

ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ
шпаргалка

СОДЕРЖАНИЕ

1. Сущность предприятия, его черты и функции	1аб	32. Качество работы и качество продукции, сертификация	32аб
2. Понятие фирмы: ее признаки и функции	2аб	33. Показатели качества работы и качества продукции	33аб
3. Основные концепции фирмы	3аб	34. Понятие заработной платы	34аб
4. Организационные формы предприятия	4аб	35. Системы, виды и функции заработной платы	35аб
5. Внутренняя среда предприятия	5аб	36. Дифференциация заработной платы	36аб
6. Внешняя среда предприятия	6аб	37. Понятие тарифной системы, ее состав	37аб
7. Корпоративная культура	7аб	38. Повременная и сдельная формы оплаты труда	38аб
8. Малый бизнес в России	8аб	39. Мотивация труда и ее теория	39аб
9. Принадлежность предприятия к отрасли	9аб	40. Понятие МТО: функции, формы	40аб
10. Специализация, кооперирование, комбинирование и концентрация производств	10аб	41. План МТО	41аб
11. Производственная структура и типы организации производства	11аб	42. Методы определения потребности в МТО	42аб
12. Понятие основных фондов, классификация	12аб	43. Понятие затрат и их классификация	43аб
13. Понятие износа	13аб	44. Виды издержек организации	44аб
14. Понятие амортизации и ее норма	14аб	45. Себестоимость продукции, ее виды	45аб
15. Методы начисления амортизации	15аб	46. Калькуляция, группировка затрат по статьям расходов	46аб
16. Ускоренная амортизация и проблема обновления основного капитала в России	16аб	47. Понятие прибыли, ее функции	47аб
17. Понятие оборотных фондов и их структура	17аб	48. Виды прибыли	48аб
18. Производственные запасы, пути сокращения производственных запасов	18аб	49. Сущность рисков и их виды	49аб
19. Показатели использования оборотных фондов	19аб	50. Необходимость страхования	50аб
20. Силовые и рабочие машины	20аб	51. Функции страхования	51аб
21. Наличное оборудование	21аб	52. Стратегическое управление	52аб
22. Классификация оборудования, мощность и ее виды	22аб	53. Стратегическое планирование в организации	53аб
23. Понятия труда и рабочей силы	23аб	54. Конкурентные стратегии организации	54аб
24. Движение рабочей силы	24аб	55. Власть и лидерство в организации	55аб
25. Общая численность работников предприятия	25аб	56. Управление персоналом организации	56аб
26. Состав работников организации	26аб		
27. Потери рабочего времени, методы изучения потерь рабочего времени	27аб		
28. Понятие продукции, ее виды	28аб		
29. Стадии готовности	29аб		
30. Учет продукции	29аб		
31. Показатели продукции, коэффициенты ее выпуска	30аб		
31. Товарная политика фирмы	31аб		

<p>1а</p> <p>1. Сущность предприятия, его черты и функции</p> <p>Предприятие — это самостоятельный хозяйственный субъект, созданный предпринимателем или группой предпринимателей для производства рыночных товаров и услуг с целью получения прибыли, доли на рынке и удовлетворения потребностей экономических субъектов. Кроме того, предприятие обеспечивает эффективное функционирование фирмы, поскольку так или иначе выполняет ее заказы. Иными словами, в состав фирмы может входить несколько предприятий, на которых она ведет хозяйственную деятельность.</p> <p>Среди основных черт предприятия можно выделить следующие.</p> <p>1. Организационное единство подразумевает прежде всего слаженный механизм деятельности, который позволяет эффективно функционировать в рамках рыночной экономики.</p> <p>2. Любое предприятие должно иметь в наличии комплекс необходимых ресурсов, посредством которых будет осуществляться производство заданных товаров и услуг, это:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) природные ресурсы; 2) материальные ресурсы; 3) трудовые ресурсы; 4) предпринимательский ресурс, или способность к предпринимательству. <p>3. Каждое предприятие имеет в своей собственности обособленное имущество. Кроме того, крайне важно наличие экономической самостоятельности. Таким образом, предприятие «само» определяет, что производить, где и в каких количествах.</p>	<p>2а</p> <p>2. Понятие фирмы: ее признаки и функции</p> <p>Фирма — это самостоятельный экономический субъект, занимающийся коммерческой и производственной деятельностью и обладающий обособленным имуществом.</p> <p>Фирма имеет следующие признаки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) представляет собой экономически обособленную, самостоятельную хозяйственную единицу; 2) юридически зарегистрирована и в этом плане относительно независима: имеет собственный бюджет, устав и бизнес-план; 3) является своеобразным посредником в производстве; 4) любая фирма самостоятельно принимает все решения, связанные с ее функционированием, поэтому можно говорить о ее производственной и коммерческой независимости; 5) целями фирмы считаются получение прибыли и минимизация издержек. <p>Но существуют фирмы, которые ведут неценовую конкуренцию и имеют такие цели как:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) повышение объема продаж и увеличение собственной доли на рынке, а также максимальный контроль ценообразования и потребительского спроса; 2) сохранение штата служащих. Стремясь к этому, руководство фирмы повышает заработную плату, улучшает условия труда, осуществляет трансфертные платежи, т. е. стимулирует индивидуальный результат рабочего; 3) выживание в кризисной экономике. Инфляционные ожидания порождают стремление к созданию но-
<p>3а</p> <p>3. Основные концепции фирмы</p> <p>Теория фирмы прежде всего содержит два основных подхода, посредством которых познаются процесс ее возникновения, суть, а также законы и принципы функционирования.</p> <p>1. Технологический подход (или функциональный). Его суть заключается в том, что всегда можно найти ту производственную функцию, которая характеризует наибольший объем выпуска при абсолютно различных альтернативных сочетаниях факторов производства и уровне технологического развития на определенный момент времени. При понимании данного подхода возникает проблема определения наиболее оптимального размера фирмы и ее масштаба производства. Оказывается, что наиболее эффективен тот вариант, который не вызывает резкого роста переменных издержек, которые зависят от объема выпуска. Другими словами, положительный эффект экономии на масштабе производства должен полностью расходоваться. Например, для завода — производителя деталей авиационного он будет исчерпан, если мощности станков будут полностью использованы, а покупка нового оборудования невозможна без строительства или аренды новых производственных помещений. Однако технологический подход не способен объяснить, откуда берется производство, как организуется, и каков его механизм и из чего состоит. Вследствие этого возникла необходимость в создании нового подхода, который смог бы решить все вопросы функционирования фирмы.</p> <p>2. Институциональный подход занимается вовсе не исследованием процесса стремления фирмы к максимизации получаемой прибыли. Данный подход позво-</p>	<p>4а</p> <p>4. Организационные формы предприятия</p> <p>Предприятие — хозяйствующий субъект, занимающийся производством и поставкой готовой продукции на рынок товаров и услуг.</p> <p>Все предприятия различаются как по форме образования, так и по форме организации производственной деятельности. В соответствии с этим выделяют следующие организационно-правовые формы предприятий по степени снижения финансовой ответственности их участников.</p> <p>1. Предприятие без образования юридического лица. Собственник такого предприятия (как правило, физическое лицо) несет неограниченную ответственность по всем обязательствам: он управляет, организует и контролирует весь процесс производства.</p> <p>2. Товарищество — более удобная форма организации производства. Здесь несколько собственников, что, во-первых, упрощает процесс управления, а во-вторых, распределяет ответственность и снижает долю риска. Существуют следующие виды товариществ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) полные товарищества — характеризуются неограниченной ответственностью владельцев, каждый из которых имеет равные права и обязанности; 2) командитные товарищества, основанные на вере, имеют более совершенную форму, чем полные. Этот вид товарищества включает два вида участников: полные товарищи, которые непосредственно управляют производством и, соответственно, отвечают по всем обязательствам, и члены-вкладчики, которые в случае банкротства могут понести убытки лишь в пределах своего вклада.

26 вых стратегических методов развития. В соответствии с этим в современных организациях целесообразно иметь отдел стратегического планирования, который разрабатывает комплекс мер по достижению конечных целей фирмы;

4) производство качественно новых товаров и их продвижение на рынок. Внедрение в производство новейших технологий позволяет изготавливать более качественный и конкурентоспособный продукт за более низкий объем времени.

Фирма как самостоятельный экономический субъект выполняет ряд важных функций.

1. **Производственная функция** подразумевает способность фирмы организовать производство по изготовлению товаров и услуг.

2. **Коммерческая функция** обеспечивает материально-техническое снабжение, сбыт готовой продукции, а также маркетинг и рекламу.

3. **Финансовая функция:** привлечение инвестиций и получение кредитов, расчеты внутри фирмы и с партнерами, выпуск ценных бумаг, уплата налогов.

4. **Счетная функция:** составление бизнес-плана, балансов и смет, проведение инвентаризации и отчетов в органы государственной статистики и налогов.

5. **Административная функция** — функция управления, включающая организацию, планирование и контроль над деятельностью в целом.

6. **Правовая функция** осуществляется через соблюдение законов, норм и стандартов, а также через выполнение мер по охране факторов производства.

46 3. Сегодня крайне распространенными являются **хозяйственные общества**, участники которых несут ответственность в соответствии с размерами вкладов. Первыми товариществами такого типа стали **общества с ограниченной ответственностью (ООО)** уставный капитал которых состоял из паев. Позднее появились **акционерные общества (АО)**. Их уставный капитал разделен на несколько долей — акций, которые обращаются на рынке. В **закрытых акционерных обществах (ЗАО)** в отличие от **открытых (ОАО)** процесс обращения сильно ограничен мнением большинства акционеров. АО способно консолидировать крупный капитал, что является показателем устойчивости и прибыльности. Кроме того, большим преимуществом АО являются сниженные транзакционные издержки.

4. **Кооперативы** — добровольные объединения, характерной особенностью которых является распределение собственности только между их участниками.

5. **Унитарные предприятия** в зависимости от уровня государственной собственности делятся на федеральные, региональные и муниципальные. Такие предприятия имеют собственника только в лице государства или органов местного самоуправления, их имущество неделимо.

6. **Предприятия общественных организаций** выполняют социальную функцию. Они создаются непосредственно для удовлетворения социальных потребностей масс, выражения их интересов.

16 4. Экономическая ответственность предприятия — обязанность отвечать по всем обязательствам перед инвесторами, кредиторами и потребителями.

5. В хозяйственном обороте предприятие выступает от собственного имени, поскольку имеет собственный баланс, бизнес-план, а также счет в банке.

Задачи предприятия:

1) стабильное получение прибыли, что дает возможность дальнейшего развития и преобразования, внедрения технологий и использование новых методов производства;

2) обеспечение потребителя качественной продукцией и в достаточном количестве. Самое главное, чтобы на рынке товаров и услуг так или иначе наблюдалось равновесие спроса и предложения, чтобы предприятие целиком и полностью удовлетворяло потребительский спрос;

3) обеспечение персонала своевременной и достойной заработной платой. Кроме того, должна действовать система надбавок, премий и иметься возможность профессионального роста, что само по себе стимулирует работников к высокому результату. Предприятие должно также обеспечить благоприятные условия труда для своих работников.

С точки зрения этичности организации любое предприятие должно нести ответственность за состояние окружающей среды и стремиться снизить уровень вредного воздействия.

36 лять объяснить сам принцип возникновения фирмы как экономического субъекта, ее функционирования и в конечном счете — уход с рынка. Можно, конечно, предположить, что экономика способна стабильно развиваться и без фирм, когда все экономические субъекты самостоятельно занимаются производством, осуществляют обмен и сбыт. Но, как известно, все ресурсы, факторы производства и оборотные фонды рассредоточены в экономической среде. Такое производство, по сути, напоминает натуральную форму хозяйствования, поскольку каждому экономическому субъекту в отдельности необходимо вести длительные переговоры по поводу соединения всех факторных ресурсов в единое производство. Все это вызывает рост транзакционных издержек, и процесс производства становится слишком длительным и дорогостоящим. Таким образом, преимущество фирмы заключается в том, что она сочетает в себе все необходимые факторы производства. Кроме того, соединяя их в единое производство, она изготавливает товары и услуги непосредственно на одном предприятии, что значительно упрощает и процесс производства, и процесс поставки готового товара на рынок, снижает издержки функционирования. Можно сказать, что фирма — это наиболее приемлемый и эффективный экономический субъект.

5а 5. Внутренняя среда предприятия

Внутренняя среда организации — совокупность встроенных элементов, которые определяют способность и степень интеграции организации во внешнюю среду. Внутреннюю среду можно рассматривать как в статичном состоянии, выделяя состав элементов и культуру, так и в динамике, изучая процессы, протекающие под действием ряда факторов.

К элементам внутренней среды можно отнести цели и задачи организации, самих работников и применяемые в производстве технологии, финансовый и информационный ресурсы, а также организационную культуру.

Особое место во внутренней среде занимают люди. Их способности, уровень образования и квалификации, опыт работы, образ мышления, мотивация и преданность определяют конечный результат работы организации.

Как известно, основным фактором производства и ресурсом в организации является труд сам по себе.

Рабочая сила, т. е. работники, осуществляющие трудовую деятельность, являются основой деятельности всей организации. Персонал и его отношения определяют **социальную подсистему организации**.

Производственно-техническая подсистема включает в себя совокупность основных фондов (машины, оборудование), различные виды сырья, материалов, которые идут на изготовление продукта, инструменты, необходимые для создания благ, преобразования материалов в готовый продукт. Главной составляющей производственной подсистемы является электроэнергия: она обеспечивает работу оборудования и служит единственным источником освещения. Свет — одно из необходимых условий для успешного выполнения ра-

6а 6. Внешняя среда предприятия

Внешняя среда — совокупность элементов, условий, факторов и сил, которые воздействуют на организацию извне, тем самым меняя ее поведение. Внешняя среда имеет большое практическое значение. В рыночной экономике она крайне динамична, поэтому ее изучение позволяет организации перестраивать свою внутреннюю структуру, приспосабливаться к меняющимся условиям, что в целом обеспечивает эффективность функционирования и конкурентоспособность.

Например, при изменении структуры потребительских предпочтений или совершенствовании технологий организация получает импульс и начинает меняться.

Внешняя среда подразделяется на среду прямого и косвенного воздействия. Среда прямого воздействия включает следующие элементы.

1. **Потребители** — это потенциальные покупатели и клиенты. Покупатели воздействуют на среду посредством изменения структуры спроса, предъявления новых требований к товару (к качеству, цене, многофункциональности, дизайну и др.) и установления определенного уровня цен. Производитель, соответственно, тоже может воздействовать на покупателя, предлагая новый уникальный продукт с совершенными характеристиками, улучшая качество сервисного обслуживания, наконец, снижая цены. Потребитель — субъект, определяющий развитие предприятия. Поэтому современные организации стремятся найти «своего» потребителя.

2. **Конкуренты** — фирмы, реализующие аналогичный продукт на тех же самых рынках. Соперничество идет и за долю на рынке, и за потребителя, за его «рубль». Сложилось мнение, что конкуренты лишь соперники.

