;

финансовая стратегия;

стратегия инноваций;

стратегия производства;

стратегия организационных изменений и др.

Набор функциональных стратегий на том или ином конкретном предприятии определяется составом специфических целей, которые ставит перед собой руководство предприятия.

Рассмотрим кратко основные функциональные стратегии предприятия.

Стратегия маркетинга - это способ действия на рынке, руководствуясь которым предприятие выбирает цели и определяет наиболее эффективные пути их достижения. Цель устанавливает границы и сферы рыночной деятельности (конкурентные преимущества, овладение новым рынком и др.). Пути достижения поставленных целей формируются с помощью выбора стратегических направлений развития и стратегических зон хозяйствования. Соответственно разрабатывается и комплекс маркетинговых средств (товар, цена, реклама и др.). Разработка стратегии маркетинга опирается на прогнозы относительно долгосрочных перспектив развития рынка и потенциальных возможностей предприятия.

Финансовая стратегия представляет собой общее направление и способ использования средств для достижения поставленных целей управления финансами предприятия. Этому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия решений. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих принятой стратегии, отбросив другие варианты.

Основой разработки финансовой стратегии служат анализ факторов эффективного использования финансовых ресурсов в долгосрочной перспективе и поставленные цели. Целями

в данном случае могут быть: максимизация прибыли при минимизации расходов, оптимизация структуры активов предприятия, обеспечение финансовой стабильности предприятия в обозримом будущем.

Стратегия организационного развития - это многоуровневая система преобразований, нацеленных на средне- и долгосрочную перспективу и предусматривающих изменение организационной структуры управления, методов работы, организационной культуры. В основе данной стратегии лежит видение будущего, т.е. идеальный образ предприятия, к которому необходимо стремиться.

Глава 10. Планирование деятельности предприятия

10.1. Сущность и принципы планирования

Эффективность функционирования предприятия определяется многими обстоятельствами. Среди них: правильность установления "что, сколько, какого качества и к какому времени производить продукцию или оказывать услуги" с учетом спроса и предложения; выбор оптимальной технологии и организации производства; своевременное и рациональное ресурсное обеспечение; величина основного и оборотного капиталов; формы и методы реализации продукции и пр.

В условиях рыночной системы хозяйствования диапазон использования этих факторов чрезвычайно большой. Поэтому каждое предприятие должно стремиться к их оптимальному сочетанию.

Это предполагает необходимость применения соответствующих форм и методов их внутренней увязки. Такой формой является планирование производственной и хозяйственной деятельности предприятия. Опыт многих преуспевающих компаний промышленно развитых стран показывает, что в условиях рынка с его жесткой конкуренцией планирование хозяйственно-производственной деятельности является важнейшим условием их выживаемости, экономического роста и процветания, успешной реализации принятой стратегии развития предприятия. И в самом деле, если стратегия предприятия является принципиальной установкой его развития на будущее, то планирование представляет собой определение оптимальных путей производства и реализации продукции, поскольку в нем осуществляется как увязка ресурсов, потенциала предприятия с целями его развития во временном периоде, так и со способами их достижения. Более того, в условиях неопределенности экономического развития, наличия рисков и жесткой конкуренции, присущей рыночной системе хозяйствования, оно становится практически единственным условием, вносящим определенную устойчивость при осуществлении производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Именно оно позволяет предприятию на основе имеющихся внутренних возможностей спроектировать нужную организацию производства и реализации продукции с учетом изменений, происходящих в хозяйственной среде.

Вместе с тем планирование будет действенным только в том случае, если оно будет отвечать следующим требованиям:

Во-первых, планирование должно отвечать на вопросы: что, когда и как может произойти?

Во-вторых, реализацию выбранной альтернативы будущего развития необходимо осуществлять на основе решений, принимаемых сегодня.

В-третьих, планирование есть непрерывный процесс принятия решений, в ходе которого устанавливаются и уточняются по времени цели и задачи развития предприятия в связи с изменениями, происходящими вокруг него, и определяются ресурсы для их выполнения.

В-четвертых, планирование следует осуществлять по принципу, согласно которому функционирование предприятия должно быть рентабельно и обеспечивать денежные поступления и прибыль в объеме, удовлетворяющем заинтересованные в результатах работы предприятия группы лиц (собственников, учредителей, коллективов акционеров, государство и т.п.).

В-пятых, в силу различий в характере проявления факторов производства и задач, вытекающих из отдельных направлений деятельности предприятия, планирование подразделяется на долгосрочное и краткосрочное. Так, вопросы, связанные с приобретением оборудования и характером его использования, кадровой политикой, определением ассортимента продукции и рынка сбыта требуют их рассмотрения на долговременный период. В то же время вопросы, касающиеся текущего обеспечения предприятия сырьем и материалами, платы за энергию, воду, необходимо рассматривать на краткосрочный период.

Реализация этих требований предполагает, что планирование в процессе своего осуществления должно следовать следующим принципам. Это:

гибкость, предусматривающая постоянную адаптацию к изменениям среды функционирования предприятия. Его соблюдение требует корректировки плана при различных изменениях внешней и внутренней среды;

непрерывность, предполагающая скользящий характер планирования, прежде всего в части систематического пересмотра планов, "сдвигая" период планирования {например, после завершения отчетного месяца, квартала, года);

коммуникативность, под которой понимается координация и интеграция усилий (или принцип холизма по Р.Акофу). Все должно быть взаимоувязано и взаимозависимо;

участие, предполагающее важность вовлечения в него всех возможных участников процесса функционирования предприятия;

адекватность, т.е. отражение реальных проблем и самооценки в процессе планирования. Адекватность предполагает, что реально происходящие процессы с рациональной точностью должны моделироваться при составлении плана предприятия;

комплексность как взаимосвязь и отражение в плане всех направлений финансово-хозяйственной деятельности предприятия;

многовариантность, позволяющая выбрать наилучшую из альтернативных возможностей достижения поставленной цели. Соблюдение этого принципа требует разработки различных сценариев будущего развития предприятия исходя из вероятностных сценариев развития окружающей среды;

итеративность, предусматривающая неоднократность увязки уже составленных разделов плана (итерации). Это обуславливает творческий характер самого процесса планирования.

На практике применяется стратегическое, долгосрочное, краткосрочное и текущее планирование. Каждое из них имеет свои формы и методы увязки ресурсов и способов достижения целей и расчета показателей. Они являются предметом рассмотрения одной из ведущих отраслей знания экономической науки - "Прогнозирование и планирование экономической деятельности".

В нашем случае планирование будет рассмотрено только с точки зрения его роли и значения в деле развития экономики предприятия в условиях рынка как средства, позволяющего найти наиболее эффективные пути увязки и развития возможностей предприятия со спросом и предложением на товары или услуги, производимые им.

10.2. Виды планирования

Стратегическое планирование - видение предприятия в будущем, его места и роли в экономике и общественно-экономическом устройстве страны, а также основных путей и средств достижения этого нового состояния. Речь идет о формах и методах выполнения принятых стратегических решений на основе их увязки друг с другом, соответствующего ресурсного обеспечения и выбора оптимальных способов их реализации, рассчитанных на длительный период времени. Из изложенного следует, что стратегическое планирование - организационная система методов реализации стратегических решений на предприятии. Оно характеризуется, во-первых, тем, что по сроку своего действия оно носит "обозримый" характер, во-вторых, предметом его планирования являются основные базисные процессы развития предприятия, направленные на наращивание его социально-экономического потенциала. Обозримый характер стратегического планирования обуславливается как развитием внешней среды, так и наступлением каких-то внутренних событий, которые существенно меняют стратегическую обстановку функционирования предприятия.

Стратегическое планирование - порождение рыночной системы хозяйствования. Почему? Это обуславливается многими обстоятельствами. Назовем основные:

конкуренция, присущая рыночной системе хозяйствования, обуславливающая необходимость выработки соответствующей направленности развития экономики предприятия.

Это достигается путем принятия стратегических установок развития предприятия, а само стратегическое планирование направлено на увязку ресурсов со стратегическими установками и определением путей их реализации. Последнее позволяет предприятию не только избежать рисков или, по крайней мере, ослабить их негативные последствия, но и обеспечить дальнейший рост;

динамичное развитие научно-технического прогресса, приводящее к коренным преобразованиям производства и способствующее усилению его влияния на конкурентоспособность предприятия. Оно требует предвидеть его результаты и заблаговременно осуществлять мероприятия по их использованию или переориентированию деятельности предприятия.

Если стратегия предприятия представляет собой некое видение хозяйствующим субъектом места и роли предприятия на рынке товаров, реализуемых им, то стратегическое планирование - это конкретное указание на способ достижения данного состояния. Стратегическое планирование базируется, с одной стороны, на целях и задачах, поставленных в ходе разработки стратегии, а с другой - на основе проведения прогнозов по различным областям общественного развития (экономика, наука, техника и технология и т.д.).

Таким образом, можно сказать, что стратегическое планирование - это средство реализации стратегии предприятия, оно направлено на поиск необходимых ресурсов и путей по достижению целей, вытекающих из принятой стратегии развития. По существу, это увязка целей и ресурсов по их достижению.

Поскольку стратегия развития определяется каждым предприятием, то принимаемый стратегический план в ходе планирования придает предприятию определенность и в то же время индивидуальность. При этом определенность не может быть неизменной, поскольку она вытекает из стратегической установки. Она может быть скорректирована в связи с изменением хозяйственной среды.

Стратегическое планирование целиком и полностью является прерогативой высшего руководства предприятия. Продолжительность планового периода, который охватывает стратегическое планирование, составляет, как правило, 10-15 лет. Выбор такой длительности обуславливается рядом причин, и прежде всего тем, что за этот период обычно происходят сменяемость основных фондов, кардинальные изменения в науке и технике, изменение вкусов населения в сторону новых видов продуктов и услуг и т.д.

На базе стратегического планирования осуществляется долгосрочное планирование на ближайшие 3-5 лет. В нем установки, сделанные в стратегическом планировании, как бы получают свое экономическое обоснование и уточнение с учетом тенденций развития хозяйственной ситуации на ближайшие 3-5 лет.

На основе этих планов производится краткосрочное планирование. Его конкретным выражением являются планы развития от 1 до 3 лет. Их особенность состоит в том, что показатели ближайшего года корректируются ежеквартально, а второго и третьего годов - каждые полгода или ежегодно. Это делается для того, чтобы плановые показатели полнее отражали происходящие изменения в среде (экономика, политика, техника, конкуренция и т.д.) и в результате повышалась бы действенность составляемых планов.

В силу динамичности процессов, происходящих в деятельности предприятия и страны, необходимо осуществлять текущее планирование. Его результатом являются краткосрочные планы (как правило, на год) с учетом и текущих тенденций спроса и предложения. В них показатели устанавливаются на год с разбивкой по кварталам. Эти планы являются скользящими, т.е. на первые 3 месяца показатели устанавливаются жесткие, неизменные, а в последующие 9 месяцев их корректируют по мере изменения ситуации. По сравнению с краткосрочными планами они являются более детальными, особенно в части движения производства и запасов товарно-материальных ценностей, ценообразования, издержек производства и т.д. По сути, в них увязываются задачи различных служб предприятия. Но более тесная координация различных служб предприятия имеет место в календарном планировании, период действия которого составляет, как правило, 10 дней. Это, по существу, программы движения продукта и всех

факторов производства с указанием конкретных дат и служб, отвечающих за тот или иной вид деятельности.

Глава 11. Производственная программа и производственные мощности предприятия

11.1. Определение оптимального объема производства продукции

Под оптимальным объемом производства продукции понимается такой объем, который обеспечивает выполнение заключенных договоров и обязательств по производству продукции (выполнению работ) в установленные сроки с минимумом затрат и максимально возможной эффективностью.

К наиболее распространенным методам определения оптимального объема производства относятся:

метод сопоставления валовых показателей;

метод сопоставления предельных показателей.

При использовании этих методов применяются следующие допущения:

предприятие производит и реализует только один товар;

целью предприятия является максимизация прибыли в рассматриваемый период;

оптимизируются только цена и объем производства (предполагается, что все остальные параметры деятельности предприятия остаются неизменными);

объем производства в рассматриваемый период равен объему реализации.

Приведенные допущения могут показаться достаточно жесткими, однако если принять во внимание, что именно цена выпускаемого товара и объем его производства и реализации, как правило, оказывают наибольшее влияние на экономику предприятия, применение указанных методов в значительной мере повышает вероятность того, что будут приняты верные решения.

Суть предложенных методов рассмотрим на примере гипотетического предприятия, действующего на рынке свободной конкуренции (исходные данные приводятся в табл. 11.1).

Таблица 11.1.

Объем реализации продукции и издержки на ее производство.

Объем реализации, тыс. шт.	Постоянные издержки, тыс. руб.	Переменные издержки, тыс. руб.	Валовые издержки, тыс. руб.
0	1200	0	1200
10	1200	200	1400
20	1200	360	1560
30	1200	490	1690
40	1200	610	1810
50	1200	760	1960
60	1200	960	2160
70	1200	1220	2420
80	1200	1550	2750
90	1200	1980	3180
100	1200	2560	3760

Метод составления валовых показателей предполагает расчет прибыли предприятия при различных объемах производства и реализации продукции. Последовательность расчета такова: определяется величина объема производства, при котором достигается нулевая прибыль; определяется объем производства с максимальной прибылью (табл. 11.2).

Таблица 11.2.

Объем реализации продукции с максимальной прибылью.

Объем реализации, тыс. шт.	Цена, руб.	Валовая выручка, тыс. руб.	Валовые издержки, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.
0	-	0	1200	-1200
10	48	480	1400	-920
20	48	960	1560	-600
30	48	1440	1690	-250
40	48	1920	1810	110
50	48	2400	1960	440
60	48	2880	2160	720
70	48	3360	2420	940
80	48	3840	2750	1090
90	48	4320	3180	1140
100	48	4800	3760	1040

В нашем примере нулевая прибыль достигается при объеме производства и реализации в интервале 30-40 тыс. шт. продукции, что соответствует значению валовой выручки и издержкам соответственно в интервалах 1440-1920 и 1690-1810 тыс. руб. На рис. 11.1 представлено наглядное графическое изображение данного метода.

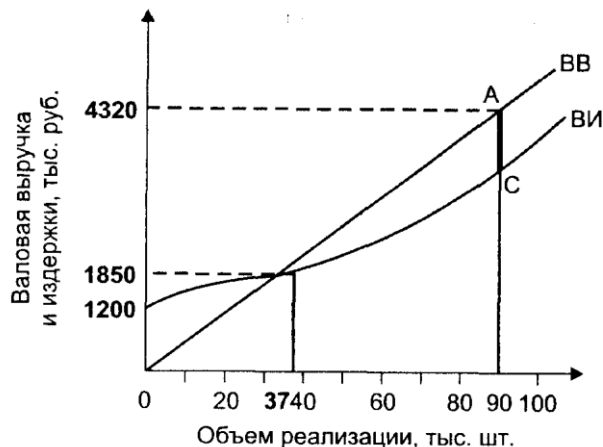


Рис. 11.1. Сопоставление валовой выручки и издержек

Линия ВВ показывает изменение валовой выручки, а кривая ВИ — соответствующие валовые издержки. Рис. 11.1 показывает, что реализация продукции в объеме до 37 тыс. шт. для предприятия убыточна, поскольку кривая валовых издержек располагается выше линии валовой выручки; в точке, где производство равно 37 тыс. шт., прибыль равна нулю, а валовая выручка примерно 1850 тыс. руб. С увеличением объемов производства после 37 тыс. шт. валовая выручка начинает превышать издержки и появляется прибыль (АС), максимальная величина которой 1140 тыс. руб. достигается при объеме производства и реализации продукции в 90 тыс. шт. Это и есть в данном случае оптимальный объем производства.

Метод сопоставления предельных показателей позволяет установить до каких пределов рентабельно увеличение производства и реализации. Он основан на сопоставлении предельных

издержек и предельного дохода. Если величина предельного дохода на единицу продукции превышает величину предельных издержек на единицу продукции, то увеличение производства и реализации будет рентабельно.

Проиллюстрируем это на основе данных, приведенных в табл. 11.3.

Таблица 11.3.

Расчет оптимального объема реализации продукции методом сопоставления предельных показателей.

Объем реализации, тыс. шт.	Предельный доход, тыс. руб.	Предельные издержки, тыс. руб.	Валовая прибыль, тыс. руб.
10	48	20	28
20	48	16	32
30	48	13	35
40	48	12	36
50	48	15	33
60	48	20	28
70	48	26	22
80	48	33	15
90	48	43	5
100	48	58	-10

В данном случае предельным доходом на единицу продукции по сути дела является рыночная цена единицы изделия, равная 48 руб., а предельные издержки (Ипр) исчисляются как разница между последующими общими издержками и предыдущими, поделенная на объем производства.

Предельная прибыль исчисляется как разница между предельным доходом и предельными издержками.

Наглядное представление данного метода дано на рис. 11.2.

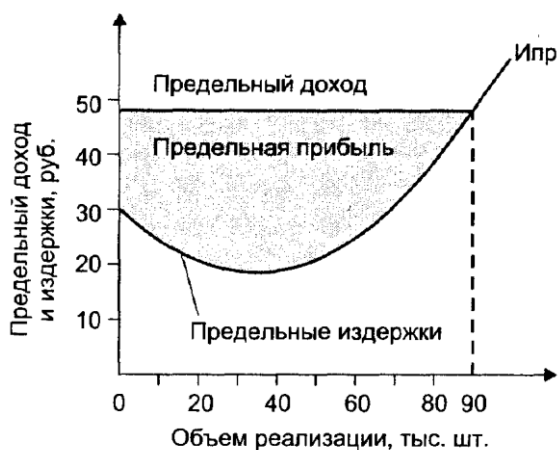


Рис. 11.2. Сопоставление предельного дохода и предельных издержек

График рис. 11.2 показывает, что до тех пор, пока кривая предельного дохода располагается выше кривой предельных издержек, увеличение объемов производства эффективно, т.е. расширение производства до 90 тыс. шт. рентабельно. При дальнейшем

увеличении объема производства величина дополнительных издержек превысит величину дополнительного дохода на единицу продукции, что приведет к уменьшению валовой прибыли.

В обоих случаях предполагалось, что рыночная цена единицы изделия составляла 48 руб., а что будет, если цена уменьшится? В этом случае предприятие будет нести убытки, и может прийти к банкротству. Допустим, что цена снизилась с 48 до 30 руб. за 1 шт., т.е. предельный доход на единицу продукции при любых объемах производства составит 30 руб., а оптимальный объем производства — 70 тыс. шт.

Рассчитаем средние переменные и средние валовые издержки (табл. 11.4).