7а 7. Корпоративная культура

Корпоративная культура — это элемент внутренней организации, совокупность основных ценностей, норм, традиций и стандартов поведения, которые разделяются всеми людьми в организации и определяют приемлемое и неприемлемое поведение в организации.

В современных организациях **корпоративная культура** призвана выполнять следующие функции:

- 1) создание имиджа организации, что делает ее не похожей на другие;
- 2) формирование сплоченности персонала, воспитание чувства общности, единства, уважения и взаимной поддержки;
- 3) усиление социальной стабильности в организации;
- 4) вовлечение работников в дела организации;
- 5) формирование норм и образцов поведения, которые приемлемы конкретно для данной организации.

Выделяют десять элементов корпоративной культуры, которые позволяют проанализировать ее.

1. Осознание работниками себя и своей роли. В разных организациях по-разному относятся к персоналу. В одних — руководители всячески подчеркивают значимость сотрудника, относятся к нему, как к профессионалу, ценному работнику, коллеге, который обладает богатым творческим потенциалом и знаниями. В других же, наоборот, работник — средство достижения цели, исполнитель распоряжений руководителя.

2. Наличие коммуникационной системы, т. е. использование устных и письменных средств общения, существование как вертикальных (руководитель — подчиненный), так и горизонтальных (коммуникации между сотрудниками, подразделениями организации) коммуникационных связей.

8а 8. Малый бизнес в России

Начиная с 1991 г. с падением СССР и командно-административной плановой системы в России начался широкомасштабный процесс приватизации. Появилась частная собственность, а вместе с ней и мелкие (небольшие по размерам и штату сотрудников) предприятия. Сегодня **малые предприятия** — это эффективный сектор рыночной экономики. Их производительность и возможности можно определить посредством двух факторов:

- 1) в некоторых отраслях действительно оптимальным способом производительной деятельности являются именно малые фирмы. Это связано с тем, что они могут достигнуть в долго-срочном релевантном периоде минимальных средних издержек (затраты на единицу произведенной продукции), сохраняя при этом невысокий объем производства;
- 2) такие предприятия характеризуются низкими транзакционными издержками.

Малый бизнес отличается динамичностью и гибкостью и может регулярно осуществлять структурные изменения, в том числе номенклатурные, поскольку небольшие предприятия сравнительно легко создать и уничтожить. Малые фирмы живее реагируют на дифференцированный спрос потребителей, на основании которого они качественно и количественно регулируют собственное производство. Ведь именно небольшое производство гораздо проще перестроить. Это позволяет в любой момент поменять специализацию, направленность деятельности. Так называемые рискованные фирмы способны создать уникальный товар, осуществить технологическое открытие в производстве. Преимуществом малых фирм также является

66 Однако в современных условиях, при высокой неопределенности внешней среды только сотрудничество с конкурентами позволяет адаптироваться к среде и достигнуть поставленной цели.

3. **Поставщики** как собственники материальных и природных ресурсов могут напрямую воздействовать на организацию, создавая ресурсную зависимость. Для любой фирмы важно, чтобы ни одна поставка не была сорвана, чтобы ресурсы были доставлены в срок и в достаточном количестве. Поставщики в этих условиях, подобно монополисту, могут неоправданно завысить цены на ресурсы. Таким образом, поддержание «дружественных» отношений с поставщиками — один из элементов маркетинговой политики.

4. **Рынок труда.** Изучение рынка труда позволяет организации определить для себя контингент рабочих, обладающих определенными трудовыми характеристиками (пол, возраст, образование, квалификация, опыт работы, личностные качества).

Среда косвенного воздействия (или макросреда) представлена следующими факторами.

1. **Экономические факторы.**
2. **Социокультурные факторы.**
3. **Технологические факторы.**
4. **Международный фактор.**

86 и небольшой штат служащих, что так или иначе формирует горизонтальные коммуникационные связи и обеспечивает дружественные отношения, сотрудничество, способствует реализации творческих возможностей.

В то же время, несмотря на все преимущества, малый бизнес — это наиболее динамичная и изменчивая часть экономики. Он характеризуется высокими рисками и «смертностью», поскольку с наибольшей вероятностью подвержен банкротству и разорению. Однако это компенсируется появлением новых фирм, более организованных и экономически укрепленных. В России насчитывается около 1 млн мелких фирм, которые действуют в области розничной торговли, сферы услуг и строительства. Появился также и неформальный вид малого бизнеса — это челночная торговля, которая дает нашей стране сумму в 3 млрд долларов (10% совокупного импорта). Этому способствовало следующее.

1. С 1991 г. вследствие высоких темпов инфляции и уровня цен спрос на отечественный товар стал падать, структура чистого экспорта нарушалась, преобладающим стал импорт, так как возник высокий спрос на заграничную продукцию.

2. Крайне просто оказалось создать новое небольшое предприятие для успешного ведения внешней торговли.

3. Импортируемый продукт отличался относительно невысоким уровнем цен и низкими транзакционными издержками.

4. В связи с социально-экономической дифференциацией в стране возникла проблема «дорогих товаров».

56 боты. Элементами, характеризующими данную подсистему, являются:

- 1) **используемые технологии;**
- 2) **производительность труда;**
- 3) **издержки производства;**
- 4) **качество продукции;**
- 5) **объем запасов на предприятии.**

Финансовая подсистема внутренней среды представляет собой движение и использование денежных средств в организации (например, создание инвестиционных возможностей, поддержание рентабельности и обеспечение прибыльности). Маркетинговая подсистема получила свое развитие в рыночной экономике (от англ. market — «рынок»). Данная подсистема призвана устанавливать связи организации с рынком: удовлетворение потребностей клиентов, создание системы сбыта и эффективной рекламы.

Таким образом, **внутренняя среда организации** — это совокупность подсистем, которые, функционируя как единое целое, обеспечивают конкурентоспособность организации.

76 3. Внешний вид персонала: деловой стиль, спецодежда, униформа, косметика и др. Каждый сотрудник в соответствии с этим обязан выглядеть именно так, как это позволяют сложившиеся в организации нормы.

4. Организация питания: есть ли на предприятии буфет, какова продолжительность обеденного перерыва.

5. Использование времени, т. е. каков распорядок рабочего дня, на сколько можно опоздать, можно ли делать перерывы в работе.

6. Отношения между рабочими, охарактеризованные по полу, возрасту, статусу. Также сюда относятся степень конфликтности и формализации отношений.

7. Ценности и нормы, относительно которых строится внутренняя среда (стандарты поведения, корпоративные вечеринки и др.).

8. Вера во что-то, например в руководство, успех, справедливость, собственные силы.

9. Развитие работника подразумевает наличие в организации системы профориентации, управления карьерой работника и повышения квалификации.

10. Трудовая этика: проектирование работы, содержание рабочего места, качество работы и система вознаграждения.

<p>9а 9. Принадлежность предприятия к отрасли</p> <p>Чтобы отнести предприятие к определенной отрасли хозяйственной системы, важно знать классификацию отраслей.</p> <p>Отрасли, выполняющие однородные функции в системе общественного разделения труда:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) промышленность; 2) сельское хозяйство; 3) лесное хозяйство; 4) транспорт; 5) связь; 6) строительство; 7) торговля и питание; 8) материально-техническое обеспечение производства, сбыт; 9) информационно вычислительное обслуживание; 10) общая коммерческая деятельность; 11) геология, геодезия; 12) жилищное хозяйство; 13) коммунальное хозяйство; 14) здравоохранение и физическая культура; 15) образование; 16) культура и искусство; 17) наука (все фундаментальные НИИ); 18) финансирование, кредитование, страхование; 19) управление; 20) общественные организации и партии. <p>В соответствии с данной классификацией каждое предприятие можно отнести к той или иной отрасли в зависимости от его производственного назначения.</p>	<p>10а 10. Специализация, кооперирование, комбинирование и концентрация производства</p> <p>Специализация — это процесс увеличения числа самостоятельных звеньев на основе общественного разделения труда, при котором происходит формирование новых отраслей, новых предприятий, видов и подвидов производств. Существует три вида специализации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) предметная; 2) поддетальная; 3) технологическая (стадийная). <p>Кооперирование представляет собой форму длительных производственных связей между специализированными, самостоятельными по отношению друг к другу предприятиями, отраслями, которые совместно изготавливают тот или иной продукт.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Предметная форма (или агрегатная) проявляется в том случае, когда одно предприятие поставляет другому какие-либо крупные детали или части готового продукта. Например, для машиностроения это могут быть электромоторы. 2. Поддетальное кооперирование имеет место тогда, когда с одного на другое предприятие поставляются более мелкие детали (стекла, коврики для машин). 3. Технологическая форма характеризуется поставкой заготовок (литья, пряди, штамповки и пр.). <p>Комбинирование — технологическое сочетание разнородных взаимосвязанных производств в одной или разных отраслях промышленности в рамках одного предприятия-комбината. Существуют следующие виды комбинирования:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) вертикальное. В этом случае происходит объединение последовательных стадий производства
<p>11а 11. Производственная структура и типы организации производства</p> <p>Все предприятия состоят из производственных подразделений обслуживающих хозяйств и органов управления. Общая структура — совокупность производственных подразделений, отделов управления, а также это обслуживающие хозяйства и службы, которые так или иначе, прямо или косвенно участвуют в процессе производства.</p> <p>Производственная структура — комплекс всех производственных подразделений и отделов, которые напрямую участвуют в процессе производства (например, цеха, участки, лаборатории и пр.). Все цеха в соответствии с их направлением деятельности делят условно на четыре группы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) основные; 2) вспомогательные цеха; 3) побочные цеха; 4) подсобные: <ol style="list-style-type: none"> а) возвратная тара имеет свою цену и, соответственно, учитывается отдельно (например, коробки, бутылки и т. д.); б) безвозвратная тара входит в стоимость уже готовой продукции. <p>Организация производства — состав производственного процесса, характеризующийся различными объемами изготовления товаров и услуг. Соответственно, можно выделить четыре типа организации производства.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Единичное производство представлено штучным выпуском изделия, товаров разнообразной и непостоянной номенклатуры. Это связано с крайне ограниченным спросом на данный вид товара. Например, 	<p>12а 12. Понятие основных фондов, классификация</p> <p>Фонды предприятия — это запас тех или иных благ и факторов производства, которые находятся в его собственности определенный промежуток времени. В процессе производства часть фондов служит для непосредственного создания товаров и услуг, а другая является средством производства или же основой функционирования предприятия. В связи с этим различают два вида фондов.</p> <p>Основные фонды — важная часть всех производственных фондов предприятия, которые вещественно воплощены в средствах труда. Основные фонды сохраняют свою натуральную форму в течение длительного времени независимо от продолжительности и частоты производственного процесса, они переносят собственную стоимость на готовую продукцию по частям и, соответственно, возмещаются только после проведения нескольких производственных циклов.</p> <p>Их стоимость возвращается в форме амортизационных отчислений за счет накопления амортизационного фонда. В зависимости от роли участия в производстве основные фонды предприятия делятся на 2 большие группы.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основные производственные фонды (ОПФ) непосредственно участвуют в производстве или создают для его протекания благоприятные условия. К ОПФ относят следующее: <ol style="list-style-type: none"> 1) здания; 2) сооружения; 3) передаточные устройства; 4) машины и оборудование; 5) транспортные средства;

106 (например, добыча и переработка исходного сырья);

2) горизонтальное комбинирование — это объединение предприятий на основании комплексного использования сырья. Например, одно и то же сырье может находиться в производстве сразу на нескольких предприятиях.

Концентрация производства представляет собой сосредоточение производственной деятельности на ряде укрупненных объектов. Процесс концентрации может идти по двум взаимоисключающим направлениям.

1. **Абсолютная концентрация**, или укрупнение размеров того или иного предприятия (например, посредством слияний и поглощений). С экономической точки зрения концентрация специализированного производства (т. е. однородных по специализации предприятий) очень выгодна, поскольку сосредотачивает и увеличивает размер капитала, обеспечивает более высокую эффективность предприятия в целом, повышает возможность внедрения новейших технологий, а также способствует распределению и снижению рисков. Таким образом, абсолютная концентрация характеризует непосредственно сам размер предприятий.

2. **Относительная концентрация**, т. е. увеличение удельного веса (в процентном соотношении) наиболее крупных предприятий в общем объеме выпуска отдельной отрасли или экономики в целом.

126 б) инструменты и приспособления вспомогательных цехов;

7) производственный и хозяйственный инвентарь;

8) земельные участки;

9) прочие ОПФ.

В зависимости от степени участия в производственном процессе ОПФ бывают активные (машины и оборудование, изготавливающие продукцию) и пассивные (здания и сооружения).

Структура ОПФ — это соотношение всех групп ОПФ в общей их стоимости, выраженное в процентах. Знание структуры ОПФ имеет большое практическое значение, так как позволяет определить важные характеристики производства и эффективности функционирования предприятия.

2. **Основные непроизводственные фонды (ОНФ)** включают в себя объекты бытового и культурного назначения, которые находятся непосредственно на балансе предприятия. К ним относят медицинские учреждения, детские дошкольные учреждения (детсады), дома быта, дворцы культуры и т. д. В целом ОНФ формируют социальную инфраструктуру предприятия.

Как правило, они создаются непосредственно для сотрудников данного предприятия или организации. Это обеспечивает привлекательность рабочих мест, т. е. организация активно занимается социальным обеспечением и поддержкой персонала.

96 **Различают следующие виды собственности.**

1. Государственная собственность.

2. Частная собственность.

Предприятия можно классифицировать в соответствии с их размерами посредством следующих критериев: по среднесписочной численности персонала, исходя из объемов производства, т. е. количества товаров и услуг, которые производятся на данном предприятии, по мощности установленного оборудования. На основании этого предприятия бывают:

1) мелкими: до 100 человек в промышленности, 70 — в сельском хозяйстве, до 30 — в бытовом обслуживании;

2) средними — предприятия с персоналом не более 300 человек;

3) крупными — 300 и более рабочих.

Данная классификация приведена относительно российских предприятий. К средним в мире относят предприятия с численностью работников около 500. Помимо этих критериев, экономисты классифицируют предприятия по географическому (территориальному) признаку. **В зависимости от территориально-национальных масштабов деятельности** предприятия бывают национальными и транснациональными, т. е. межнациональными. **По организационно-правовым формам** предприятия делятся на единоличные владения (ЧП), партнерства и корпорации.

116 производство космических аппаратов ограничено и производится в небольших количествах.

Во-первых, это очень дорогостоящее производство, а во-вторых, не имеет массового спроса, т. е. выполняется преимущественно по государственному заказу в соответствии с нуждами научных институтов. Разнообразием единичного производства является индивидуальное, которое осуществляется по личному заказу.

2. **Серийное производство** — это изготовление сериями широкой номенклатуры однородного продукта. Иными словами, это выпуск, который повторяется в течение продолжительного времени с определенной периодичностью. Соответственно, в зависимости от количества производимой продукции выделяют мелко-, средне- и крупносерийное производство.

3. **Массовое производство** имеет малый период изготовления, характеризуется ограниченной номенклатурой и высокой степенью однородности продукта, изготавливаемого в очень больших количествах. Такое производство рассчитано на большие массы людей, т. е. удовлетворяет спрос общественности (например, пищевая, косметическая промышленность и т. д.). Спрос на такие виды товаров, как правило, постояен.

4. **Смешанный тип производства** представляет собой сочетание крупносерийного и массового производства с максимальным приближением конечного продукта к индивидуальному спросу.

13а

13. Понятие износа

Износ — процесс потери основными производственными фондами своей полезности и первоначальной стоимости. Существует 2 вида износов ОПФ.

1. **Физический износ** подразумевает утрату основными фондами вещественных свойств в процессе их эксплуатации, т. е. потерю капитальными ресурсами потребительских качеств. Иными словами, это процесс ухудшения технико-экономических характеристик основных фондов, который происходит под воздействием трудового процесса, природных сил (например, коррозия металла) или вследствие их неиспользования. **Физический износ первой степени** напрямую зависит от темпов производства и высчитывается подобно переменным издержкам. Регулярное использование ОПФ в процессе производства со временем изнашивает их, делает малополезными и непригодными для дальнейшего использования. Этот тип износа — вполне нормальное и неизбежное явление, с которым сталкивается предприятие в процессе своей деятельности. **Физический износ второй степени** определяет степень разрушения тех производственных фондов, которые по какой-либо причине не были введены в производство (т. е. вследствие простаивания оборудования) либо использовались крайне нерационально. Следовательно, физический износ второй степени не связан с масштабом производства, а зависит от количества неиспользуемых фондов. Это так называемые постоянные издержки фирмы. Подобные затраты имеют отрицательную отдачу и могут значительно снизить эффективность производства и функционирования предприятия.

2. **Моральный износ** — снижение стоимости ОПФ до окончания срока службы. Эта форма износа может

14а

14. Понятие амортизации и ее норма

Амортизация — это процесс постоянного перенесения стоимости основных производственных фондов на производимую продукцию в целях накопления средств на покупку новых фондов и восстановление имеющихся. Капитальные блага применяются в течение долгого времени, поэтому их стоимость переносится на произведенные товары по мере износа. Конечно, фирма не может возмещать издержки после каждого производственного цикла, но затрачивать средства на модернизацию оборудования тем не менее необходимо. Для этих целей создается амортизационный фонд, который образуется путем регулярных отчислений из прибыли предприятия.

Термин «амортизация» имеет 2 смысловых значения. С одной стороны, амортизация — это величина износа ОПФ, выраженная в процентах по отношению к общему объему ОПФ. С другой стороны, амортизация представляется как сумма накоплений на покрытие износа или величина денежных средств, необходимая на воспроизводство изношенных капитальных благ. Денежное выражение амортизации — это величина амортизационных отчислений за определенный промежуток времени. Особое распространение получил термин «годовая амортизация». Эксперты рассчитывают данный показатель на основании следующей формулы:

$$A_t = (\Phi_0 - \Phi_n) / T_{сл.}$$

где A_t — сумма годовых амортизационных отчислений;

Φ_0 — стоимость основных производственных фондов, находящихся на балансе предприятия;

15а

15. Методы начисления амортизации

Основными способами начисления амортизации принято считать следующие.

1. **Линейный способ** представляет собой равномерное перенесение стоимости капитального актива на весь комплекс затрат на протяжении всего срока эксплуатации. $A_t = \Phi_0 / T_{сл.}$, где A_t — годовая сумма амортизации. Данный метод применяется для начисления амортизации по зданиям, сооружениям, передаточным устройствам, непроизводственному оборудованию (лабораторным измерительным приборам и др.). Положительным аспектом данного метода определения стоимости износа, безусловно, являются наглядность и простота в подсчете. Однако у линейного способа есть несколько негативных сторон:

- 1) в течение всего срока эксплуатации оборудования случаются его простои, когда оно фактически выбывает из производственного цикла. Следовательно, основные фонды изнашиваются неравномерно, поэтому амортизационные отчисления в различные периоды должны составлять дифференцированные величины и данная формула не может быть применима;
- 2) учет морального износа ОПФ, возникшего в результате внедрения новых технологий и оборудования, здесь отсутствует. Вследствие этого устаревшие машины и оборудование выбывают из производства, и возникает такое понятие, как «недо-амортизация»:

$$N = (\Phi_0 + P_n) - \Phi_n,$$

где Φ_0 — остаточная стоимость основных фондов;

16а

16. Ускоренная амортизация и проблема обновления основного капитала в России

Нелинейный метод начисления амортизации в виде ускоренной амортизации характеризуется завышенными нормами, что ускоряет в целом процесс замены основных производственных фондов. Однако такое завышение амортизационных отчислений в краткосрочном периоде сопровождается ростом издержек, что значительно снижает прибыльность предприятия.

Принято считать, что в развитых государствах завышают норму амортизации в умеренной степени, т. е. проводят политику ускоренной амортизации. Например, стоимость основных фондов (машины и оборудование), срок службы которых составляет 7 лет, государство предлагает списывать практически за 5 лет. Целями данной политики являются повышение инвестиционного климата в экономике и стимулирование инвестиций непосредственно в основные фонды. Это значит, что инвестиции находятся в прямой зависимости от величины амортизационного фонда, средства которого расходуются непосредственно на обновление оборудования.

Таким образом, для России, которая нуждается в дополнительных инвестициях, ускоренная амортизация — это возможность роста финансового развития предприятий. Однако пока нелинейный способ списания стоимости основных производственных фондов применяется не на всех предприятиях, поскольку это так или иначе вызывает рост издержек и, как следствие, повышение общего уровня цен на товары и услуги.

146 Φ_n — стоимость ОПФ, которые были ликвидированы за прошедший промежуток времени, в данном случае год;

$T_{сл}$ — срок возможной эксплуатации ОПФ.

Образование фонда амортизации является добровольным решением самих предприятий, однако государство все же регулирует данный процесс, самостоятельно устанавливая нормы амортизации. Дело в том, что эти нормы так или иначе определяют величину налога на прибыль, который государство получает в виде дохода в государственный бюджет.

Норма амортизации — это относительный показатель, определяющийся как соотношение годовой нормы амортизации и балансовой стоимости ОПФ:

$$НА = (A_r / \Phi_n) \times 100\%.$$

Предприятия, как правило, сами устанавливают величину амортизационных отчислений. Этот показатель определяет промежуток времени, в течение которого стоимость основных фондов будет полностью возмещена. Регулирование норм амортизации — это серьезный вопрос.

Заниженные нормы приостанавливают технический прогресс и замедляют процесс замены средств производства. Устаревшее оборудование не позволяет минимизировать издержки и снижает конкурентоспособность фирмы на рынке. Завышенные нормы, наоборот, характеризуются интенсивной сменой оборудования, что повышает производительность единицы труда. Однако это вызывает естественный процесс роста издержек, что в целом снижает прибыльность предприятия в краткосрочном периоде.

166 Проблема обновления основного капитала — это одна из главных проблем, с которой может столкнуться предприятие. Устаревшее оборудование значительно снижает отдачу от использования капитальных ресурсов, что вызывает рост средних издержек. Кроме того, использование технологически несовершенного оборудования сопровождается повышенными величинами энергии и факторов производства (сырье и трудовые ресурсы).

Для ресурсоограниченной экономики, которая имеет своей целью максимизацию объемов выпуска, характерна редкая смена изношенного оборудования, т. е. даже списанные ОПФ продолжают участвовать в производственном процессе. Кроме того, не учитывается величина морального износа. Достижения науки и техники не внедряются на производство, что тормозит процесс обновления основного капитала. Вышеописанная ситуация была характерна непосредственно для плановой экономики СССР.

В 1997 г. государство провело переоценку капитальных ресурсов, увеличив их стоимость. По сути, это должно было вызвать рост амортизационных отчислений. Но положение отдельных предприятий было настолько тяжело, что полученный ими доход не мог обеспечить даже простого воспроизведения ресурсов, не хватало средств на их приобретение.

Амортизация в этом случае только увеличивала издержки, разоряя фирмы, в результате чего они были вынуждены обратиться за помощью к государству с просьбой о прекращении отчислений. Таким образом, можно сделать вывод, что финансовая нестабильность и склонность к риску сдерживают амортизацию.

136 быть вызвана вполне объективными причинами:

1) стоимость ОПФ может снизиться вследствие появления более современных производительных и экономичных станков и машин. С появлением новых технологий прежние средства труда утрачивают свою полезность и выходят из оборота, заменяясь на технологически более совершенное оборудование. В целом это приводит к повышению эффективности производства, но в то же время увеличивает его издержки, поскольку замена оборудования произошла ранее положенного срока;

2) снижение цен на рынке факторов производства тоже может привести к моральному износу ОПФ. Например, при падении потребительского спроса на рынке недвижимости происходит снижение относительных цен на жилье. В результате работа строительных организаций оказывается нерентабельной, поскольку издержки могут превысить расходы на строительство. Но этот процесс никак не связан с утратой полезных свойств строительным оборудованием (краны). Таким образом, моральный износ подобно физическому износу второй степени следует относить к постоянным издержкам, поскольку он тоже не зависит от объемов выпускаемой продукции.

156 P_n — расходы, связанные с ликвидацией устаревших ОПФ;

Φ_n — ликвидационная стоимость.

3) в учет не берется реальный темп инфляции.

2. Для устранения недостатков линейного метода был разработан **метод ускоренной амортизации**. Данный метод амортизационных начислений позволяет возместить около 60—75% от всей стоимости ОПФ всего лишь за половину их срока службы, в то время как при линейном — только 50%. Метод ускоренной амортизации еще называют методом уменьшаемого остатка, и он применяется для амортизации оборудования, склонного к быстрому физическому износу или моральному устареванию.

3. Разновидностью ускоренной амортизации является **кумулятивный метод**, который позволяет списывать до 80% стоимости практически за первые 3 года.

$$A = (T_{сл} - m + 1) \Phi_n / S,$$

где m — порядковый номер года, на который идет расчет;

S — сумма лет срока службы;

$$S = T_{сл} (T + 1) / 2,$$

A — амортизация

4. **Производственный метод**. Здесь сумма амортизационных отчислений зависит преимущественно от объема выпускаемой продукции. Она рассчитывается ежемесячно на основе фактической величины выпуска. Данный метод удобен в том случае, когда списывается стоимость ОПФ, предназначенных для производства конкретного объема продукции (например, для амортизации транспортных средств, эксплуатация которых ограничивается величиной пробега).

17a 17. Понятие оборотных фондов и их структура

Оборотные фонды предприятия — это производственные фонды, которые целиком и полностью потребляются в течение одного производственного цикла. В результате они изменяют свою натурально-вещественную форму и полностью переносят собственную стоимость на стоимость готовых товаров и услуг. Иными словами, оборотные фонды — сырье, факторы производства (капитал, земля и рабочая сила), а также денежные средства, которые расходуются на создание нового продукта. В отличие от основных фондов они составляют материальную основу производства. Очень удобным является полное возмещение затрат в конце каждого производственного цикла. Это означает, что по мере продажи товаров возмещаются не только все издержки, но и стоимость факторов производства, которые были затрачены в данном цикле. Таким образом, в стоимости готовой продукции содержится полная сумма возмещения оборотных фондов. Каждый оборот (цикл) для таких фондов представляет собой законченную стадию производства, после которой использованные средства не восстанавливаются, а в производство вовлекаются другие.

Структура оборотных фондов представлена такими элементами, как:

- 1) сырье и основные материалы, необходимые непосредственно для производства готовой продукции, их удельный вес в общем объеме фондов составляет около 30%. Иными словами, это первоисточник конечных товаров и услуг;
- 2) комплекс вспомогательных материалов (например, смазочные масла, необходимые для нормального функционирования основных фондов);

18a 18. Производственные запасы, пути сокращения производственных запасов

Значительную долю в составе запасов на предприятии составляют **производственные запасы**, т. е. сырье, материалы и топливо, находящиеся на складах предприятия и предназначенные для производственного потребления, но еще не вступившие в производственный процесс. В зависимости от причин, по которым производственные запасы формируются, существует следующая их классификация.

1. Текущие запасы, т. е. запасы, которые должны бесперебойно удовлетворять текущее потребление производства в материальных ресурсах между двумя очередными поступлениями этих ресурсов.
2. Страховые запасы, созданные на случай непредвиденных обстоятельств.
3. Сезонные запасы, которые образуются на предприятиях, работающих на сырье, производство или поставка которого имеют сезонный характер.
4. Существует еще один вид материальных запасов — **незавершенное производство**, т. е. производство продукции началось, но еще не закончилось или проходит обработку, находящаяся на определенной стадии производства в пределах данного предприятия.
5. Также существуют запасы готовой продукции — завершенные товары и услуги, готовые к реализации и потреблению.

Основные пути сокращения производственных запасов. Внутренние факторы.

1. Рациональное использование необходимого для производства количества сырья и материалов.
2. Ликвидация сверхнормативных запасов материала-

19a 19. Показатели использования оборотных фондов

Всего существует 4 основных показателя, посредством которых можно охарактеризовать процесс использования оборотных производственных фондов.

1. **Коэффициент оборачиваемости** показывает, сколько оборотов совершают фонды за определенный промежуток времени.

$$K_{об} = RP / O_{ср.}$$

где RP — объем реализованной продукции в рублях;
 $O_{ср.}$ — средняя остаточная стоимость сырья и материалов.

Иными словами, данный показатель характеризует количество готовой и уже реализованной продукции, которое приходится на 1 рубль первичных сырья и материалов.

Соответственно, чем выше данный коэффициент, тем эффективнее оборотные фонды используются на предприятии. Если коэффициент оборачиваемости будет снижаться, это будет следствием соответствующего снижения показателя RP и роста $O_{ср.}$ Следовательно, на изготовление каждой дополнительной единицы продукции будет затрачиваться большее количество оборотных фондов.

2. **Длительность одного оборота** характеризует количество времени, затраченное на осуществление одного производственного цикла.

$$D = T / K_{об}$$

где T — это общее число дней.

Таким образом, при рациональном использовании оборотных фондов и при росте показателя $K_{об}$ длительность 1 оборота, соответственно, должна снижаться.

20a 20. Силовые и рабочие машины

Основные фонды — главный механический источник производственного процесса. Посредством комплекса машин и станков на предприятии происходит непрерывный процесс изготовления необходимых обществу товаров.

Кроме того, помимо оснащения оборудованием, необходимы помещения и разного рода сооружения, в которых или посредством которых производственная деятельность имела бы место быть (здания, мосты, тоннели и т. д.). В составе активных основных фондов ведущее место занимают машины и оборудование. В соответствии с их ролью в производственном процессе можно выделить два вида машин.