Таблица 11.4

Объем реализации продукции и средние издержки

Объем реализации, тыс. шт.	Средние переменные издержки, руб.	Средние валовые издержки, руб.
0	-	-
10	20,00	140,00
20	18,00	78,00
30	16,33	56,33
40	15,25	46,25
50	15,20	39,20
60	16,00	36,00
70	7,43	34,57
80	19,38	34,38
90	22,00	35,33
100	25,60	37,60

Из табл. 11.4 следует, что оптимальный объем расширения производства лежит в пределах 70 тыс. шт. и дальнейшее его расширение приведет к тому, что предприятие начнет работать в убыток.

Следует заметить, что средние валовые издержки составляют 34 57 руб., т.е. превышают цену, установленную на уровне 30 руб. Однако, поскольку цена выше средних переменных издержек (17,43 руб.), средняя величина покрытия составит 12,57 руб. (30,00 — 17,43), что соответствует валовой величине в 879 000 руб. (12,57 70 000). Эта величина не возмещает постоянные издержки, равные 1 200 000 руб. Иными словами, предприятие будет иметь убыток в размере 320 100 руб. (1 200 000 — 879 000). Если руководство предприятия прекратит производство, то фирма понесет убыток в размере 1 200 000 руб., т.е. в объеме стоимости постоянных издержек.

Таким образом, в этих условиях в качестве вынужденной меры должно быть принято решение о продолжении производства. Но, если цена за единицу продукции установлена на уровне 30 руб. и будет оставаться неизменной в течение долгого времени, производство должно быть прекращено.

11.2. Разработка и выполнение производственной программы

Производственная программа — это один из разделов бизнесплана предприятия, в котором содержатся планируемые объемы производства в натуральном и стоимостном выражениях. Основанием для формирования производственной программы является перспективный план выпуска продукции, разрабатываемый по результатам изучения конъюнктуры рынка и сбыта изделий в соответствии с профилированием предприятия, его подразделений и их развитием. Такой подход подразумевает выяснение растущих потребностей населения или организаций-потребителей в выпускаемой продукции.

Производственная программа разрабатывается в целом по предприятию и по основным цехам с разбивкой по месяцам, кварталам, а при необходимости, определяемой содержанием договоров с заказчиками, с установлением конкретных сроков выполнения заказов.

Производственная программа разрабатывается по всей развернутой номенклатуре и ассортименту продукции и должна обеспечивать безусловное выполнение всех договоров и заказов по всем предусмотренным ими параметрам: объемам, срокам, показателям качества и др.

Гарантированность выполнения производственной программы обеспечивается ее всесторонним обоснованием, прежде всего, по трем направлениям:

- наличием производственных мощностей, необходимых для обеспечения предусмотренного объема производства, выполнения всех производственных процессов, технологических операций;

- наличием материальных ресурсов, полностью отвечающих потребностям производства, или договоров с надежными поставщиками-предприятиями или посредническими организациями;

- наличием квалифицированных специалистов всех уровней, а при необходимости — договоров со сторонними организациями по выполнению отдельных работ и услуг.

При разработке производственной программы большое значение имеет правильный выбор способа выражения и единицы измерения заданного объема работ. Для этих целей используются натуральные, трудовые и стоимостные измерители.

Натуральные измерители (штуки, тонны, метры и т.д.) обеспечивают возможность получения количественного выражения и качественной характеристики тех или иных показателей и служат исходными величинами для определения потребности предприятия в рабочей силе, сырье, топливе, электроэнергии, оборудовании, производственных площадях. Однако при применении натуральных измерителей невозможно обобщить различные по характеру натуральные показатели.

Для расширения сферы применения натуральных измерителей используются условно-натуральные измерители. 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, материалоемкости или по какому-либо другому признаку. Условно-натуральные измерители позволяют значительно уменьшить номенклатуру. Например, одним числом можно охарактеризовать объем производства тракторов, электродвигателей, тканей, плодово-овощных консервов и т.д.

Трудовые измерители — часы и минуты рабочего времени применяются во внутрипроизводственном планировании для оценки трудоемкости единицы продукции и производственной программы. Наиболее распространенный показатель — трудоемкость или нормированные затраты рабочего времени на изготовление продукции, выполнение услуги, рассчитываемые в нормо-часах. Если работа не подлежит нормированию по различным причинам, то показатель трудоемкости определяется в человеко-часах. Кроме того, для измерения работы оборудования используется показатель станко-часы.

Показатели трудоемкости производственной программы (нормо-часы, человеко-часы, станко-часы) на первый взгляд вполне приемлемы для измерения объема производства. Однако в связи со снижением трудоемкости продукции человеко-часы не сопоставимы в динамике, поэтому трудовые измерители часто используются во вспомогательных расчетах.

Стоимостные измерители производственной программы носят обобщающий характер и являются универсальными при взаимоувязке всех разделов плана предприятия. В денежном выражении рассчитываются такие показатели, как объем продаж (реализованная продукция), товарная и валовая продукция, чистая и условно-чистая продукция, нормативно-чистая продукция, валовой и внутрипроизводственный оборот, нормативная стоимость обработки.

Обобщающим показателем производственной программы предприятия является объем продаж или реализованная продукция. Первый термин применяется в мировой практике, второй — отечественной. Объем продаж более объективно отражает результат деятельности предприятия как выпускающего товары, так и производящего услуги. Показатель реализованной продукции в

соответствии с логикой должен применяться только для предприятий сферы материального производства, выпускающих продукцию. В условиях рыночной экономики большинство предприятий создают продукцию и выполняют услуги, поэтому показатель объема продаж применим для всех предприятий.

Объем продаж — это стоимость товаров и услуг, произведенных и реализованных предприятием за определенный период времени.

Объем реализованной продукции (Р) является одним из основных показателей, по которому оцениваются результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Он рассчитывается по формуле

$$P = T + (P_{\text{нп}} - P_{\text{кп}}),$$

где Т - объем товарной продукции за определенный период (месяц, квартал, год);

$P_{\text{нп}}$, $P_{\text{кп}}$ — стоимость остатков нереализованной продукции на начало и конец того же периода соответственно.

Товарная продукция — это стоимость готовой продукции, полученной в результате производственной деятельности предприятия, законченных работ и услуг, предназначенных для реализации на сторону. На предприятиях с небольшой длительностью производственного цикла незавершенное производство поддерживается на постоянном уровне, показатели валовой и товарной продукции равны. На предприятиях с большой длительностью производственного цикла (например, судостроение) эти показатели значительно различаются.

Объем товарной продукции (Т) определяется по формуле

$$T = T_r + T_n,$$

где T_r — стоимость готовых изделий (услуг, работ), предназначенных для реализации на сторону;

T_n — стоимость полуфабрикатов своей выработки и продукции вспомогательных и подсобных хозяйств, предназначенных для реализации на сторону.

Валовая продукция — характеризует весь объем выполненной работы предприятием за определенный период времени (месяц, квартал, год). В состав валовой продукции входит как законченная, так и незаконченная продукция, так называемое незавершенное производство. Объем валовой продукции (В) определяется по формуле

$$B = T + (N_{\text{кн}} - N_{\text{нп}}),$$

где $N_{\text{кн}}$, $N_{\text{нп}}$ — стоимость незавершенного производства на конец и начало периода соответственно.

Пример. Товарная продукция составляет 1 млн руб. Остатки незавершенного производства на конец периода составили 300 тыс. руб., на начало периода — 100 тыс. руб.

Валовая продукция = 1000 — 100 + 300 = 1200 тыс. руб.

При уменьшении остатков незавершенного производства товарная продукция будет больше валовой на разницу остатков. Если незавершенное производство на начало периода составляло 300, а на конец 100 тыс. руб., то валовая продукция составит 800 тыс. руб. (1000 — 300 + 100).

Реализованная продукция (объем продаж) равна товарной продукции в том случае, если остатки готовой продукции на складе на начало и конец периода остались без изменений. При увеличении остатков на складе объем продаж будет меньше товарной продукции. При уменьшении остатков объем реализации будет больше товарной продукции на величину снижения запасов готовой продукции.

Чистая продукция — это вновь созданная стоимость на предприятии. В нее входят оплата труда, выданная в виде заработной платы, оплата труда невыплаченная, но вошедшая в

стоимость товара в виде налога и различных начислений, а также прибыль. В чистую продукцию не входит перенесенная стоимость, созданная на других предприятиях (оплата сырья, материалов, энергии, топлива и амортизационные отчисления с основных фондов).

Чистая продукция = Объем продаж – Материальные затраты – Амортизация.

Чистая продукция на макроэкономическом уровне воплощается в аналогичный по содержанию показатель — национальный доход.

Условно-чистая продукция — это вновь созданная стоимость, но с учетом амортизационных отчислений.

Условно-чистая продукция = Объем продаж – Материальные затраты.

Показатели чистой и условно-чистой продукции используются для анализа структуры стоимости продукции (работ, услуг), планирования фонда оплаты труда. Норматив чистой продукции представляет собой часть цены изделия, включающую основную и дополнительную заработную плату персонала с отчислениями на социальные нужды и нормативную прибыль.

Нормативная стоимость обработки включает заработную плату производственных рабочих с отчислениями на социальные нужды, общепроизводственные и общехозяйственные расходы.

Валовой оборот представляет собой сумму стоимости продукции всех подразделений предприятия.