Силовые машины представляют собой энергетическое оборудование, которое производит энергию различных видов (тепловую, механическую, электрическую и пр.) или преобразует один вид энергии в другой. Различают следующие виды силовых машин:

- 1) первичные двигатели, которые преобразуют энергию природных ресурсов в механическую энергию (например, газовые и гидравлические турбины);
- 2) электродвигатели или вторичные двигатели (например, электромоторы, которые являются важной деталью основных производственных фондов). На их основе совершается весь объем полезной работы по производству тех или иных видов продукции в зависимости от производственной специализации;
- 3) различные электроаппараты (сварочные, электропечи), посредством которых продукт приобретает определенную форму и объем;
- 4) паровые котлы, электрогенераторы, трансформаторы и другие преобразователи тока.

186лов, которые в ближайшее время могут быть не вовлечены в производственный оборот. Хранение излишков запасов, особенно при высоком уровне процентных ставок в стране, становится дорогостоящим и увеличивает общие издержки предприятия.

3. Улучшение организации снабжения, включающей своевременную доставку сырья и материалов в цеха или на склады.

4. Оптимальный выбор поставщиков.

5. Налаженная работа транспорта, находящегося на балансе предприятия и обслуживающего производство посредством перевозки сырья и материалов, либо сбыт посредством реализации готовой продукции.

6. Совершенствование нормирования производства.

7. Улучшение организации складского хозяйства.

Внешние факторы.

1. Общая экономическая ситуация. Макроэкономическая нестабильность, сопровождающаяся дисбалансом в структуре спроса и предложения, динамикой процентных ставок и уровнем цен, — все это может сделать хранение запасов либо дорогостоящим, либо необходимым. В этом случае при организации складского хозяйства следует ориентироваться на состояние экономики.

2. Особенности налогового законодательства.

3. Условия получения кредита.

4. Возможности целевого (государственного) финансирования.

206 Рабочие машины представляют собой комплекс станков и оборудования, при помощи которых рабочие воздействуют на предмет труда, коим являются сырье и материалы. Иными словами, это производственное оборудование.

Рабочие машины общепроизводственного назначения применяются абсолютно во всех отраслях независимо от их специализации и технологической направленности. К такому типу оборудования можно отнести конвейеры, сортировочные машины и пр. Наряду с ними существуют специализированные машины, которые имеют место на определенном предприятии. В каждой отрасли имеется особый способ воздействия на предмет труда. В соответствии с этим, например, в металлургии существует производственное оборудование для следующих видов работ:

- 1) механической обработки металлов, которая осуществляется посредством работы металлорежущего оборудования;
- 2) термической обработки металла посредством воздействия на него источников тепловой энергии, изменения температурного режима;
- 3) химической обработки металла путем воздействия на него химически активными элементами.

1763) топливо и электроэнергия, которые обеспечивают работу оборудования, производящего готовый продукт или его составные части;

4) покупные полуфабрикаты, а также полуфабрикаты собственного производства;

5) запасные части для текущего ремонта оборудования (как правило, они составляют 3—4% в структуре оборотных фондов);

6) продукция подсобного хозяйства (например, тара и тарные материалы, необходимые для упаковки, доставки и погрузки товаров и услуг);

7) малоценные и быстроизнашивающиеся предметы труда. К ним относят инструменты сроком службы менее 1 года.

Структура оборотных фондов предприятия находится в прямой зависимости от следующих факторов:

1) отраслевой принадлежности предприятия, которая определяет удельный вес каждого из элементов структуры;

2) характера и особенностей организации производственного процесса;

3) условий снабжения и сбыта продукции;

4) характера и специфики расчетов с потребителями и поставщиками.

196 Чем меньше времени уходит на осуществление одного оборота производственных фондов, тем чаще они (обороты) совершаются с наименьшими затратами времени и тем больше готовой продукции может быть изготовлено. Следовательно, длительность оборота находится в обратной зависимости от величины коэффициенты оборачиваемости.

3. **Удельный расход сырья и материалов** — общее количество материалов (оборотных фондов), которое затрачивается на производство 1 единицы продукции:

$$m = M / q,$$

где M — общая величина расхода материалов в натуральных единицах;

q — количество единиц произведенной продукции в штуках.

Если предприятие интенсивно развивается и эффективно функционирует, для него этот показатель будет уменьшаться. Чем меньше удельный расход сырья, тем больший объем товаров и услуг будет произведен при прочих равных условиях и заданной величине оборотных фондов за определенный момент времени.

4. **Материалоемкость** показывает стоимость материальных ресурсов, которые были затрачены на изготовление одной единицы продукции.

$$M = C / Q,$$

где C — фактические затраты ресурсов в рублях;

Q — весь объем товаров и услуг в денежном выражении.

21а 21. Наличное оборудование

Наличное оборудование — это совокупность машин и станков, которые уже куплены и являются собственностью предприятия, т. е. числятся на его балансе и в инвентарных описях. В соответствии с их включенностью в производственный процесс оборудование бывает установленное и не установленное.

Установленное оборудование — машины, готовые к изготовлению продукции, которые находятся в цехах или других производственных помещениях. Оно включает в себя следующие категории оборудования.

- 1) **действующие машины и оборудование** — те, которые совершают полезную работу, прямо или косвенно участвуя в производственном процессе. Они введены в оборот в настоящее время и уже переносят собственную стоимость на изготовленный продукт. Именно данный вид оборудования называется основным, посредством его осуществляются запланированное производство и функционирование предприятия в целом;
- 2) **бездействующее оборудование** оказывается за пределами производственного цикла по ряду причин, в числе которых могут быть и консервация, и разного рода неисправности, которые можно устранить посредством капитального или частичного ремонта. Для этого используются оборотные фонды: инструменты, срок службы которых менее 1 года, и запасные части;
- 3) **оборудование** установленное, но в данный момент времени находящееся **в капитальном ремонте**, независимо от того, снято оно с фундамента или нет. Соответственно, оно не может выпускать продукцию, вследствие чего предприятию приходится

22а 22. Классификация оборудования, мощность и ее виды

Оборудование на предприятии — это активная часть основных производственных фондов, которые непосредственно участвуют в производственной деятельности предприятия. Качественной характеристикой оборудования является его состояние и способность что-то производить. Таким образом, оборудование делится на следующие виды:

- 1) новые основные фонды, которые еще не были в эксплуатации. Данный тип оборудования представляет собой недавно приобретенные предприятием машины прежней или технологически и качественно более новой модели;
- 2) исправное или требующее текущего ремонта. Как правило, это оборудование в рабочем состоянии, установленное и действующее в производственных цехах. Оно регулярно выдает определенный объем готовой продукции и составляет часть основных фондов;
- 3) оборудование, требующее капитального ремонта, включает то, которое не работает сразу по нескольким причинам. Для его восстановления, соответственно, требуется много времени, новых деталей и труда ремонтных рабочих;
- 4) морально устаревшее оборудование. Его износ связан с появлением более качественной и совершенной техники, которая позволяет добиться более высоких производственных результатов. В этом случае предприятие терпит издержки по приобретению нового оборудования, т. е. полного перевооружения производства. Однако при ограниченном количестве материальных ресурсов предприятие может про-

23а 23. Понятия труда и рабочей силы

Труд — это важнейшая качественная характеристика любого производственного процесса. От качества труда зависят качество произведенной продукции и, как следствие, спрос на нее. Это особенно важно, когда фирма ведет неценную конкурентную борьбу. Таким образом, труд — это определяющий фактор производства, поскольку посредством него происходит качественное слияние основных фондов предприятия (оборудования, технологий) и оборотных средств (сырья, различных материалов).

Рабочая сила — специфический товар, фактор производства, участвующий непосредственно в процессе создания новых товаров и услуг для удовлетворения потребностей экономических субъектов. Количество рабочей силы определяют такие понятия, как «занятость» и «безработица», и именно они характеризуют экономическую ситуацию в стране. Рабочая сила — это люди, вовлеченные в производство, с одной стороны, и совокупность способностей человека — с другой. Качество рабочей силы показывает степень эффективности рыночной экономики, насколько она конкурентна в этом отношении. Рабочая сила на первый взгляд представляет собой число лиц, находящихся в трудоспособном возрасте и способных к труду. Также это совокупность физических и духовных способностей человека. Иными словами, для того чтобы считаться рабочим той или иной сферы деятельности, индивид должен обладать долей профессионализма, усердием и опытом, что определяет качество его труда.

Для распределения рабочей силы существует рынок труда, где заключаются сделки между предпринимателями и наемными работниками. Одной из форм

24а 24. Движение рабочей силы

Процесс движения работников может быть охарактеризован множеством показателей, которые условно можно объединить в две большие группы: абсолютные (или простые, первичные) и относительные, которые рассчитываются непосредственно на основе первичных абсолютных показателей и выражаются в процентных долях.

Абсолютные показатели оборота.

1. **Оборот по приему** необходим для выявления непосредственных источников формирования кадров и наличия существующих вакансий:

- 1) принятие по организованному набору;
- 2) перевод из других учреждений и предприятий;
- 3) принятие работников из числа выпускников вузов и других профессиональных учебных заведений;
- 4) принятие на работу по направлению органов по трудоустройству (бирж и др.);
- 5) переманивание кадров;
- 6) трудоустройство лиц, направленных на прохождения производственной практики.

2. **Оборот по выбытию**, т. е. численность уволенных работников, сгруппированных по всем причинам увольнения:

- 1) необходимый оборот по выбытию может быть связан с окончанием срока договора или контракта, уходом на учебу (повышением квалификации), в армию, на пенсию, переводом на другие объекты, миграцией и даже смертью;
 - 2) излишний оборот по выбытию — текучесть кадров, т. е. лица, уволенные по собственному желанию, за нарушение трудовой дисциплины или по сокращению.
3. **Численность сменившихся** равна разнице при-

226 вести модернизацию «старого» оборудования. Конечно, это возможно только при наличии высококвалифицированных специалистов-новаторов; 5) оборудование, подлежащее списанию: оно уже не подлежит ремонту и не может быть реконструировано.

Помимо деления оборудования на группы по качественным характеристикам, во многих организациях имеет место классификация, распределяющая оборудование по возрасту. Конструктивный возраст составляет то число лет (месяцев, дней), которое прошло с момента создания основных фондов, а физический возраст, соответственно, представлен временем с начала его установки и ввода в эксплуатацию.

Большое значение для производства имеет такая характеристика оборудования, как мощность.

Мощность — это способность данного вида оборудования производить определенный объем товаров или энергии в единицу отработанного времени. Данный показатель рассчитывается как в кВт, так и в лошадиных силах (1 л. с. = 0,736 кВт). С точки зрения загрузки оборудования различают следующие виды мощности:

- 1) нормальная мощность;
- 2) максимально-кратковременная мощность;
- 3) максимально-длительная мощность.

246 нятых на работу и уволенных с нее. Данный коэффициент показывает степень текучести кадров на предприятии.

Рассмотренные выше показатели оборота кадров являются внешними.

4. **Внутренний оборот** представляет собой переход работника из одной качественной категории в другую. Это может быть связано с его профессиональным ростом и личными заслугами. При этом состав персонала, общая численность работников на предприятии не меняются.

Относительные показатели оборота

Данные характеристики характеризуют интенсивность движения рабочей силы, рассчитываются как соотношение абсолютных показателей к среднесписочной численности работников за один и тот же период.

1. Коэффициент принятых на работу ($K_{пр.}$) = (число принятых / среднесписочная численность персонала) x 100%.

2. Коэффициент выбывших ($K_{выб.}$) = (число выбывших / среднесписочная численность) x 100%.

3. Коэффициент текучести ($K_{тек.}$) = (излишний оборот по выбытию / среднесписочная численность) x 100%.

216 либо сокращать производство или приобретать новое оборудование, либо усиливать нагрузку на работающие машины:

4) **машины и оборудование, находящиеся в пусковом периоде**, т. е. оборудование, которое еще не передано в эксплуатацию, но выдает, хотя и нерегулярно, какой-либо объем продукции. Оно числится на балансе предприятия, но формально не является работающим, поэтому изготовленный им товар является сверхнормативным.

Неустановленное оборудование представлено машинами и станками, которые находятся на складах предприятия, т. е. они уже доставлены и ждут своей очереди для установки. Иными словами, это оборудование приобретено для замены прежнего, устаревшего или неисправного. Кроме того, к категории неустановленного оборудования относят те основные фонды, которые находятся в пути, т. е. фактически они уже принадлежат предприятию, но еще не доставлены на его склады. Сюда же входит и излишнее оборудование, которое подлежит списанию в виду неисправности, а также морального или физического износа независимо от его срока службы.

236 такого рынка является биржа труда, которая распределяет всех трудоспособных субъектов экономики по ее отраслям, тем самым восполняя недостаток рабочих рук в организациях и предприятиях и увеличивая общий объем производства. Можно выделить следующие условия возникновения товара «рабочая сила»:

1) трудящийся должен быть юридически свободной личностью;

2) работник должен быть лишен средств производства, которые он может получить только в обмен на продажу своих трудовых качеств.

Рабочая сила обладает определенными качествами.

1. Она составляет единое целое с собственником и приносит ему доход.

2. Если труд работника долгое время не реализуется, то его эффективность со временем снижается. Труд — непостоянный фактор производства, поскольку знания, навыки, опыт и другие профессиональные качества работника могут быть утраченными. Поэтому в целях осуществления эффективной деятельности они должны регулярно вовлекаться в производственный процесс.

3. Носитель трудовых качеств, т. е. сам человек, не может быть объектом купли-продажи, таковым является лишь его труд как способность к созданию материальных и нематериальных благ, различных товаров, циркулирующая которых на рынке — это основа всей экономической жизни страны.

25а 25. Общая численность работников предприятия

Персонал — это совокупность лиц, задействованных в деятельности организации и получающих за это заработную плату в соответствии с существующей тарифной системой. Персонал имеет определенные признаки.

1. В организации существует система отношений «предприниматель — работник», построенная на основе заключенных договоров и контрактов.

2. Персонал характеризуется такими трудовыми характеристиками, как профессия, уровень квалифицированности, образование и специальность, а также способность к генерированию идей и инициативность.

3. Персонал в организации имеет определенную направленность, т. е. ориентиры и цели, к которым должны стремиться все работники. В данном случае основной задачей руководства организации и отдела стратегического планирования является определение стратегической цели фирмы и круга вопросов, решение которых будет содействовать ее достижению.

Общая кадровая численность работников предприятия определяется **списочным составом персонала**.

Списочный состав включает всех работников, которые осуществляют трудовую деятельность в рамках данной организации свыше 3—5 дней, а также студентов высших и средних профессиональных учебных заведений, направленных на производственную практику и зачисленных на должности, которые оплачиваются из фонда заработной платы.

Месячная списочная численность определяется посредством ведения ежедневных записей, которые указывают общее число работников, присутствующих и не явившихся на рабочие места по каким-либо причинам.