Для оценки всех вышеперечисленных стоимостных показателей применяются оптовые цены, которые в свою очередь подразделяются на действующие и сопоставимые. Действующие цены используются для текущих расчетов между производителями и покупателями, а сопоставимые (неизменные, фиксированные) — для определения динамики. В ряде случаев продукция может быть оценена в розничных или договорных ценах

Разработанные плановые задания должны быть реализованы качественно и в намеченные сроки. Для этого осуществляется оперативное управление производством. Оно включает разработку оперативно-календарных планов (графиков запуска-выпуска изделий), сменно-суточных заданий на уровне цехов, участков (бригад) и рабочих мест и контроля сроков их выполнения. Оперативное управление производством имеет большое значение для эффективного использования ресурсов предприятия и выполнения заказов в установленные сроки.

В процессе оперативного управления производством достигается четкое взаимодействие органов управления на всех стадиях производственного процесса — от получения сырья, материально-технических ресурсов до реализации продукции с целью комплексного и своевременного выполнения плана поставок продукции при наилучшем использовании располагаемых ресурсов.

Таким образом, оперативное управление производством осуществляется на основе непрерывного (повседневного) слежения за ходом производства, оказывая целенаправленное воздействие на коллективы цехов, участков (бригад), рабочих для обеспечения безусловного выполнения утвержденной производственной программы.

Это достигается:

- строгим распределением работ на короткие периоды времени (декада, неделя, сутки, смена) в цехах, на производственных участках (бригадах), рабочих местах;
- четкой организацией сбора и обработки информации о ходе производства;
- комплексным использованием средств вычислительной техники для подготовки вариантов управленческих решений;
- повседневным анализом и владением управленческим персоналом производственной ситуацией в каждом звене предприятия;

- своевременным принятием решений и организацией работы по предупреждению нарушений в ходе производства или для быстрого его восстановления в случае отклонений от запланированной траектории движения.

11.3. Производственные мощности предприятия

Производственная мощность предприятия — это максимально возможный выпуск продукции (выполнение работ, оказание услуг) за единицу времени в натуральном (или условно-натуральном) выражении в установленных производственной программой номенклатуре и ассортименте при полном использовании производственного оборудования, применении передовой технологии, современной организации производства и труда, обеспечении высокого качества продукции.

Производственная мощность выражается теми же единицами измерения, в которых определен объем выпуска продукции в производственной программе — в тоннах, метрах, штуках и т.д. Например, производственная мощность машиностроительного завода определяется в штуках изготавливаемых машин, оборудования; металлургических предприятий — в тоннах выплавки металла и производства проката. В тех производствах, где приняты условные единицы, они используются в расчете производственной мощности. Например, производство шифера — в условных плитках, минеральных удобрений — в условных тоннах с определенным содержанием питательного вещества.

Расчет производственной мощности предприятия ведется по его подразделениям в следующей последовательности.

- по агрегатам и группам технологического оборудования;
- по производственным участкам;
- по основным цехам и предприятию в целом.

Производственная мощность предприятия определяется по мощности ведущих производственных цехов, участков или агрегатов, т.е. по мощности ведущих производств. Ведущими считаются цех, участок, агрегат, которые выполняют основные и наиболее массовые операции по изготовлению продукции и в которых сосредоточена преобладающая часть оборудования. В черной металлургии — это доменные, мартеновские, сталелитейные цехи или печи, в цветной — электролизные ванны, в текстильной — прядильное и ткацкое производство, на машиностроительных заводах — механические и сборочные цехи.

Основными факторами, определяющими величину производственной мощности предприятия, являются:

- состав и количество установленных машин, механизмов, агрегатов и т.д.;
- технико-экономические нормы использования машин, механизмов, агрегатов и др.;
- степень прогрессивности техники и технологии производства;
- фонд времени работы оборудования;
- уровень организации производства и труда;
- производственная площадь предприятия (основных цехов);
- намечаемые номенклатура и ассортимент продукции, непосредственно влияющие на трудоемкость производства продукции при данном оборудовании.

Производственную мощность ведущего производства можно определить по формуле:

$$M = \frac{n * \Phi_{\text{макс}}}{Mm},$$

где M — производственная мощность ведущего цеха, участка в принятых единицах измерения;

n — число единиц ведущего оборудования в цехе, на участке;

$\Phi_{\text{макс}}$ — максимально возможный фонд времени работы ведущего оборудования, ч;

M_t – прогрессивная норма трудоемкости обработки продукции на ведущем оборудовании, ч.

При определении состава оборудования учитывается все оборудование: основного производства по видам, установленное на начало года, а также то, которое должно быть введено в эксплуатацию в плановом году. В расчет мощности не включается оборудование резервное, опытно-экспериментальных участков, а также используемое для профессионально-технического обучения.

Возможная производительность оборудования, учитываемая при расчете производственной мощности, определяется на основе прогрессивных норм использования каждого вида этого оборудования.

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

$$T_n = (T_k - B - П)t_c - T_r,$$

где T_n — номинальный фонд времени работы оборудования за год, ч;

T_k — календарный фонд времени за год, дни;

B — количество выходных дней в году;

$П$ — количество праздничных дней в году;

t_c — количество часов работы в сутки;

T_r — время, планируемое на ремонт и техническое обслуживание оборудования в год, ч.

Производственная мощность предприятия, оснащенного однотипным оборудованием, может быть определена по формуле

$$M = n * H * T_n,$$

где n — количество единиц установленного оборудования;

H — техническая норма производительности данного оборудования.

Следует отметить, что при расчете производственной мощности не принимаются во внимание простои оборудования, вызванные отсутствием сырья, материалов, электроэнергии или организационными причинами, а также потери времени, связанные с исправлением брака при изготовлении продукции. Производственная мощность делится на проектную, входную, выходную, среднегодовую.

Проектная производственная мощность устанавливается проектом строительства, реконструкции и расширения предприятия.

Входная (входящая) производственная мощность — это мощность на начало года, показывающая, какими производственными возможностями располагает предприятие в начале планового периода.

Выходная (выходящая) производственная мощность — это мощность на конец года. Она определяется как сумма входной и вводимой в течение планового периода мощностей за вычетом мощности, вызывающей за тот же период.

Среднегодовая производственная мощность служит основой для расчета производственной программы и определяется по формуле

$$M_{cp} = M_n + \frac{M_{в} * m_1}{12} - \frac{M_{вб} * m_2}{12},$$

где M_{cp} среднегодовая мощность предприятия;

M_n мощность на начало года (входная);

M_B – мощность, вводимая в течение года;

$M_{вб}$ – мощность, выбывающая в течение года;

m_1 – количество полных месяцев до конца года с момента ввода мощностей;

m_2 – количество полных месяцев до конца года с момента выбытия мощностей.

Уровень использования производственной мощности измеряется рядом показателей. Основным из них является коэффициент использования производственной мощности (K_M), который определяется по формуле:

$$K_M = \frac{V}{M_{ср}}$$

где V — количество фактически произведенной продукции за год в натуральных или стоимостных единицах измерения;

$M_{ср}$ — среднегодовая производственная мощность в тех же единицах измерения.

Другой показатель — коэффициент загрузки оборудования - определяется как отношение фактически используемого фонда времени (в станко-часах) всего оборудования к располагаемому фонду времени по тому же кругу оборудования за тот же период. Этот показатель выявляет излишнее или недостающее оборудование.

Улучшение использования производственных мощностей - одна из важнейших задач предприятия. Решение этой задачи означает увеличение производства необходимой обществу продукции, повышение отдачи созданного производственного потенциала, снижение себестоимости продукции, рост рентабельности производства.

Уровень использования производственных мощностей зависит от того, насколько полно реализуются экстенсивные и интенсивные факторы. Экстенсивное улучшение использования производственных мощностей предполагает, во-первых, увеличение времени работы действующего оборудования и, во-вторых, — повышение удельного веса действующего оборудования.

Увеличение времени работы действующего оборудования может быть достигнуто за счет:

- сокращения или полной ликвидации внутрисменных простоев оборудования на основе повышения качества ремонтного и технического обслуживания оборудования, своевременного и полного обеспечения основного производства рабочей силой, сырьем, материалами, полуфабрикатами, электроэнергией;

- сокращения целодневных простоев оборудования, повышения коэффициента сменности его работы.

Важным путем улучшения использования производственных мощностей является, с одной стороны, уменьшение количества излишнего оборудования, а, с другой, — быстрое вовлечение в производство неустановленного оборудования.

Значительно шире возможности интенсивного пути улучшения использования производственных мощностей. Интенсивный путь предполагает повышение степени загрузки оборудования в единицу времени. Это может быть достигнуто на основе технического совершенствования машин и механизмов, совершенствования технологии производства, улучшения организации труда, производства и управления. повышения квалификации и профессионального мастерства рабочих.

Интенсивность использования производственных мощностей также повышается путем ликвидации «узких мест» в производственном процессе, быстрого освоения вновь вводимых мощностей, сокращения сроков достижения проектной производительности оборудования. Под «узким местом» понимается несоответствие производственной мощности отдельных цехов, участков, агрегатов возможности ведущего оборудования.

В современных условиях для многих предприятий России характерно недоиспользование производственных мощностей, главным образом в связи с трудностями сбыта продукции, а также острым недостатком собственных оборотных средств при непомерно высоких процентных ставках за кредит. Поэтому в настоящее время улучшение использования производственных

мощностей связано с повышением качества и конкурентоспособности продукции, улучшением маркетинговой деятельности, расширением сбыта продукции.

Глава 12. Качество продукции и конкурентоспособность предприятия

12.1. Понятие и показатели качества продукции

Современная рыночная экономика предъявляет принципиально иные требования к качеству выпускаемой продукции. Качество продукции относится к числу важнейших показателей деятельности предприятия. Повышение качества продукции в значительной степени определяет выживаемость и успех предприятия в условиях рынка, темпы технического прогресса, внедрения инноваций, рост эффективности производства, экономию всех видов ресурсов, используемых на предприятии.

Следует отметить, что от выпуска высококачественной продукции выигрывает и национальная экономика, поскольку в этом случае увеличивается экспортный потенциал и доходная часть платежного баланса страны, повышается авторитет государства в мировом сообществе.

Отсюда вытекает необходимость постоянной, целенаправленной, кропотливой работы товаропроизводителей по повышению качества продукции в сравнении с аналогами конкурентов.

Понятие качества продукции регламентировано в Российской Федерации государственным стандартом ГОСТ 15467-79 "Управление качеством продукции. Основные понятия. Термины и определения".

Качество - это совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением.

Качество может быть только относительным, оно фиксируется на конкретный период времени и изменяется при появлении более прогрессивной технологии. Если необходимо дать оценку качества продукции, то надо сравнить совокупность ее свойств с каким-то эталоном. Эталоном могут быть лучшие отечественные или зарубежные образцы, требования, закрепленные в стандартах или технических условиях. При этом применяется термин "уровень качества".

Однако любой документ или эталон узаконивает определенную совокупность свойств лишь на какой-то период времени, а потребности непрерывно меняются, поэтому предприятие, изготавливая продукцию даже в точном соответствии с нормативно-технической документацией, рискует выпускать ее некачественной, т.е. не устраивающей потребителя.

Таким образом, основное место в оценке качества продукции или услуг в рыночной экономике отводится потребителю, а стандарты (в том числе и международные) лишь закрепляют и регламентируют прогрессивный опыт, накопленный в области качества.

Количественная характеристика свойств продукции, составляющих ее качество, называется показателем качества продукции. В настоящее время признана классификация следующих десяти групп свойств и соответственно показателей: назначения, надежности, технологичности, стандартизации и унификации, эргономические, эстетические, транспортабельности, патентно-правовые, экологические, безопасности.

Показатели назначения характеризуют основную функциональную величину полезного эффекта от эксплуатации изделия. Для продукции производственно-технического назначения таким показателем может служить ее производительность.

Показатели надежности характеризуют свойства объекта сохранять во времени в установленных пределах значения всех параметров и требуемых функций. Надежность объекта включает четыре показателя: безотказность, долговечность, ремонтпригодность и сохраняемость. В зависимости от назначения продукции и условий ее применения могут использоваться как все, так и некоторые из указанных показателей.

Безотказность - это свойство изделия непрерывно сохранять работоспособность в течение некоторого интервала времени. Безотказность чрезвычайно важна для некоторых механизмов

автомобилей (тормозная система, рулевое управление). Для воздушных судов безотказность является самым основным показателем качества.

Долговечность - свойство изделия сохранять работоспособность до разрушения или другого предельного состояния.

Ремонтоспособность - это свойство изделия, выражающееся в его приспособленности к проведению операций технического обслуживания и ремонта.

Сохраняемость - это способность объекта сохранять свои свойства в определенных условиях. Сохраняемость играет важную роль для пищевой продукции.

Показатели технологичности характеризуют эффективность конструкторско-технологических решений для обеспечения высокой производительности труда при изготовлении и ремонте изделий. Именно с помощью технологичности обеспечивается массовость выпуска продукции, рациональное распределение затрат материалов, средств, труда и времени при технологической подготовке производства, изготовлении и эксплуатации изделий.

Показатели стандартизации и унификации характеризуют насыщенность продукции стандартными, унифицированными и оригинальными составными частями, а также уровень унификации по сравнению с другими изделиями. Все детали изделия делятся на стандартные, унифицированные и оригинальные. Чем больше стандартных и унифицированных деталей в изделии, тем лучше как для производителя, так и для ее потребителя.

Эргономические показатели отражают удобство эксплуатации изделия человеком. Взаимодействие человека с изделием выражается через комплекс гигиенических, антропометрических, физиологических и психологических свойств человека. Это могут быть усилия, необходимые для управления трактором, автомобилем, расположение руля у велосипеда, освещенность, температура, влажность, запыленность, шум, вибрация, излучение и т.д.

Эстетические показатели характеризуют композиционное совершенство изделия. Это рациональность формы, сочетание цветов, стабильность товарного вида изделия, стиль и т.д.

Показатели транспортабельности выражают приспособленность изделия для транспортировки различным транспортом без нарушения его свойств.

Патентно-правовые показатели характеризуют патентную защиту и патентную чистоту продукции и являются существенным фактором при определении конкурентоспособности.

Экологические показатели отражают степень влияния вредных воздействий на окружающую среду, которые возникают при хранении, эксплуатации или потреблении продукции, например, содержание вредных примесей, вероятность выбросов вредных частиц, газов, излучений при хранении, транспортировании и эксплуатации продукции.

Показатели безопасности определяют степень безопасности эксплуатации и хранения изделий, т.е. обеспечивают безопасность при монтаже, обслуживании, ремонте, хранении, транспортировании, потреблении продукции.

Совокупность перечисленных показателей формирует качество продукции. Изделие должно быть надежным, эстетически радующим глаз, хорошо выполнять свои функции, т.е. удовлетворять те потребности, для которых оно предназначено. Но помимо этих показателей важна и цена изделия. Именно с ценой связан вопрос экономически рационального качества. Покупатель, приобретая изделие, всегда сопоставляет, компенсирует ли цена изделия набор свойств, которыми оно обладает.

Под экономически оптимальным качеством понимается соотношение качества и затрат, что можно представить следующей формулой:

$$K_{opt} = Q/C,$$

где Q - качество изделия;

C - затраты на приобретение и эксплуатацию изделия.

Определить знаменатель формулы несложно, поскольку он включает продажную цену изделия, затраты по эксплуатации, ремонту и утилизации изделия. Сложнее определить числитель, т.е. качество, включающее самые разнообразные показатели. Этим занимается целая

наука - квалиметрия, которая разработала достаточно приемлемые методы по количественной оценке качества продукции.

12.2. Государственные и международные стандарты и системы качества

В условиях перехода к рыночной экономике решение проблемы качества продукции в России во многом будет зависеть от формирования систем стандартов качества как основы нормативно-правовой базы организации и функционирования систем управления качеством. Повышение роли и значения стандартов качества в мировой практике вызвано стремлением выработки единого подхода к понятию "качественная продукция".

Важным элементом в системах управления качеством изделий является стандартизация - нормотворческая деятельность, которая находит наиболее рациональные нормы, а затем закрепляет их в нормативных документах типа стандарта, инструкции, методики требования к разработке продукции.

Главная задача стандартизации - создание системы нормативно-технической документации, определяющей прогрессивные требования к продукции, изготавливаемой как для нужд народного хозяйства, населения, обороны страны, экспорта, а также контроль за правильностью использования этой документации.

Нормотворческая деятельность проявляется прежде всего в разработке и применении стандартов.

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

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

В настоящее время сформировалась Государственная система стандартизации Российской Федерации (ГСС), которая регламентирует процессы построения, изложения и распространения стандартов в Российской Федерации. ГСС включает пять основополагающих стандартов:

ГОСТ Р 1.0-92. Основные положения.

ГОСТ Р 1.2-92. Порядок разработки государственных стандартов.

ГОСТ Р 1.3-92. Порядок согласования, утверждения и регистрации технических условий.

ГОСТ Р 1.4-92. Стандарты предприятия. Общие положения.

ГОСТ Р 1.5-92. Общие требования к построению, изложению, оформлению и содержанию стандартов.

В государственные стандарты Российской Федерации включены следующие положения:

обязательные требования к качеству продукции, работ и услуг, обеспечивающие безопасность для жизни, здоровья и имущества, охрану окружающей среды, обязательные требования техники безопасности и производственной санитарии;

обязательные требования по совместимости и взаимозаменяемости продукции;

обязательные методы контроля, требований к качеству продукции, работ, услуг, обеспечивающих их безопасность для жизни, здоровья людей и имущества, охрану окружающей среды, совместимость и взаимозаменяемость продукции;

основные потребительские и эксплуатационные свойства продукции, требования к упаковке, маркировке, транспортированию и хранению, а также к утилизации продукции;

положения, обеспечивающие техническое единство при разработке, производстве, эксплуатации продукции и оказании услуг, правила обеспечения качества продукции, сохранность и рациональное использование всех видов ресурсов, термины, определения и обозначения, метрологические и другие общетехнические правила и нормы.

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

государственные стандарты Российской Федерации (ГОСТ);

отраслевые стандарты (ОСТ);

технические условия (ТУ);

стандарты предприятий и объединений предприятий (союзов, ассоциаций, концернов, акционерных обществ, межотраслевых, региональных и других объединений) (СТП);

стандарты научно-технических обществ и инженерных союзов, ассоциаций и других общественных объединений (СТО).

В зависимости от объекта стандартизации, его специфики и содержания разрабатываемых к нему требований стандарты подразделяются на следующие виды:

стандарты основополагающие;

стандарты на продукцию, услуги;

стандарты на процессы;

стандарты на методы контроля, испытаний, измерений, анализа.