26а 26. Состав работников организации

С точки зрения выполнения персоналом своих функций важно изучать не только численность работников, но и их состав. Это позволяет определить основные категории, которые существуют в данной организации, и в соответствии с этим строить кадровую политику. На большинстве предприятий материальных отраслей, таких как сельское хозяйство, промышленность, связь и транспорт, существует 2 группы персонала:

1) персонал, занятый в организации не основной деятельностью, иными словами, непроизводственные работники;

2) промышленно-производственный персонал, занимающийся основной деятельностью. В свою очередь, данная группа работников в соответствии с выполняемыми ими обязанностями подразделяется на несколько групп:

а) группа рабочих, к которой относятся работники, занятые в процессе создания материальных ценностей и товаров, т. е. участвующие в производственном процессе. Кроме того, сюда включаются рабочие подсобных и вспомогательных хозяйств, а также персонал транспортных отделов;

б) группа служащих, т. е. лица, работа которых связана с управленческой, финансовой и коммерческой деятельностью организации. Во-первых, это менеджеры высшего звена, назначаемые непосредственно высшим руководством и осуществляющие общий контроль над всей организацией в целом. Менеджер высшего звена в помощь себе назначает руководителей подразделений, отделов и цехов. К группе служащих относят и специалистов: бухгалтеров, экономистов, инженеров, технологов.

27а 27. Потери рабочего времени, методы изучения потерь рабочего времени

Отработанным для работника считается день, когда он явился на работу и приступил к ней.

Но в течение рабочего дня возможны потери рабочего времени, которые измеряются в человеко-часах. Такие потери могут возникать по целому ряду причин.

1. Они могут быть обусловлены трудовым законодательством (например, сокращение рабочего дня у несовершеннолетних и рабочих, осуществляющих трудовую деятельность в тяжелых рабочих условиях; перерывы в работе для кормящих матерей). Рабочее время может быть снижено также в связи с болезнью работника или с выполнением государственных обязанностей.

2. По вине администрации или поставщиков. Это характерно для таких случаев, когда, например, нет сырья, сломался станок, и его дальнейшая работа не может быть обеспечена.

3. Наконец, потери могут возникнуть по вине персонала. Если работник опаздывает на работу более чем на полчаса, оборудование простаивает; если опоздание затягивается, работнику ставится прогул.

Для того чтобы максимально снизить риск потери времени, разрабатываются специальные методы, позволяющие контролировать производственный процесс на всех его стадиях.

1. **Хронометраж**, т. е. изучение рабочего времени путем ведения соответствующих регулярных наблюдений и замеров продолжительности многократно повторяющихся элементов операции. Этот метод иначе называют выборочным наблюдением. По произведенному достаточного количества замеров необходимо

28а 28. Понятие продукции, ее виды и стадии готовности

Продукция, которая выпускается конкретной организацией, является ее прямым показателем. Валовый выпуск, во-первых, характеризует эффективность производства и производительность труда, а во-вторых, позволяет сделать выводы о работе оборудования и достаточности его мощности. Все это дает возможность определить комплекс проблем, с которыми сталкивается производство на всех его стадиях, и оценить реальные возможности и резервы.

Таким образом, продукция представляет собой результат работы фирмы и может иметь две формы: т. е. выпускается в виде товаров или услуг. Ремонтные работы, связанные с восстановлением утраченной полезности товаров или с приданием им улучшенных свойств (окраска, полировка и пр.), называются **услугами промышленного характера**. Существуют следующие виды продукции:

1) основная продукция — представляет собой тот или иной товар, на изготовление которого было настроено производство;

2) побочная продукция. В некоторых отраслях особенности технологии таковы, что наряду с основным получают и другой продукт, по ценности отличающийся от основного и учитываемый, соответственно, отдельно;

3) сопряженная продукция. Сегодня научные технологические разработки в области производства позволяют из одного и того же сырья одновременно получать несколько видов изделий. По способу создания это сопряженная продукция, а по виду она относится к стадии готовой продукции;

266 Особо подробно изучаются и обобщаются данные о составе работников по демографическим характеристикам (по полу, возрасту), уровню образования, производственному стажу, профессиональному и квалификационному составу.

Создание рыночной экономики положило начало развитию частной и акционерной собственности. Поэтому сегодня в современных организациях существуют группы лиц, относящиеся к кадровому составу работников, но не выполняющие соответствующие работы.

В то же время они заинтересованы в процветании организации, росте эффективности ее функционирования.

К таким группам относят прежде всего совет директоров, который принимает все решения, связанные с деятельностью организации, и осуществляет общий контроль над всеми протекающими в ней процессами.

256 Таким образом, ежедневная численность персонала — это сумма явок и неявок на работу. Важным является показатель фактически работающих сотрудников организации. Он определяется путем вычета из общей явочной численности количества работников, явившихся на работу, но не приступивших к ней.

Посредством движения рабочей силы внутри организации и межфирменной мобильности регулярно одни рабочие увольняются или переходят из одной категории в другую, другие приходят на их должностные места. Процессы зачисления и увольнения персонала обеспечивают динамику общей численности работников. В соответствии с этим рассчитываются показатели списочной численности на начало и конец отчетного периода, а также среднесписочная численность работников за определенный промежуток времени (месяц, год). Так, **среднемесячная численность работников** равна сумме ежедневных численностей деленной на число дней. Аналогично определяется среднегодовая численность персонала, только в данном случае сумму среднемесячных численностей делят на 365 дней. При этом списочные численности за выходные и праздники принимаются равными списочной численности за предыдущий рабочий день — пятницу, а в организациях с шестидневной рабочей неделей — субботу.

286 4) производственные отходы, которые уже не обладают необходимыми для производства свойствами и не могут быть в дальнейшем использованы для изготовления продукции;

5) брак, т. е. непригодные для производства и потребления детали и изделия. Уровень бракованности произведенной продукции показывает степень развитости производства и его эффективность. Чем ниже этот показатель, тем выше производительность труда и технологический уровень производства.

По степени готовности продукция делится на:

- 1) **незавершенное производство**, т. е. продукцию на ее начальной ступени готовности. Кроме того, к незавершенному производству относятся даже те товары, которые прошли полную обработку на всех стадиях производственного процесса, но пока не поступили на склад готовой продукции и не имеют накладной;
- 2) **полуфабрикаты** — это детали и товары, прошедшие в процессе обработки в пределах одного цеха все необходимые операции, но подлежащие обработке в других производственных подразделениях;
- 3) **готовые изделия** — представляют собой те виды продукции, которые были полностью обработаны на данном предприятии. Готовые товары и услуги производятся в рамках основного производства.

276 провести обработку полученных данных по каждому элементу производственной операции. Анализ результатов дает возможность выявить движения и действия работника, которые оказываются лишними. Посредством этого устанавливают величину промежутка времени, который необходим для нормального выполнения операции.

2. **Фотография рабочего дня.** Данный метод представляет собой наблюдение на протяжении всего рабочего дня или его части за действиями работника с целью выявления возможных потерь рабочего времени. Он позволяет определить фактическую выработку работника. Если наблюдение ведется за работой не более 3 рабочих, это называется групповой фотографией рабочего времени. Наблюдатель непосредственно контролирует все операции и осуществляет замеры времени. А вот самофотография не столь эффективна в использовании, поскольку позволяет изучать только причины возникновения потерь и сами их величины.

3. **Фотохронометраж**, или комплексный вид наблюдения. Иными словами, совмещаются и применяются сразу два метода: хронометраж и фотография рабочего дня.

4. **Метод моментных наблюдений** основан на предположении повторяемости случаев работы и перерывов. Таким образом, наблюдатель совершает обход рабочих мест через определенные промежутки времени, что позволяет ему фиксировать сам момент работы или простоя. Данный метод удобно применять в том случае, когда контроль ведется над оборудованием цехов или больших участков работы, где число работников составляет свыше 3 человек.

29a**29. Учет продукции**

Учет произведенной на предприятии продукции осуществляется посредством **натуральных измерителей**, которые представляют собой характеристики объемов производства в физических единицах (штуках, тоннах, килограммах, метрах и др.).

Номенклатура — это совокупность продукции различного вида и разного назначения. Номенклатура определяет степень дифференцированности производства.

Ассортимент представляет собой разновидности одного и того же типа готовой продукции, которые имеют одинаковое потребительское назначение.

При учете продукции в натуральном выражении необходимо придерживаться указанного в классификаторе Государственного комитета по статистике измерения для данного вида продукции. Так, длина ткани измеряется в погонных и квадратных метрах, бумага — в тоннах и квадратных метрах, электродвигатели — в штуках и кВт мощности. Таким образом, тот или иной измеритель применяется в зависимости от того, какой результат нужно получить и что измерить: длину, мощность или вес. Имеются некоторые разновидности продукции общим свойством. Для таких случаев применяются другие системы измерителей.

Условно-натуральные, например, применяются тогда, когда одна из разновидностей товара принимается за единицу, а другие, соответственно, пересчитываются в коэффициентах, процентных долях. Для синтетических моющих средств: жирная кислота принимается за единицу, остальные элементы состава — в коэффициентах.

Условные единицы измерения имеют следующее правило построения: выбирается признак, который не

30a**30. Показатели продукции, коэффициенты ее выпуска**

Для учета объемов производства применяется ряд взаимосвязанных показателей в денежном выражении. **Валовой оборот** — это стоимость всего объема произведенных товаров и услуг, которые за определенный промежуток времени прошли полную обработку во всех подразделениях предприятия. Значительную часть валового составляет **внутрипроизводственный оборот** как стоимость продукции, выработанная одними и потребляемая другими подразделениями организации в течение какого-либо промежутка времени. Таким образом, **валовой продукт** получается путем вычитания из валового оборота внутризаводского оборота: $ВП = ВО - ВЗО$. Однако валовой продукт включает все стадии готовности продукции, т. е. $ВП = \text{готовые изделия} + \text{полуфабрикаты} + \text{незавершенное производство} + \text{работы промышленного характера (разного рода услуги) или коммерческие заказы}$.

Товарная продукция — это весь объем товаров и услуг, произведенный в данном периоде и готовый к реализации. В отличие от валового продукта товарный не включает незавершенное производство, поскольку оно по определению не может быть отпущено с производства, пока не примет определенный товарный вид.

Продукция, отгруженная со складов, поставленная одним предприятием другому или поступившая на рынок товаров и услуг, называется **реализованной продукцией**. Момент реализации определяется двумя способами: по времени непосредственной отгрузки продукции со склада или по мере поступления от заказчиков денежных средств за ее получение на расчетный счет предприятия-изготовителя. По структуре реализо-

31a**31. Товарная политика фирмы**

Товарная политика — это совокупность мер организации, связанных непосредственно с производством товара и его совершенствованием, реализацией или снятием с производства, а также сервисным и предпродажным обслуживанием. Кроме того, сюда входит и разработка рекламных компаний как основного двигателя продаж.

Цели товарной политики.

1. Обеспечение правильности принимаемых решений, касающихся выбора ассортимента продукции.

2. Поддержание конкурентоспособности товаров посредством их качества, ценовой политики и активной рекламной кампании.

3. Максимальное соответствие выпуска потребительскому спросу и желаниям покупателей.

4. Расширение доли рынка, нахождение для произведенных товаров перспективных сегментов и секторов и рынка.

5. Разработка товарных знаков, упаковки, системы сервиса и осуществление стратегического планирования.

Для того чтобы товарная политика имела успех, она должна соответствовать определенным условиям.

1. Организация должна четко представлять себе дальнейшее развитие производства и сбыта, каковы должны быть стратегические цели и какова миссия.

2. Для выживания в долгосрочной перспективе фирма должна иметь корпоративную стратегию действий.

3. Для эффективности развития и успешного продвижения товара на рынке фирма должна быть хорошо ознакомлена с тем сегментом рынка, на котором работает, с его требованиями и перспективами.

32a**32. Качество работы и качество продукции, сертификация**

Качество продукции — это совокупность полезных свойств, которые делают ее пригодной к потреблению в соответствии с назначением. Степень качества продукции (т. е. ее соответствие стандартам и нормам) зависит от целого ряда причин. Во-первых, основой производства является сырье, т. е. исходный элемент для изготовления товаров. Качество сырья, способность к переработке и сохранению в результате ее прежних свойств непосредственно определяют качество производимой из него продукции.

Можно выделить следующие способы определения качества продукции.

1. Покупка готовых товаров и услуг должна осуществляться с условиями осмотра на наличие признаков, не соответствующих общепринятым нормам.

2. Любая покупка должна быть предварительно подкреплена соответствующими отзывами о данном товаре посредством осуществления пробы по аналогичному образцу.

3. Покупка на базе определенного качества. При такой покупке возможно установление различий между качеством товара по договоренности и поставленному. Такие различия могут быть компенсированы соответствующей скидкой.

4. Покупка по описанию выглядит следующим образом: в договоре о продаже дается подробное описание всех свойств товара, а также его формы, функций и назначения.

5. Покупка оптом осуществляется без определения качества продукции, следовательно, продавец не несет никаких гарантий по поводу бракованной продукции.

306 ванная продукция включает те же элементы, что и товарная.

Для оценки производственного процесса и объема выпуска на предприятиях применяются несколько показателей.

1. Коэффициент соответствия валовой продукции валовому обороту, который показывает стоимость (в рублях) произведенной валовой продукции приходится на 1 рубль валового оборота: $K_c = ВП / ВО$.

2. Коэффициент товарности (K_t) = ТП / ВП или $K_t = (ГП + ПФ + КЗ) / ВП$, где ГП — готовая продукция, ПФ — полуфабрикаты, КЗ — коммерческие заказы.

Данный коэффициент показывает стоимость продукции, готовой к реализации, приходящейся на 1 рубль общего объема выпуска вместе с незавершенным производством.

3. Для анализа отгруженных товаров и услуг и определения их доли в общем объеме продукции, предназначенной для реализации, используется коэффициент отгрузки:

$$K_o = (ОП) / ТП,$$

где ОП — отпущенная продукция.

4. Сам процесс реализации может быть рассчитан посредством следующих формул: $K_p = РП / ОП$ или $K_p = РП / ТП$. Один из данных способов расчета реализованной продукции используется в том случае, когда продукция только планируется к сбыту или уже отгружена.

326 6. Сделка с последующим уточнением характеристик и свойств товара — так называемый типовой контракт, который описывает базовые цены и количество заказанной продукции.

Понятие «качество продукции» связано с понятиями сертификации и стандартизации.

Стандартизация — деятельность, связанная с упорядочиванием по какому-либо признаку с помощью создания государственного стандарта. Стандарты содержат весь комплекс требований к изготавливаемым товарам и услугам, исходному сырью, полуфабрикатам и ходу производственного процесса. В России существуют: ГОСТ (самый жесткий из всех стандартов), ОСТ (отраслевой), ТУ (технические условия), а также стандарты и нормы самих предприятий и организаций.

Сертификация — система, описывающая правила управления проведением соответствий продукции требованиям и нормам. Сертификация имеет следующие задачи:

- 1) создание условий для совместной деятельности предприятий, реализовывающих свою продукцию на одном рынке, а также для ведения международной торговли;
- 2) поддержка потребительского выбора при покупке тех или иных товаров и услуг и, как следствие, защита их от недобросовестных изготовителей и бракованной продукции;
- 3) осуществление контроля над производством товаров, их безопасностью для окружающей среды, жизни и здоровья людей.