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

В 1987 г. Международная организация по стандартизации приняла стандарты ИСО серии 9000 по системам качества, которые были разработаны на основе советских (Львовской, Саратовской, Краснодарской, Ярославской и др.), японских и других систем обеспечения или управления качеством продукции.

Международные стандарты ИСО серии 9000 ознаменовали выход стандартизации на качественно новый уровень. Эта серия включает следующие пять стандартов:

ИСО 9000 "Общее руководство качеством и стандарты по обеспечению качества. Руководящие указания по выбору и применению".

ИСО 9001 "Система качества. Модель для обеспечения качества при проектировании и (или) разработке, производстве, монтаже и обслуживании".

ИСО 9002 "Система качества. Модель для обеспечения качества при производстве и монтаже".

ИСО 9003 "Система качества. Модель для обеспечения качества при окончательном контроле и испытаниях".

ИСО 9004 "Общее руководство качеством и элементы системы качества. Руководящие указания".

Стандарты ИСО серии 9000 установили единый признанный в мире подход к договорным условиям по оценке систем качества и одновременно регламентировали отношения между производителями и потребителями продукции.

Иными словами, стандарты ИСО четко ориентированы на потребителя при строгом соблюдении культуры производства. Во многих промышленно развитых странах эти стандарты приняты как национальные (Австрия, Великобритания, Германия,

Швеция и др.).

Учитывая прогрессивный характер международных стандартов ИСО серии 9000 и их регулирующую роль при выходе на внешний рынок и образовании прямых хозяйственных связей, в нашей стране стандарты ИСО 9001, ИСО 9002 и ИСО 9003 приняты для прямого использования в виде следующих трех Государственных стандартов качества: ГОСТ Р ИСО 9001-96, ГОСТ Р ИСО 9002-96 и ГОСТ Р ИСО 9003-96.

12.3. Управление качеством продукции

Под управлением качеством продукции понимают постоянный, планомерный, целеустремленный процесс воздействия на всех уровнях на факторы и условия, обеспечивающий создание продукции оптимального качества и полноценное ее использование¹.

До недавнего времени при решении проблем качества предприятия ориентировались на технический уровень качества продукции без учета потребностей рынка.

Вместе с тем, следует отметить, что отечественная система управления качеством внесла существенный вклад в развитие подходов к управлению качеством продукции во всем мире. В этом вопросе отечественный опыт учтен при разработке международных стандартов по системам качества.

Система качества, регламентированная международным стандартом ИСО 9004, охватывает весь жизненный цикл изделия от проектирования до утилизации и распространяется на такие элементы системы, как маркетинг, материально-техническое обеспечение, сбыт, обслуживание.

Системный подход к управлению качеством продукции предполагает четкое взаимодействие всех отделов и органов управления предприятием.

Система управления качеством продукции представляет собой совокупность управленческих органов и объектов управления, мероприятий, методов и средств, направленных на установление, обеспечение и поддержание высокого уровня качества продукции. Система управления качеством продукции включает следующие функции:

Функции стратегического, тактического и оперативного управления.

Функции принятия решений, управляющих воздействий, анализа и учета, информационно-контрольные.

Функции специализированные и общие для всех стадий жизненного цикла продукции.

Функции управления по научно-техническим, производственным, экономическим и социальным факторам и условиям.

В соответствии с международными стандартами ИСО серии 9000 выделяются политика в области качества и непосредственно система качества, включающая обеспечение, улучшение и управление качеством продукции.

Политика в области качества может быть сформулирована в виде направления деятельности или долгосрочной цели и может предусматривать:

улучшение экономического положения предприятия;

расширение или завоевание новых рынков сбыта;

достижение технического уровня продукции, превышающего уровень ведущих фирм;

ориентацию на удовлетворение требований потребителей определенных отраслей или регионов;

освоение изделий, функциональные возможности которых реализуются на новых принципах;

улучшение важнейших показателей качества продукции;

снижение уровня дефектности изготавливаемой продукции;

увеличение сроков гарантии на продукцию;

развитие сервиса.

12.4. Сертификация продукции

Одним из гарантов выпуска высококачественной продукции является ее сертификация. Сертификация - это совокупность действий и процедур, подтверждающих соответствие фактических характеристик продукции требованиям стандартов или технических условий.

Сертификация появилась в связи с необходимостью защитить внутренний рынок от продукции, не пригодной к использованию. Вопросы безопасности, защиты здоровья и окружающей среды заставляют законодательную власть, с одной стороны, устанавливать ответственность поставщика (производителя, продавца и др.) за ввод в обращение недоброкачественной продукции, с другой стороны, устанавливать обязательные к выполнению требования, касающиеся характеристик продукции, вводимой в обращение.

Переход на рыночные отношения, активизация внешнеэкономической деятельности настоятельно требуют проведения работ по сертификации продукции исходя из международных требований.

Сертификация основана на проведении испытаний и оценке условий производства сертифицируемой продукции, контроле за выполнением этих процедур и надзоре за качеством продукции со стороны независимого органа. Сочетание всех этих операций позволяет установить в нормативно-технической документации (НТД) и контролировать любые важные для потребителя характеристики продукции. Поэтому сертификация - не только надежная гарантия строгого их соответствия установленным требованиям и источник достоверной информации о таком соответствии, но и эффективное средство и стимул повышения качества продукции.

В практике различных стран встречаются различные системы сертификации, которые классифицируются по следующим направлениям. В зависимости от круга участников сертификация может быть национальной, международной, региональной, многосторонней, двухсторонней. По правовому признаку сертификация может быть обязательной и добровольной, по процедуре проведения - самосертификация, которая согласно терминологии ИСО называется "заявлением о соответствии" и сертификация третьей стороной.

В качестве национального органа по сертификации в Российской Федерации определен Госстандарт России.

Обязательной сертификации подлежат те изделия или показатели качества, которые могут оказать нежелательное воздействие на человека или окружающую среду, а также другие показатели и качественные характеристики, которые ограничиваются правительственными актами-регламентациями. Например, обязательной сертификации подлежат продукты питания, автомобили, самолеты, электрооборудование, газовые приборы, строительные материалы и др. Продукцию, подлежащую обязательной сертификации и не прошедшую ее, производитель не имеет права не только реализовать, но и производить.

Добровольная система сертификации предусматривает сертификацию продукции только по инициативе ее изготовителя. В этом случае он вправе сертифицировать свою продукцию на соответствие любым требованиям НТД, в том числе зарубежной. Данный вид сертификации может дать очень многое в повышении конкурентоспособности продукции.

Самосертификация допускается для надежного партнера. Она широко распространена в Германии, Голландии, Канаде, США, Японии и др. При этом сертификаты на изделия выдает само предприятие строго под свою ответственность.

Сертификация третьей стороной, т.е. посредническая сертификация, предусматривает участие сторонней организации, независимой от участвующих в вопросе стороне. Сторонняя организация оценивает и подтверждает правильность проводимых мероприятий в соответствии с принятыми правилами, осуществляет испытание образцов, надзор за состоянием технического процесса.

Сертификация третьей стороной может осуществляться как в рамках своей страны, так и в зарубежных центрах, имеющих высокий международный авторитет. Сертификационный знак, выданный престижным испытательным центром, является лучшей рекламой продукции.

Продукция, прошедшая сертификацию, отмечается следующим образом:

выдается документ - сертификат соответствия;
продукция маркируется знаком соответствия;
продукция заносится в список изделий, разрешенных к продаже, который имеется в сертификационных центрах.

Сертификат выдается на единичную мощность изделия (автоматическую линию, прокатный стан, пресс и др.); на массовую продукцию выдается знак соответствия, который должен наноситься под контролем Главного контролера сертификационного центра и только на изделие из выпущенной партии или на их упаковку, или на то и другое.

Постепенное формирование организационно-технического механизма проведения сертификации осуществляется и в нашей стране. основополагающим документом федерального уровня в области сертификации являются "Правила по проведению сертификации в Российской Федерации". Данные правила применяются при организации работ по обязательной и добровольной сертификации, служат основой для создания систем (правил) сертификации однородной продукции.

12.5. Конкурентоспособность предприятия и его продукции

Конкурентоспособность предприятия - это его преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами. Конкурентоспособность не является имманентным качеством фирмы, это означает, что конкурентоспособность фирмы может быть оценена только в рамках группы фирм, относящихся к одной отрасли, либо фирм, выпускающих аналогичные товары (услуги). Конкурентоспособность можно выявить только сравнением между собой этих фирм как в масштабе страны, так и в масштабе мирового рынка.

Таким образом, конкурентоспособность фирмы - понятие относительное: одна и та же фирма в рамках, например, региональной отраслевой группы может быть признана конкурентоспособной, а в рамках отраслей мирового рынка или его сегмента - нет. Оценка степени конкурентоспособности, т.е. выявление характера конкурентного преимущества фирмы по сравнению с другими фирмами, заключается в первую очередь в выборе базовых объектов для сравнения, иными словами, в выборе фирмы-лидера в отрасли страны или за ее пределами. Такая фирма-лидер должна обладать следующими параметрами:

соизмеримостью характеристик выпускаемой продукции по идентичности потребностей, удовлетворяемых с ее помощью;

соизмеримостью сегментов рынка, для которых предназначена выпускаемая продукция;

соизмеримостью фазы жизненного цикла, в которой функционирует фирма.

Таким образом, конкурентное преимущество одной фирмы над другой может быть оценено в том случае, когда обе фирмы удовлетворяют идентичные потребности покупателей, относящиеся к родственным сегментам рынка. При этом фирмы находятся примерно в одних и тех же фазах жизненного цикла. В том случае, если данные условия не соблюдаются, сравнение будет некорректным.

Далее, исходя из того, что конкурентоспособность отражает продуктивность использования ресурсов фирмы, для ее оценки необходимо выбрать критерии продуктивности использования ресурсов. В том случае, если деятельность фирмы связана с извлечением прибыли, а совокупные ресурсы оцениваются в денежном выражении, продуктивность использования ресурсов фирмой может быть оценена показателем рентабельности производства, т.е. отношением прибыли, полученной в том или ином периоде, к истраченным в том же периоде ресурсам, оцененным как издержки производства. Кроме этого, для объективной оценки конкурентоспособности фирмы ее руководству необходима возможность слежения рынка, особенно за пределами страны.

Сложность, а иногда и полное отсутствие доступа к информации о деятельности конкурентов может создать у руководства фирмы необоснованное мнение о превосходстве фирмы над конкурентами, привести к самоуспокоению и ослаблению усилий, связанных с поддержкой необходимого уровня конкурентного преимущества своей фирмы.

В настоящее время, для того чтобы фирма была конкурентоспособной в борьбе с ведущими фирмами, требуются совершенно новые подходы к организации производства и управления, чем те, на которые руководители ориентировались в прошлом. И прежде всего новые подходы нужны в инвестиционной политике, при проведении на предприятии технической реконструкции, в процессе внедрения новой техники и технологии.

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда факторов, которые можно считать компонентами (составляющими) конкурентоспособности. Их можно разделить на три группы факторов:

- техничко-экономические;
- коммерческие;
- нормативно-правовые.

Техничко-экономические факторы включают: качество, продажную цену и затраты на эксплуатацию (использование) или потребление продукции или услуги. Эти компоненты зависят от производительности и интенсивности труда, издержек производства, наукоемкое(tm) продукции и пр.

Коммерческие факторы определяют условия реализации товаров на конкретном рынке. Они включают:

конъюнктуру рынка (острота конкуренции, соотношение между спросом и предложением данного товара, национальные и региональные особенности рынка, влияющие на формирование платежеспособного спроса на данную продукцию или услугу);

предоставляемый сервис (наличие дилерско-дистрибьютерских пунктов изготовителя и станций обслуживания в регионе покупателя, качество технического обслуживания, ремонта и других предоставляемых услуг);

рекламу (наличие и действенность рекламы и других средств воздействия на потребителя с целью формирования спроса);

имидж фирмы (популярность торговой марки, репутация фирмы, компании, страны).

Нормативно-правовые факторы отражают требования технической, экологической и иной (возможно, морально-этической) безопасности использования товара на данном рынке, а также патентно-правовые требования (патентной чистоты и патентной защиты). В случае несоответствия товара действующим в рассматриваемый период на данном рынке нормам и требованиям стандартов и законодательства товар не может быть продан на данном рынке. Поэтому оценка этой группы факторов и компонент с помощью коэффициента соответствия нормативам лишена смысла.

Высокая конкурентоспособность фирмы является гарантом получения высокой прибыли в рыночных условиях. При этом фирма имеет цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который помогал бы ей выживать на достаточно долговременном временном отрезке. В связи с этим перед любой организацией встает проблема стратегического и тактического управления развитием способности предприятия выживать в изменяющихся рыночных условиях.

Глава 13. Ценовая политика предприятия и методы ее реализации

13.1. Ценовая политика предприятия

Суть ценовой политики предприятия заключается в том, чтобы устанавливать на товары (услуги) такие цены и так варьировать ими в зависимости от положения на рынке, чтобы обеспечить намеченный объем прибыли и решать другие задачи предприятия.

Цена на продукт для предприятия является не только важным фактором, определяющим его прибыль, но и условием успешной реализации товаров. Дело в том, что цена в данном случае, как тактическое средство дает предприятию целый ряд преимуществ:

во-первых, в отличие от большинства методов, применяемых по стимулированию спроса, использование цены не требует дополнительных денежных расходов, как это имеет место при проведении рекламных мероприятий, индивидуализации продукта, продвижении и т.д.;

во-вторых, потребители находят для себя привлекательность товаров, выраженную в цене, легче, чем на основе рекламы, индивидуализации продукта и т.п.;

в-третьих, даже когда такие методы стимулирования, как организация персональных продаж и рекламы, являются основными, цена может использоваться как мощное средство их поддержания.

В чем же проявляется воздействие цены на потребителя? Оно находит свое выражение в установлении соответствующего ее уровня. Речь идет о том, что устанавливаемый уровень цены должен отражать предпочтение покупателей, их предполагаемую выгоду, получаемую от покупки того или иного продукта. Каким образом это достигается?

Один из путей подобного решения состоит в том, что необходимо рассматривать цену как одно из неотъемлемых свойств продукта наряду с потребительскими свойствами товара, его качеством и т.д. И в самом деле, если цена на товар устанавливается слишком высокая, то такой товар может быть не куплен, а если и куплен, то в меньшем объеме. На практике используется серия ценовых стратегий:

стратегия высоких цен ("снятие сливок" - "price-skimming") предусматривает продажу первоначально значительно выше издержек производства, а затем их понижения. Это относится к товарам-новинкам, защищенным патентами. Подобная стратегия возможна в условиях высокого уровня текущего спроса, восприятия высокой цены со стороны потребителя как свидетельство высокого качества товара;

стратегия низких цен, или стратегия "проникновения" на рынок. Это делается с целью стимулирования спроса (персональные компьютеры), что эффективно на рынках с большим объемом производства и высокой эластичностью спроса, когда покупатели резко реагируют на снижение цен и увеличивают спрос. Фирма за счет массового производства выдерживает низкий уровень цен;

стратегия дифференцированных цен проявляется в установлении цен в сочетании со всевозможными скидками и надбавками к среднему уровню цен для различных рынков, их сегментов и покупателей;

стратегия льготных цен направлена на работу с покупателями, в которых заинтересована фирма, предлагая им товар по льготной цене;

стратегия гибких, эластичных цен. Цены устанавливаются в зависимости от возможностей покупателя, его покупательной силы;

стратегия стабильных, стандартных, неизменных цен;

стратегия неокругленных цен, при которой покупатель покупает товар не за \$100, а за \$99.99. В этом случае покупатель рассматривает эти цены как низкие или как доказательство тщательного подсчета и установления цены фирмой;

стратегия цен массовых закупок;

стратегия тесного увязывания уровня цен с качеством товара и др.

Прежде чем применять на практике ту или иную ценовую политику, надо повседневно следить за складывающимся уровнем цен. Представление о динамике цен обычно формируется из рассмотрения цен фактических сделок; биржевых, цен аукционов и торгов; цен, приводимых в статистических справочниках, цен предложений крупных фирм, справочных цен.

Наиболее полное представление о складывающемся уровне цен дают фактические сделки и договоры. Эти цены могут рассматриваться как конкурентные цены при ведении переговоров.

Биржевые котировки служат хорошим ориентиром при торговле биржевыми товарами, они отражают фактические сделки на определенный период. При их анализе следует иметь в виду, что они подвержены влиянию экономической конъюнктуры.

Цены аукционов и торгов близки к котировкам бирж.

В статистических источниках, как правило, даются средние цены. Справочные цены публикуются в справочных изданиях, каталогах, журналах, газетах и т.д. При их рассмотрении

следует иметь в виду, что они не отражают реальной картины, поскольку продавцы обычно предоставляют с них разнообразные скидки. Характерной чертой справочных цен является их стабильность во времени, они мало меняются при изменении конъюнктуры, тогда как скидки и надбавки чаще подвергаются пересмотру.

Контрактные цены - цены, по которым можно продать товар, но чаще всего в результате переговоров покупателя и продавца происходит снижение цены, для чего в контрактной цене имеется небольшой резерв. Контрактная цена может быть твердая (фиксированная), устанавливаемая окончательно в момент подписания контракта, она может быть ценой с последующей фиксацией или в момент, определенный контрактом.

Подвижная цена - в случае изменения условий, оговоренных в контракте, она может быть пересмотрена.

Скользкая цена исчисляется в момент исполнения контракта путем пересмотра договорной, базисной цены с учетом изменений в издержках производства, произошедших в период исполнения контрактов.

Экспортная цена товара - на ее уровень влияет множество факторов: объем продаж, прибыльность сбыта на внешнем рынке, время и сроки продажи товара, его поставки, условия экономического, политического, правового и культурного развития страны-импортера. Она устанавливается на основе так называемых базисных условий, которые учитывают: стоимость самого товара, обязанности продавца по оплате расходов по транспортировке и страхованию товара (франкированию цены).

13.2. Методы расчета цены

При расчете возможной цены рекомендуется использовать следующие методы.

Расчет цены по методу "средние издержки плюс прибыль".

Основой расчета являются средние издержки производства плюс наценка. Последняя варьируется в широких пределах в зависимости от вида товара. Например, в США применяются наценки на табачные изделия - 20%, фотокамеры - 28, книги - 34, женские платья - 41 %, в розничной бакалейной торговле наибольшие наценки делаются на кофе, консервированные молочные продукты и сахар, достаточно высокие - на замороженные продукты, желе и некоторые консервы. Наценки колеблются в широких пределах. Например, на те же самые замороженные пищевые продукты наценки составляют 13-53%. Эта разница зависит от объема продаж, скорости оборачиваемости товарных запасов и др. Но самое главное - наценка должна учитывать особенности текущего спроса и конкуренции.