296 связан с потребительским свойством продукции (вес, затраты времени или сырья на единицу товара). Учет продукции в денежном выражении представляет собой универсальный метод всестороннего описания и измерения продукции. Он позволяет достичь единства в учете разнородных видов деятельности и разнообразной номенклатуры продукции. Естественно, основой стоимостного учета являются цены на товары или услуги.

Они, как правило, устанавливаются в соответствии с общим уровнем рыночных цен и учитывают все издержки по производству и реализации. Данный метод достаточно прост в понимании потребителей, но он имеет один очень важный недостаток.

Дело в том, что при регулярном и чрезмерном использовании стоимостных единиц измерения возникает «погоня» за количеством в ущерб качеству.

Предприятия стремятся максимально расширить производство, нарастить объемы выпуска и продаж при минимальных издержках. В результате товар начинает терять ценные потребительские качества, его полезность снижается, а вместе с тем и конкурентоспособность самой фирмы.

316 4. Осуществляя какую-либо деятельность, организация должна иметь четкое представление о своих возможностях, ресурсах, имеющихся в ее распоряжении. Таким образом, необходим стратегический подход к решению задач товарной политики на любом хозяйственном уровне.

Важной частью товарной политики является определение товарной стратегии. **Товарная стратегия** представляет собой направление товарной политики, выбранное на долгосрочную перспективу и включающее решение ее основных задач. Стратегия устанавливается на 5—7 лет и имеет, как правило, несколько вариантов: недифференцированный маркетинг, концентрированное на решении наиболее важной задачи) и дифференциация товара (разнообразие видов продукции).

Итак, товарная политика прежде всего предусматривает решение следующих задач:

- 1) определение оптимального удельного веса новой продукции в общей структуре производства;
- 2) планирование развития доли рынка, выход на него с новыми товарами;
- 3) создание программы по изъятию из производства устаревших видов товаров и установление темпов обновления продукции, ее номенклатуры и ассортимента.

33а 33. Показатели качества работы и качества продукции

По характеру свойств произведенной продукции показатели ее качества делятся на несколько групп.

1. **Показатели назначения**, которые характеризуют функциональные свойства продукции и определяют условия ее рационального применения (например, посредством изучения производительности, мощности и прочности оборудования).

2. **Показатели надежности** включают такие характеристики продукции, как долговечность, ремонтпригодность, сохраняемость. Это главным образом характерно для товаров отрасли приборостроения и бытовой техники.

3. **Эргонометрические показатели**. Все произведенные товары и услуги должны соответствовать условиям жизнедеятельности и работоспособности потребителя, т. е. иметь определенные гигиенические, физиологические и психофизические характеристики. Например, продукты питания должны по возможности включать основные элементы и витамины, необходимые для развития и поддержания человеческого организма.

4. **Эстетические показатели** качества продукции включают информационную выразительность, рациональность формы, целостность композиции. Это значит, что товар должен соответствовать моде, колориту, быть оригинальным и уникальным.

5. **Технологичность продукции** представляет собой обобщенную характеристику рациональности применяемых при производстве конструктивных решений.

6. **Показатель унификации** произведенных товаров показывает степень насыщенности их стандартными деталями.

34а 34. Понятие заработной платы

Зарплата — это материальное вознаграждение за труд, денежная оценка рабочей силы и непрерывное условие существования человека. С экономической точки зрения заработная плата представляет собой часть национального дохода (ВВП), поступившего в индивидуальное распоряжение работников с учетом количества и качества трудового фактора. Размер заработной платы зависит от целого ряда показателей:

- 1) **квалификации труда и уровня образования** работников, осуществляющих трудовую деятельность;
- 2) **стажа работника**, т. е. общего периода службы на данном месте. Существует такое понятие, как «разряд», которое включает в себя и стаж, и уровень образования. Чем выше разряд, тем выше, соответственно, объем заработной платы;
- 3) **продолжительности рабочего дня**. Официально по стране установлен 8-часовой рабочий день, но некоторые частные предприятия практикуют 12-часовой день с повышенной оплатой труда. Очень хорошо оплачиваются вахтовый и командировочный методы службы;
- 4) **демографических характеристик трудящегося** (пола, возраста). Они играют большую роль не столько в рабочем процессе, сколько при приеме на работу: приветствуются молодые, энергичные и деятельные личности;
- 5) **национальных и культурных особенностей**;
- 6) **географического и территориального фактора**. В отдаленных регионах с суровым климатом оплата труда намного выше. Кроме того, работники получают социальные льготы в виде бесплатных поездок в пределах страны, их отпуск длится 2—3 месяца;

35а 35. Системы, виды и функции заработной платы

Зарплата — это форма вознаграждения за труд, она выполняет воспроизводственную и стимулирующую функции. Выделяют повременную заработную плату (оклад) и сдельную. В современных условиях наблюдается тенденция к сближению этих двух форм оплаты труда, что может найти свое выражение в следующих системах оплаты труда:

- 1) **прямая сдельная заработная плата** характеризуется тем, что расценки за единицу произведенной продукции не изменяются при динамике выполнения работником норм выработки;
- 2) **повременно-премиальная**, которая, помимо оклада, начисляемого в соответствии с тарифными ставками, включает и дополнительные выплаты в виде надбавок и премий за высокий производственный результат;
- 3) **сдельно-премиальная**. Кроме оплаты труда по прямой сдельным расценкам, работники регулярно получают премию за выполнение и перевыполнение норм выработки;
- 4) **сдельно-прогрессивная оплата труда** представляет собой оплату в пределах установленной нормы, которая производится по прямым сдельным расценкам. При этом расценки за продукт сверх нормы прогрессивно нарастают в зависимости от степени перевыполнения установленных норм выработки;
- 5) **аккордная система**: оплата труда производится за весь объем выполненных работ в определенной договорной денежной сумме;
- 6) **аккордно-премиальная**. Кроме оплаты по аккордной системе, за количественные и качественные показатели выплачиваются надбавки;

36а 36. Дифференциация заработной платы

Зарплата — это крайне непостоянный показатель. Она определяется непосредственно качеством труда, а также профессиональной подготовкой работника. В связи с этим ее дифференциация — явление вполне объективное, это связано с тем, что состав работников крайне динамичен, между профессиональными категориями и специальностями нет баланса. Кроме того, ставки заработной платы определяются текущей ситуацией на рынке труда.

Между количеством востребованных работников и заработной платой существует обратная зависимость: по мере роста оплаты труда предприниматель сокращает штат служащих, и, наоборот, при увеличении числа рабочих заработная плата на единицу трудящегося снижается. Это связано прежде всего с действием закона убывающей предельной производительности труда, т. е. наем работников осуществляется до тех пор, пока предельная полезность труда каждого из них высока и удовлетворяет потребности фирмы.

Несколько иначе ведет себя линия предложения. Сначала действует эффект замещения: при повышении реальной заработной платы количество желающих устроиться на работу инертно возрастает. Но при достижении определенного уровня дохода увеличение труда перестает быть приоритетным и замещается досугом, следовательно, возникает эффект дохода.

В целом дифференциация заработной платы определяется ограничениями двух видов мобильности работников.

1. Барьеры профессиональной мобильности:
 - 1) различия в профессиональной подготовке. Как из-

346 7) **развитости рынка труда и степени общего экономического развития страны.**

Существует две формы заработной платы.

1. **Повременная заработная плата** — организация оплаты труда, при которой начисления производятся по количеству и качеству фактически отработанного времени, а также квалификации и условиям труда. Существует две системы повременной оплаты труда. Первая представлена простой схемой и характеризуется тем, что при определении суммы заработка осуществляется расчет ставки оплаты одного рабочего часа. Вторая (премиально-повременная) система берет за основу структуру простой повременной в сочетании с дополнительными выплатами в виде премий, которые назначаются за количественные и качественные показатели работы.

2. **Пощточная заработная плата (сдельная)** зависит от объема произведенной продукции. Такая форма заработной платы стимулирует процесс труда, так как работник становится крайне заинтересован в своей деятельности, он стремится изготовить как можно больше продукции. В данном случае все зависит только от его профессиональных и трудовых качеств и усердия.

366 вестно, заработная плата напрямую зависит от трудовых качеств работника, степени его профессионализма и ответственности. Поэтому рабочие одного и того же трудового коллектива могут получать за свой труд неодинаково в соответствии с дополнительными начислениями к основной заработной плате;

- 2) нехватка средств на приобретение квалификации. Инвестиции в человеческий капитал крайне дорогостоящи, и особенно остро сегодня стоит проблема коммерческого образования;
- 3) отсутствие информации по наличию работы. Часто потенциальные работники не могут реализовать себя, поскольку не обладают в достаточной степени точной информацией о величине и структуре спроса на рынке труда;
- 4) дискриминация по национальному и иному признаку;
- 5) несоответствие условий труда желаниям работника.

2. Барьеры территориальной мобильности:

- 1) обеспечение населения муниципальным жильем;
- 2) неразвитость рынка аренды жилья и ипотеки (кредитование под залог недвижимости);
- 3) ограничение регистрации местожительства;
- 4) нехватка средств на переезд и обустройство;
- 5) привычка не менять местожительства;
- 6) неэффективность службы занятости и биржи труда.

336 7. **Экологический показатель** описывает полезность продукции, т. е. ее безопасность для окружающей среды и потребителя.

8. **Патентные показатели** характеризуют товар с точки зрения наличия авторских свидетельств и патентов.

9. Посредством **экономических показателей** можно судить о производстве в целом, эффективности и степени трудовых усилий, состоянии оборудования (это себестоимость, цена и издержки единицы продукции, срок эксплуатации и пр.).

Количественное значение показателей качества продукции определяется посредством разработки методов их изучения. Самым главным из них, безусловно, является экспериментальный метод, который основан на применении технических средств. Он позволяет объективно и всесторонне изучить и оценить качество выпускаемой продукции. Существует также органолептический метод, который характеризует качество посредством органов чувств и оценивает данный показатель по балльной системе. Но наиболее наглядным и простым, несомненно, является графический метод сбора и систематизации данных о свойствах товаров и услуг. Посредством построения гистограмм, диаграмм и разного рода графиков экспортеры могут сделать выводы не только о качестве товаров, но и об условиях, в которых осуществлялось их производство.

356 7) система бригадного подряда. Бригадир самостоятельно набирает количество работников в зависимости от бюджетного фонда;

8) система участия в делах компании подразумевает выплату заработной платы акциями предприятия. Таким образом, каждый работник получает некоторый процент возможности руководства.

Существует 2 вида заработной платы.

1. **Номинальная заработная плата** представляет собой денежную сумму, которую получает работник за свой труд.

2. **Реальная заработная плата** — это набор благ, который трудящийся может приобрести на полученную им номинальную заработную плату при данном уровне цен на определенный момент времени. Она находится в прямой зависимости от номинальной заработной платы и в обратной — от цен на товары и услуги. Однако динамики номинальной и реальной оплаты труда далеко не всегда совпадают. Это происходит в тех случаях, когда цены растут быстрее, чем стоимость оплаты труда.

Заработная плата выполняет определенные функции:

- 1) воспроизводственную;
- 2) активизирующую;
- 3) распределительную;
- 4) возмещающую;
- 5) социальную.

37a 37. Понятие тарифной системы, ее состав

Тарифная система оплаты труда — комплекс правил и норм, посредством которых осуществляется процесс дифференциации, начисления и регулирования величины заработной платы для каждой группы и категории работников в отдельности. При этом учитываются степень сложности трудового процесса, а также такие важнейшие трудовые характеристики работника, как образование, квалификация, опыт, стаж.

Тарифная система состоит из следующих взаимосвязанных элементов.

1. **Тарифная сетка** представляет собой весь комплекс существующих квалификационных разрядов с тарифными коэффициентами, которые определяют величины ставок заработной платы. Так складывается функция зависимости величины оплаты труда от квалификационного уровня работника.

2. **Тарифные ставки** и оклады определяют уровень оплаты труда в единицу затраченного времени (час, день, месяц) и имеют денежную форму. Кроме того, каждая ставка соответствует определенному квалификационному разряду, что обеспечивает строгое соответствие в системе организации заработной платы.

При определении тарифных ставок и окладов на предприятии следует учитывать прежде всего следующее:

- 1) должна сохраняться дифференциация заработной платы в зависимости от степени квалифицированности персонала, а также сложности и результативности трудовых усилий;
- 2) важно способствовать максимальной воспроизводству рабочей силы и вызывать у персонала материальную заинтересованность;

38a 38. Повременная и сдельная формы оплаты труда

Повременная заработная плата начисляется за определенный промежуток отработанного времени независимо от количественных и качественных показателей труда. Величина оплаты труда, таким образом, находится в зависимости от принципов и требований, которым должен следовать работник в процессе осуществления своей трудовой деятельности.

$$З = TC \times t,$$

где Z — это заработок,
 TC — величина тарифной ставки,
 t — количество часов отработанных одним работником.

По такой формуле определяется заработная плата рабочих, заработная плата персонала. Зарботная плата зависит непосредственно от количества дней в месяце, которые сотрудник организации находился на своем рабочем месте, выполняя служебные обязанности. В том случае, когда он отработал все рабочие дни месяца, т. е. за ним не числятся прогулы и простои рабочего времени, его заработная плата составляет величину оклада, установленного в соответствии с квалификационным разрядом. Если же работник отработал не все положенное время, его заработок определяется по следующей формуле:

$$З = (TC \times t(o)) / T,$$

где Z — заработок,
 $t(o)$ — отработанное число дней,
 T — календарное число рабочих дней в месяце.

Повременная форма заработной платы удобна для тех предприятий, где работа дифференцирована и непостоянна по нагрузке и самым главным является ка-

39a 39. Мотивация труда и ее теория

Мотивация — это побуждение себя и других к определенной деятельности, направленной на достижение определенной цели. Процесс мотивации характеризуется определенными составляющими.

1. **Основные элементы — потребности**, для удовлетворения которых работники осуществляют тот или иной вид деятельности. По основному экономическому закону потребности человека безграничны, а возможности и ресурсы имеют свойство заканчиваться, поэтому важно, чтобы потребность имела под собой основание, была и реальной, осознанной и доступной к удовлетворению.

2. **Поведение** — осознанные действия людей, направленные на удовлетворение потребностей.

3. **Вознаграждение** — это то, что люди считают для себя ценным:

- 1) внутреннее вознаграждение, связанное с работой, ее содержанием и характером, осознанием работником собственной значимости;
- 2) внешнее вознаграждение дается другими людьми (например, премия, личный кабинет и т. д.).

4. **Обратная связь**. Посредством нее работники получают информацию о правильности выбранного поведения.

Мотив — осознанная потребность в чем-либо, подкрепленная желанием ее удовлетворения и осуществлением определенной трудовой деятельности. Таким образом, в структуру мотива входит потребность, которая побуждает человека к определенному результату. Под потребностью понимается конкретное благо, получение которого может дать работнику полное удовлетворение. В то же время для того, чтобы это благо сде-

40a 40. Понятие МТО: функции, формы

Материально-техническое обеспечение — система организации обращения и использования средств труда, основных и оборотных фондов предприятия (материалов, сырья, полуфабрикатов, машин и оборудования). МТО также отвечает и за их распределение по структурным подразделениям и бизнес-единицам и потребление в производственном процессе.

Исходным моментом является определение потребности организации в тех или иных производственных фондах, их объеме и ассортименте на текущий и будущий периоды. В соответствии с этим система МТО должна отвечать некоторым требованиям. Во-первых, она направлена на своевременное и полное удовлетворение потребностей производства. Это обеспечивает непрерывность производственного процесса и влияет на его масштабы. Во-вторых, МТО призвано создавать условия для эффективной деятельности предприятия, оно нацеливает его на экономический ресурс. Кроме того, материально-техническое обеспечение само по себе способно обеспечить приоритет потребителя в хозяйственном отношении.

Система МТО имеет ряд функций:

- 1) планирование потребности в материальных ресурсах;
- 2) заготовительная функция;
- 3) хранение заготовленного сырья и материалов;
- 4) осуществление учета и строгого контроля над выдчей сырья и материалов производству и пр.

Материально-техническое обеспечение производства — довольно широкое понятие, поэтому может иметь несколько форм.

386чество производимой продукции, а не ее количество. В то же время при такой форме необходимо осуществлять строгий контроль над величиной отработанного времени, что необходимо для определения заработной платы персонала.

При **сдельной форме** заработная плата начисляется в соответствии с объемом выполненных работ. Данный способ определения величины заработной платы удобен для предприятий, которые ориентированы на массовое производство, т. е. определяющим фактором для них является количество выпускаемой продукции. При этом основным недостатком сдельной формы является то, что в погоне за количеством организация постепенно начинает терять качество производства. Для того чтобы сдельная форма была эффективна, она должна иметь основу в виде выполнения таких условий, как четкое определение нужных количественных показателей результатов труда, наличие возможностей для непредвиденного расширения производства, а также осуществление строгого контроля над выпуском и качеством товаров и услуг.

Данная форма заработной платы определяется непосредственно тарифными ставками и величиной окладов в соответствии с трудовыми договорами и нормами труда. Таким образом, сдельная расценка = ТС / норма труда. Посредством этой формулы можно найти величину сдельного заработка: заработок (сд.) = объем работы / сдельная расценка.

406 1. Поставки готовой продукции, полуфабрикатов и услуг промышленного характера по прямым хозяйственным связям.

2. Оптовая торговля средствами производства, а также изготовленными товарами посредством складов, через сети магазинов и товарозаготовительные базы.

3. Обменные и заемные операции в случае недостатка ресурсов или денежных средств в виде инвестиций.

4. Использование вторичных ресурсов, переработка отходов.

5. Лизинг, который является одним из главных финансовых инструментов, посредством которого возможны долгосрочные капиталовложения в переоснащение и модернизацию производства. Это позволяет создать устойчивую материально-техническую базу и способствует росту конкурентоспособности выпускаемых товаров.

6. Покупка сырья и материалов через товарные биржи, а также осуществление импортных закупок по соответствующим договорам о партнерстве с иностранными фирмами.

7. Развитие подсобного хозяйства (добыча сырья, изготовление тары) и осуществление централизованного распределения материальных ресурсов.

Следовательно, система МТО является необходимым условием развития производства, поскольку осуществляет общий контроль над заготовительными и производственными работами, а также позволяет адекватно оценивать реальные возможности и резервы фирмы.

376 3) на предприятии должны быть созданы все необходимые условия для применения прогрессивных систем оплаты труда. Кроме того, важно поддерживать принцип «равному труду — равная оплата»;

4) работники с высокими трудовыми способностями, результат которых наиболее значим для всей производственной деятельности организации, должны быть выделены по уровню заработной платы.

3. **Тарифные справочники** состоят из списков рабочих мест и профессий, специальностей, которые имеют место на данном предприятии.

Несмотря на все положительные аспекты существования тарифной системы на предприятии, она имеет ряд явных недостатков. Прежде всего важным является то, что сама тарифная ставка и ее величина учитывают только постоянные факторы, такие как плановая оплата труда за выполнение намеченного объема работ.

Однако она не берет во внимание степень интенсивности и эффективности трудового процесса и не вызывает дополнительных стимулов к проявлению работниками инициативности и творчества.

396 лать доступным, необходимо осуществить комплекс трудовых действий и при этом учитывать возможные потери. Современные теории мотивации делятся на две группы:

1. Содержательные теории, которые отвечают на вопрос, что лежит в основе мотивации. Основное внимание здесь уделяется непосредственно потребностям, которые побуждают людей к определенной деятельности.

Теория приобретенных потребностей Д. Макклеланда описывает три группы потребностей:

1) потребность достижения, т. е. самое главное для работника — конечный результат, возможность быть лучшим, отличиться, иметь высокий индивидуальный результат;

2) потребность участия, взаимодействия: работники дорожат мнением других членов рабочего коллектива, они любят работать в группе и иметь единый результат;

3) потребность власти, под влиянием которой работник стремится к руководящим должностям, любит брать ответственность и контролировать весь производственный процесс.

2. Процессуальные теории, которые изучают не структуру потребностей, а сам процесс деятельности. **Теория справедливости С. Адамса** гласит: люди мотивируются справедливым к себе отношением, они оценивают вознаграждение комплексно.

41а**41. План МТО**

План материально-технического обеспечения представляет собой совокупность документов, в которых отражена и оценена потребность в материальных ресурсах и предложены варианты источников удовлетворения данной потребности. Иными словами, **план МТО** — это важнейшая часть долгосрочного стратегического планирования организации и ее экономического развития. Стоимость необходимых для потребления ресурсов определяется планово-заготовительными ценами, состоящими из следующих элементов:

- 1) цен оптовых поставщиков. Они определяют величину предложения первичных продавцов — владельцев ресурсов и стоимость единицы сырья, по которой сделка купли-продажи может быть осуществлена;
- 2) железнодорожных тарифов, которые играют немаловажную роль при определении фактической цены приобретаемого сырья. Они также находят свое отражение в конечных ценах и определяют величину себестоимости доставки;
- 3) снабженческо-сбытовой организации, которая перекладывает у оптовиков ресурсы по оптовым ценам, затем перепродает их по завышенным ценам. В них она включает стоимость собственных услуг посредничества. Таким образом, ее прибыль составляет разницу между оптовой ценой ресурсов и ее собственной;
- 4) издержек по таре, которые включают все денежные затраты, связанные с упаковкой;
- 5) расходов по доставке на предприятие — это денежные средства, которые организация оплачивает за доставку непосредственно на склад предприятия или непосредственно в его подразделения (цеха) для последующей обработки.

42а**42. Методы определения потребности в МТО**

Материально-техническое обеспечение — это способ контроля и распределения ресурсов в процессе производства. Посредством системы МТО предприятие осуществляет покупку и расход сырья и материалов для производства наиболее рациональным способом. Для этого ведется учет данных текущего потребления, в соответствии с чем составляются планы на долгосрочный период. Это позволяет грамотно расходовать бюджет организации, поскольку сокращаются производственные издержки.

Само по себе материально-техническое обеспечение одной из своих задач имеет покупку необходимых предприятию материальных ресурсов, а также их централизованное распределение по производственным подразделениям — цехам, где они проходят дальнейшую обработку. Посредством этого, определяя структуру собственной потребности в факторах производства, организация делает вывод о том, насколько необходимо наличие МТО.

Потребность и необходимость создания системы МТО для осуществления хозяйственных и производственных функций могут быть определены следующими методами.

1. **Нормативный.** Данный метод основан на применении прогрессивных и технически обоснованных норм расхода. Таким образом,

$$P_m = H_p \times V,$$

где P_m — существующая потребность в сырье и материалах;

H_p — норма расхода;

V — объем производства товаров и услуг.

43а**43. Понятие затрат и их классификация**

Затраты организации представляют собой величину тех или иных расходов, необходимых для обеспечения ее функционирования и осуществления производственной и сбытовой деятельности. **Издержки** — неизбежное явление, они имеются у каждой фирмы, юридически оформленной. Но они различны для каждой из них в отдельности и зависят от экономической грамотности руководства и финансовых отделов, которые планируют объем деятельности и, как следствие, величину затрат.

Все затраты в соответствии с их направленностью и способом образования могут быть классифицированы с помощью следующих критериев.

1. Затраты играют абсолютно разную роль в формировании себестоимости продукции, работ, услуг.

Основные затраты имеют непосредственную связь с технологическим и производственным процессом, посредством которого изготавливается определенный объем товаров и услуг общественного и иного потребления.

Накладные расходы связаны с обеспечением процесса производства и его организации, созданием благоприятных условий трудовой деятельности. Это так называемые цеховые и общезаводские расходы.

2. В соответствии с тем, к чему относятся данные расходы, они могут быть:

- 1) прямыми — представлены затратами на покупку и распределение материальных ресурсов и выплатами работникам окладов и премиальных. Можно сказать, что прямые расходы являются составной частью основных, поскольку опять-таки обеспечи-

44а**44. Виды издержек организации**

Каждая фирма в процессе своего функционирования несет определенное количество затрат, называемых издержками производства. Существует несколько классификаций издержек.

1. **Бухгалтерские издержки** — это реальные расходы фирмы в текущем периоде по приобретению сырья, необходимого оборудования и других производственных фондов. Кроме того, сюда входят затраты на заработную плату рабочим и аренду помещения, территории. Выплата заработной платы осуществляется непосредственно из фонда оплаты труда, который создается посредством денежных отчислений от прибыли организации.

2. **Внутренние издержки** представляют собой доход, который мог бы быть получен в результате более рационального использования имеющихся ресурсов и факторов производства. Очень часто фирма имеет в собственности и помещение, и землю, и собственный капитал в наличии. В этом случае фирма не имеет постоянных затрат на эти факторы производства, для нее они являются «бесплатными».

3. **Экономические издержки** включают бухгалтерские и внутренние. При принятии экономических решений должны учитываться все ресурсы, вовлеченные в процесс производства, и расходы по ним. Это способствует их более эффективному использованию.

4. **Частные издержки** представляют собой все расходы фирмы по оплате и покупке всех необходимых материальных и природных ресурсов.

5. **Общественные издержки** оцениваются с точки зрения общества с учетом положительных и отрицательных внешних эффектов (экстерналий), которые воздействуют на структуру и механизм рынка.

426 Таким образом, потребность в ресурсах находится в прямой зависимости от масштабов производства. Норма расхода устанавливается каждым предприятием в отдельности на основе данных о его финансовой стабильности и развитости.

2. Статистический метод — метод динамических коэффициентов. Здесь в расчет берутся данные о расходе материалов, который был произведен в предыдущем периоде, в соответствии с чем необходимость в МТО определяется через учет фактического потребления и его изменения по отношению к будущему периоду.

$$P_m = P_{\phi} \times K_{\text{пр}} \times K_{\text{н}}$$

где P_{ϕ} — фактическое потребление ресурсов в процессе производства в текущем периоде;

$K_{\text{пр}}$ — коэффициент, показывающий изменение плана на будущее потребление по сравнению с предыдущим;

$K_{\text{н}}$ — коэффициент, который характеризует снижение норм расхода на перспективу, т. е. он рассчитывается на будущий период.

3. Метод прогнозирования основан на изучении статистических рядов потребления материальных ресурсов за определенный промежуток времени (несколько лет или месяцев) и их динамичности. Это позволяет создать практико-математическую модель изменения потребности, посредством которой составляется прогноз потребления.

446 6. **Возвратные издержки** — это все расходы фирмы, которые она способна вернуть после очередного производственного цикла или по окончании своего функционирования.

7. **Невозвратные издержки** не имеют альтернативного использования. Это единовременные затраты по регистрации предприятия, его страхованию, изготовлению вывески.

В зависимости от объема выпускаемой продукции фирмы в краткосрочном периоде издержки подразделяются на две большие группы:

- 1) **постоянные издержки** — не зависят от объема производства в релевантном периоде. Они включают арендную плату, оплату электроэнергии и оклад рабочих. Иными словами, это затраты, которые повторяются с определенной частотой, как правило, в 1 месяц;
- 2) **переменные издержки** — находятся в зависимости от количества произведенного продукта, так как идут на покупку сырья и рабочей силы. Соответственно, при расширении масштабов производства для изготовления большего объема товаров и услуг уходит большее количество производственных оборотных фондов и трудовых усилий, и, как следствие, переменные издержки растут.

416 **Номенклатура-ценник** — наиболее полный документ предстоящих расходов. Благодаря его наличию организация соотносит необходимое с возможным и определяет ту величину сырья и материалов, которая сможет удовлетворить потребности производства и в то же время будет оптимальной по цене. Условиями разработки обоснованных планов материально-технического обеспечения являются прогрессивные нормы расхода сырья и топлива. Норма расхода оборотных средств — это наибольшая цена, ее максимально допустимая величина, которая устанавливается в соответствии с определенными производственными условиями материальных затрат на производство единицы продукции.

Существует несколько классификаций планов МТО.

1. По длительности планового периода:

- 1) текущие планы;
- 2) перспективные планы.

2. По стадии разработки:

- 1) предварительные планы;
- 2) окончательные планы.

3. По масштабу действия:

- 1) планы предприятий;
- 2) планы структурных подразделений, цехов.

436 вают процесс производства факторами производства в виде сырья и рабочей силы;

2) косвенными, которые напрямую связаны с изготовлением различных видов продукции.

3. По степени однородности затраты делят на:

- 1) простые, т. е. однородные, затраты. Они осуществляются в соответствии с направлением деятельности предприятия и включают все расходы по покупке и поставке необходимых факторов производства на склады предприятия, а также по оплате фактора «рабочая сила»;
- 2) комплексные затраты — представляют собой расходы всех производственных подразделений и отделов организации в их совокупности.
4. По времени возникновения все затраты организации можно поделить на 3 вида:

1) текущие. Они осуществляются непосредственно в настоящем периоде, т. е. на тот момент времени, когда реально происходит процесс производства или осуществления других видов деятельности;

2) будущие расходы — это те расходы, которые предстоит в будущем понести организации. Их можно предугадать посредством анализа рынка факторов производства и рынка товаров и услуг, динамики цен на них;

3) кроме того, для удобства составляются экономические модели деятельности.

45а 45. Себестоимость продукции, ее виды

Себестоимость — это совокупность всех денежных затрат по изготовлению товаров и услуг в зависимости от специализации производственной деятельности. Данный показатель включает следующие расходы: покупку сырья, материалов, топлива, использование основных производственных фондов (машины и оборудование), оплату труда работников, а также другие затраты, которые могут быть связаны с производством и реализацией готовой продукции.

Себестоимость — важнейший показатель бухгалтерской отчетности, поскольку предоставляет данные о фактических производственных издержках. Кроме того, себестоимость может быть рассчитана как величина затрат, которая приходится на единицу изготовленной продукции. Посредством этого устанавливается конечная цена производителя на товары и услуги, которые он поставляет на потребительский рынок. Чем выше затраты, тем выше стоимость единицы товара, поскольку она заведомо включает и транзакционные издержки (т. е. издержки по доставке) и «накрутку» производителя за выполнение работ, и величину оплаты труда рабочим за произведенную деятельность.