Расчет цены на основе анализа безубыточности и обеспечения целевой прибыли.

В данном случае предприятие стремится к установлению такой цены, которая обеспечит ему желаемый объем прибыли. Основой такого расчета является построение так называемого графика безубыточности (рис. 13.4).

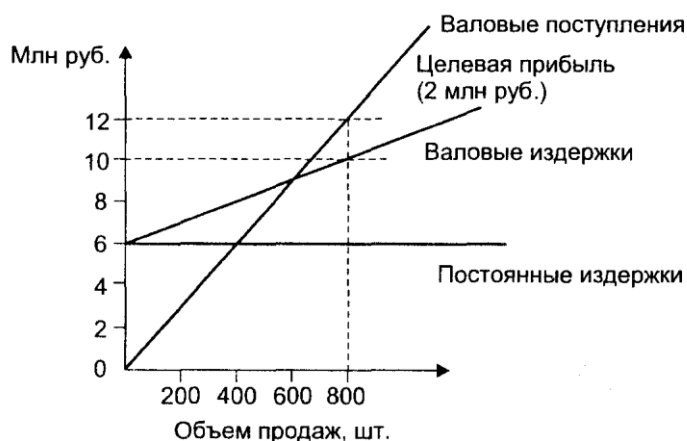


Рис. 13.4. График безубыточности

Установление цены на основе уникальности выпускаемого товара.

Здесь исходят не только из издержек производства, но и ценности товара для покупателя. Например, чашечка кофе с пирожным в магазине может стоить 10 руб., а в семейном ресторанчике - 15 руб. После проведения расчетов устанавливается окончательная цена на производимый товар. Рекомендуется также учитывать не только экономические, но и психологические факторы цены, такие, как престижность товара (дорогие автомобили "Роллс-Ройс", драгоценности и часы "Картье" и т.д.).

Многие полагают, что цена должна выражаться нечетным числом. Эта практика широко распространена в США. Например, считается, что цену за видеомэгафон следует назначать не 300, а 299 долл. США. Тогда этот товар психологически будет для многих стоить не 300, а 200 долл. США. Кроме того, при установлении цены следует учитывать реакцию на нее со стороны конкурентов и т.д.

Наконец, при установлении цены необходимо учитывать регулируемую роль государства в области ценообразования, налогов с доходов и многое другое. Она проявляется в установлении различных дотаций с целью стимулирования выпуска нужной продукции или обеспечения социальной защиты населения, установления особой формы налогообложения и т.п.

Государственное регулирование цен по-прежнему должно оставаться важнейшим условием в установлении хозяйственных связей между государством и предприятием на основе размещения госзаказов. Дело в том, что госзаказ может эффективно функционировать только при наличии учета общественно необходимых затрат, установлении приблизительно равной напряженности в норме прибыли различных отраслей в условиях неодинаковой фондовооруженности.

При формировании цен следует проводить различие между ценами на товары производственного назначения и на товары широкого потребления и продукты питания. Поскольку во многих случаях товары производственного назначения изготавливаются для индивидуального покупателя, то цена является продуктом совместного решения изготовителя и покупателя.

Иной подход наблюдается в определении уровня цен на товары широкого потребления и продукты питания. Здесь важная роль отводится определению величины спроса, формам доведения товара до потребителя (оптовая, розничная и другие формы продаж). В зависимости от вышеперечисленных условий устанавливается соответствующий уровень цен.

13.3. Ценообразование в различных типах рынка

Ценовая политика предприятия во многом зависит от типа рынка, каждый из которых ставит свои проблемы в области ценообразования. Выделяют четыре типа рынка: чистой конкуренции, монополистической конкуренции, олигополии и чистой монополии.

Рынок чистой конкуренции состоит из множества продавцов и покупателей какого-либо схожего товарного продукта. Ни один отдельный покупатель или продавец не оказывает большого влияния на уровень текущих рыночных цен товара.

Продавец не в состоянии запросить цену выше рыночной, поскольку покупатели могут свободно приобрести любое необходимое им количество товара по этой рыночной цене. Продавцы не будут запрашивать и цену ниже рыночной, поскольку могут продать все, что нужно по существующей рыночной цене.

Продавцы на этих рынках не тратят много времени на разработку стратегии маркетинга, ибо до тех пор, пока рынок остается рынком чистой конкуренции, роль маркетинговых исследований, анализа деятельности по разработке товара, политики цен, рекламы, стимулирования сбыта и прочих мероприятий минимальна.

Рынок монополистической конкуренции состоит из множества покупателей и продавцов, совершающих сделки не по единой рыночной цене, а в широком диапазоне цен. Наличие диапазона цен объясняется способностью продавцов предложить покупателям разные варианты

товаров. Товары могут отличаться друг от друга качеством, свойствами, внешним оформлением. Различия могут заключаться и в сопутствующих товарах услугах. Покупатели видят разницу в предложениях и готовы платить за товары по-разному.

Чтобы выделиться чем-то помимо цены, продавцы стремятся разработать разные предложения для разных потребительских сегментов и широко пользуются практикой присвоения товарам марочных названий, рекламой и методами личной продажи.

В связи с наличием большого числа конкурентов стратегии их маркетинга на каждую отдельную фирму оказывают меньше влияния, чем в условиях олигополистического рынка.

Олигополистический рынок состоит из небольшого числа продавцов, весьма чувствительных к политике ценообразования и маркетинговым стратегиям друг друга. Товары могут быть схожими (сталь, алюминий), а могут быть и несхожими (автомобили, компьютеры). Небольшое количество продавцов объясняется тем, что новым претендентам трудно проникнуть на этот рынок.

Каждый продавец чутко реагирует на стратегию и действия конкурентов. Например, если сталелитейная компания снизит свои цены на 10%, то покупатели быстро переключатся на этого поставщика. Другим производителям стали придется реагировать либо тоже снижением цен, либо предложением большего числа или объема услуг.

Олигополист никогда не испытывает уверенности, что может добиться какого-то долговременного результата за счет снижения цен. С другой стороны, если олигополист повысит цены, конкуренты могут не последовать его примеру. И тогда ему придется либо возвращаться к прежним ценам, либо рисковать потерей клиентуры в пользу конкурентов.

При чистой монополии на рынке всего один продавец. Это может быть государственная организация, частная регулируемая монополия или частная нерегулируемая монополия. В каждом отдельном случае ценообразование складывается по-разному.

Государственная монополия с помощью политики цен может преследовать достижение самых разных целей: например, установить цену ниже себестоимости, если товар имеет важное значение для покупателей, которые не в состоянии приобрести его за полную стоимость.

Цена может быть составлена с расчетом на покрытие издержек или получение хороших доходов. Однако возможно назначить цену очень высокой для всемерного сокращения потребления.

В случае регулируемой монополии государство разрешает компании устанавливать расценки, обеспечивающие получение "справедливой нормы прибыли", которая даст организации возможность поддерживать производство, а при необходимости и расширять его.

Наоборот, в случае нерегулируемой монополии фирма сама вольна устанавливать любую цену, какую только выдержит рынок. Тем не менее по ряду причин фирмы не всегда запрашивают максимально возможную цену. Здесь может играть роль боязнь введения государственного регулирования, нежелание привлекать конкурентов или стремление быстрее проникнуть - благодаря невысоким ценам - на всю глубину рынка.

Вопросы для повторения

1. Назовите основные типы стратегий деятельности предприятий.
2. Какие основные факторы учитываются при выборе деловой стратегии?
3. Назовите виды планирования.
4. Что такое производственная программа предприятия?
5. Что понимается под производственной мощностью предприятия?
6. Что такое качество продукции?
7. Для чего осуществляется стандартизация?
8. Назовите категории нормативных документов по стандартизации.
9. Что понимается под управлением качеством продукции?
10. С какой целью проводится сертификация продукции?
11. Что такое конкурентоспособность предприятия?

12. Назовите основные элементы, которые определяют конкурентоспособность продукции.
13. В чем состоит суть ценовой политики предприятия?
14. Назовите методы расчета цены.

Литература

- Гражданский кодекс Российской Федерации. — М., 1996. — Ч.1, П..
- Грибов В.Д. Основы бизнеса. — М.: Финансы и статистика, 2000.
- Грузинов В.П. Экономика предприятия и предпринимательство: Учеб. пособие. — М.: Софит, 1994.
- Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры: Практика и принципы: Пер. с англ. — М.: Бук Чембэр Интернэшнл, 1992.
- Курс экономической теории: Общие основы экономической теории, микроэкономика, макроэкономика, переходная экономика: Учеб. пособие / Под ред. А.В. Сидоровича. — М.: Изд-во МГУ: ДИС, 1997.
- Предпринимательство: Учебник /Под ред. М.Г. Лапусты. — М.: Инфра-М, 2000.
- Современный бизнес: Учебник. — В 2-х т.: Пер. с англ./ Д.Дж. Речмен, М.Х. Мескон, К.Л. Боуви, Дж.В. Тилл.— М.: Республика, 1995.
- Экономика предприятия: Учебник / Под ред. В.П. Грузинова. — М.: ЮНИТИ, 1998.
- Экономика предприятия: Учебник/ Под ред. Н.А. Сафронова. — М.: Юрист, 2001.
- Экономика предприятия. Тесты, задачи, ситуации / Под ред. В.А. Швандара. — М.: ЮНИТИ, 2001.
- Якокка Л. Карьера менеджера: Пер. с англ. — М.: Прогресс, 1991.