Себестоимость готовой продукции изменяется в зависимости от объема затрат при ее изготовлении. Таким образом, существуют следующие виды себестоимости:

- 1) **цеховая** — представлена затратами всех цехов и других производственных структур, которые непосредственно участвовали в процессе изготовления определенного набора товаров и услуг;
- 2) **производственная себестоимость** — определяется путем прибавления к цеховой себестоимости общезаводских и целевых расходов;

46а 46. Калькуляция, группировка затрат по статьям расходов

Калькуляция определяется как расчет размера затрат на производство единицы продукции. Также это процесс анализа и экономической группировки затрат и исчисление себестоимости продуктов производства и других объектов учета.

В бухгалтерском учете выделяют несколько статей (или групп) расходов, по которым калькулируется себестоимость.

1. Сырье и основные материалы — это оборотные производственные фонды, которые непосредственно идут на изготовление товаров и услуг и одновременно переносят свою стоимость на продукт производства.
2. Вспомогательные материалы — средства труда, которые способствуют протеканию процесса производства.
3. Топливо и энергия, которые расходуются на технологические цели.
4. Основная заработная плата рабочих на производстве (представляет собой оклад).
5. Дополнительная заработная плата — премии и надбавки к окладу за преждевременное завершение работ или высокие качественные показатели их результатов.
6. Отчисления на социальное и медицинское страхование.
7. Расходы на поддержание работы оборудования, продлевающие срок его эксплуатации.
8. Цеховые и общезаводские расходы.
9. Возможные потери от брака в производстве.
10. Коммерческие расходы, включающие в себя расходы на доставку заказанных факторов производства, маркетинг и издержки, связанные с выплатами по кре-

47а ее функции

Прибыль — это результат производственной и коммерческой деятельности фирмы, главный фактор, стимулирующий предпринимательство. Иными словами, это финансовый результат производственной и хозяйственной деятельности организации, который показывает ее чистый доход. Прибыль также можно рассматривать как двигатель производства.

Прибыль в соответствии с ролью, отведенной ей в экономике, выполняет ряд функций.

1. Регулирующая. Прибыль позволяет регулировать денежные потоки, поскольку распределяется по различным фондам и направлениям на предприятии (резервный, валютный, фонд развития производства, фонд материальных поощрений).

2. Стимулирующая. Любая фирма в процессе своего функционирования стремится укрепить свои позиции в бизнесе и на рынке, получить некоторые преимущества перед конкурентами и экономическую прибыль. Все это способствует ее динамичному развитию. Ожидание экономической прибыли заставляет предпринимателя тщательно заниматься вопросом организации производства, чтобы максимально снизить издержки, наиболее рационально использовать ограниченные ресурсы и добиться наибольшей отдачи от факторов производства. С этой целью совершенствуются технологии, осваиваются достижения науки и техники, что способствует экономическому росту фирмы и всей национальной экономики.

3. Контролирующая функция представляет собой не что иное, как характеристику экономического эффекта деятельности предприятия.

4. Наличие экономической прибыли способствует

48а **Прибыль** — это важная экономическая категория, определяющая качество функционирования организации и перспективы ее дальнейшего развития. Классификация прибыли подразумевает следующие ее виды.

1. Прибыль, полученная в результате реализации готовой продукции, а также полуфабрикатов и выполнения коммерческих заказов. Иными словами, это разница между полной себестоимостью товарной продукции и стоимостью реально проданных товаров и услуг.

$$P_p = P_p - \text{себестоимость,}$$

где P_p — цена продаж.

2. Балансовая прибыль представляет собой общую прибыль, которую организация получает от всей своей производственно-хозяйственной деятельности. Балансовая прибыль равна сумме (или разнице) прибыли, полученной от сбыта и продажи товарной продукции или убытка, полученные от реализации прочей продукции.

К ней, соответственно, относят продукцию хозяйств, которые находятся на балансе предприятия и в его собственности. Например, это подсобные сельские хозяйства, лесозаготовительные предприятий, транспортные организации, которые осуществляют доставку всех необходимых ресурсов в каждое из имеющихся на предприятии производственное подразделение. Сюда же входит выручка от реализации тары, сверхнормативных запасов топлива, сырья, материалов и прочих производственных фондов.

P_p в вышеуказанной формуле, соответственно, составляет прибыль или убыток от операций, которые, по сути, никак не связаны с производством и реализацией.

466 дитам, которые взяла организация на расширение производства или его качественное развитие. В зависимости от специфики производства калькулирование себестоимости может быть произведено определенными методами.

1. Позаказный метод характеризуется тем, что учет затрат производится по отдельным заказам. Это главным образом характерно для мелкосерийного или индивидуального производства отраслей приборостроения, машиностроения.

2. Подфазный метод позволяет калькулировать себестоимость в конце каждого отдельного этапа или фазы производственного процесса. Данный метод применяется на предприятиях отраслей массового производства в химической, хлопчатобумажной, пищевой промышленности и т. д.).

3. Посредством нормативного метода затраты рассчитываются по существующим на предприятии нормам расхода, которые показывают максимально возможную цену приобретенных и задействованных в производстве материальных ресурсов.

4. Сортный метод — себестоимость рассчитывается по каждому отдельному виду, типу и сорту продукции. Данный метод применяется в тех отраслях, где номенклатура и ассортимент изготавливаемого продукта составляют большую величину. Например, это характерно для пищевой, легкой и текстильной промышленности.

47. Понятие прибыли,

486 3. Чистая прибыль рассчитывается на основе данных балансовой прибыли и нормы налогообложения (налог на прибыль, единый социальный налог, налог на землю, на имущество и пр).

4. Консолидированная прибыль — это прибыль, полученная от деятельности и финансовых результатов материнских и дочерних (филиалы) предприятий. Консолидированная бухгалтерская отчетность представляет собой объединенную отчетность двух или более субъектов хозяйствования.

Очень часто для исчисления прибыли применяется аналитический метод. Исходя из него прибыль в текущем году определяется посредством суммирования всей возможной прибыли и с учетом уровня рентабельности производства.

Важными факторами здесь являются и планируемый объем реализации продукции, и различные мероприятия по снижению затрат на производство и сбыт, а также рост качества товаров и услуг и структурные изменения в ассортименте.

Прибыль, подсчитанная таким путем, определяется суммой прибыли от реализации и прибыли, полученной вследствие роста качества продукции за вычетом первоначальных убытков в результате нововведений и внедрения новых технологий на производстве.

456 3) **полная себестоимость** — включает затраты организации не только на выпуск продукции и организацию производственного процесса, но и на ее реализацию, т. е. поставку на рынок конечных товаров и услуг. Следовательно, она представляет собой совокупность производственных и коммерческих расходов.

Кроме данной классификации, существует еще деление себестоимости на индивидуальную и среднотраслевую (в учет берутся все предприятия отдельной отрасли), плановую, которая формируется на базе текущих, и фактическую, относящуюся к данному моменту времени.

Себестоимость продукции также определяет структуру затрат посредством отнесения их к тому или иному периоду. Текущие затраты относятся на себестоимость продукции данного периода, в котором фактически происходит производственный процесс. Расходы будущих периодов характеризуются тем, что изготовление товаров осуществляется в данный момент, но относится на себестоимость продукции последующего периода. К предстоящим расходам, как правило, относят те, которые фактически не осуществлены, но на них уже зарезервированы средства.

476 эффективному распределению ресурсов между альтернативными способами их применения. Важная черта бизнеса — это возможность предугадать альтернативные возможности и издержки. Если в отдельной отрасли прибыль превышает среднее значение, это свидетельствует о том, что на данный товар существует высокий спрос, т. е. он абсолютно отвечает потребностям и желаниям потребителей. В результате такой сектор экономики становится более привлекательным, и фирмы будут бороться за возможность вложения в него капитала и ресурсов. Посредством такого перемещения ресурсов достигается наибольшая эффективность функционирования экономики.

5. Прибыль выступает источником финансирования расширения масштаба производства. Фирмы, которые получают прибыль, имеют возможность вести непрерывную производственную деятельность. Они обладают инвестиционным запасом и могут направить его снова в производство, при этом не только для расширения его масштаба, но также и в целях совершенствования предприятия, разработки новых методов управления, использования продуктов НТП.

48. Виды прибыли

49a 49. Сущность рисков и их виды

Современная рыночная система характеризуется деформацией структур и механизмов деятельности экономических субъектов.

Рынок — это место встречи покупателя и продавца, которые, участвуя в процессе купли-продажи товаров, несут определенную долю ответственности и рискуют.

Риск неразрывно связан с боязнью лишних незапланированных затрат. Как известно, производители стремятся продать свой товар подороже, чтобы максимизировать прибыль, а потребители для удовлетворения потребностей, стремясь минимизировать издержки, инстинктивно выбирают товар с меньшей стоимостью.

Специалисты выделяют несколько видов экономических рисков.

1. По характеру деятельности:

- 1) производственный риск, определяемый объемом выпускаемой продукции. Для фирмы крайне важным является владение рыночной информацией. Это позволяет ей иметь представления о динамике спроса и, таким образом, дает возможность подстроить производство под изменчивую среду рынка;
- 2) коммерческий риск связан с поставкой произведенных товаров на рынок и обменными операциями. Фирма, производящая товары и услуги, обязана контролировать процесс сбыта и осуществлять своевременные поставки в соответствии с заключенными договорами. Добиться этого позволяет создание на производстве системы материально-технического обеспечения;
- 3) финансовый риск возникает как продукт отношений экономических субъектов с банками и другими элементами кредитно-денежной системы. Если

50a 50. Необходимость страхования

Страхование — это важнейший элемент экономических отношений, наиболее эффективный способ возмещения ущерба, своеобразная форма платы за риск. **Риск** — это неопределенность будущего, боязнь не достигнуть поставленной цели. В рыночной экономике понятия «риск» и «страхование» неразрывно связаны. Страхование необходимо главным образом в неопределенной, динамичной экономической ситуации. Фирмы как экономические субъекты всегда стремятся оградить себя от потерь и лишних затрат, поскольку работают на максимизацию прибыли и расширение собственного влияния на рынке товаров и услуг. Поэтому они прибегают к страхованию имущества, что позволяет им в кризисной ситуации при абсолютно непредвиденных обстоятельствах выжить.

Необходимость в страховании возникает в том случае, когда вероятность возникновения рисков очень высока, что может быть вызвано как общими экономическими «встрясками», так и высокой конкуренцией. Помимо страхования, фирма должна сама обеспечивать себе развитие. Она должна работать на потребителя и с максимальной точностью реагировать на изменения в его предпочтениях. В противном случае нет смысла в ее создании, конкурентоспособность оказывается недостижимой. Таким образом, важная черта страховой деятельности заключается в том, что ей присущ предпринимательский риск, связанный с процессом производства и его масштабами.

Страховые отношения характеризуются потребностью фирмы в защите от потерь. Объектом страхования в данном случае могут являться факторы производства, производственные фонды предприятий, а также жизнь

51a 51. Функции страхования

Страхование — это наилучший финансовый способ компенсации ущерба физическим и юридическим лицам, поскольку предоставляет гарантии защиты в случае возникновения рискованных ситуаций. Страхование как экономическая категория имеет общие черты с понятиями «финансы» и «кредит», которые определяются замкнутостью отношений и возвратностью страховых взносов. В то же время ему присущи специфические функции.

1. Создание специализированного фонда в качестве платы за возможные риски, по которым ответственность несут страховые компании. Страховое дело регулируется непосредственно государством с учетом социально-экономической ситуации. **Страховой фонд** — это непереносимое условие осуществления страховой деятельности, совокупность денежных резервов, обеспечивающих гарантию возмещения потерь. В отличие от коммерческих банков, занимающихся сберегательной деятельностью, страховые организации работают на сберегательно-рисковом начале. Формирование страхового фонда решает проблему инвестирования банковских и других элементов финансовой системы, вложения денежного капитала в недвижимость и т. д. С развитием экономики и рынка эта функция приобретает все большее значение.

2. Восполнение ущерба подразумевает материальное обеспечение граждан, которые являются создателями страхового фонда и осуществляют денежные вклады в него. Таким образом, составляется договор, по которому страховая компания обязуется выплачивать застрахованным лицам сумму, соразмерную их

52a 52. Стратегическое управление

Стратегическое управление представляет собой процесс, который включает составление и реализацию стратегий, что само по себе в системе «предприятие — среда» обеспечивает соответствие между организацией и ее внешней средой.

Значение стратегического управления заключается в том, что позволяет сосредоточить внимание менеджеров на динамичности и изменчивости внешней среды. Это дает возможность обладать более совершенной, достоверной и полной информацией относительно таких ее характеристик. **Разработка стратегий** — это важная часть общего механизма развития. Посредством этого организация может достигать поставленной цели и в конечном итоге миссии. Осуществление стратегий на практике может быть достигнуто посредством задействования всех имеющихся в организации ресурсов, как чисто материальных, так и финансовых. Кроме того, стратегия — это своеобразная защита организации от неопределенности окружающей среды.

Задачами стратегического управления, соответственно, являются действия организации, связанные с ее подготовкой к изменениям рыночной ситуации.

1. Формулирование миссии фирм. Миссия — это конечная цель организации, то, ради чего она существует, работает и была создана. Выживание организации в долгосрочной перспективе может быть осуществлено посредством создания своего клиента-потребителя, на удовлетворение потребностей которого будет работать организация. Кроме того, немаловажно и обеспечение баланса в самой системе «предприятие — среда».

2. Внимание менеджмента полностью сосредоточено на внутренних проблемах организации. Иными

506 и условия труда работников. Роль страхования велика: оно позволяет обеспечить непрерывность и устойчивость общественного воспроизводства. Поэтому развитие бизнеса, рынка и предпринимательства в любом государстве подразумевает наличие страховых услуг.

Экономическая сущность страхования может быть определена через его категорию, которая выражает общественно-производственные отношения между субъектами экономической деятельности по поводу предотвращения и преодоления рискованных ситуаций. Главная особенность страхования заключается в том, что оно по своим признакам близко к финансовой категории. Страховые отношения замкнуты, т. е. число страховых агентов меньше числа пострадавших. Для осуществления страховых сделок создается страховой фонд, состоящий из денежных взносов застрахованных лиц. Замкнутые отношения участников страхования подразумевают также и возвратность страховых платежей в виде компенсации в случае возникновения угрозы риска. Принцип возвратности сближает понятия страхования и кредита и напоминает, по сути, процесс выдачи ссуд банками и другими кредитно-денежными институтами. Кредиты выдаются под процент и с неременной гарантией возврата их в кассы кредитных организаций. Это обеспечивает нормальное обращение денежной массы в стране.

526 словами, важно периодически анализировать внутреннюю структуру. Взгляд вовне, т. е. на окружающую среду, позволяет определить направления и тенденции ее развития и в соответствии с этим дает организации возможность понять, что она может предложить на данный момент исходя из существующей внутренней структуры: сможет ли она производить нужные обществу блага, хватит ли ресурсов на осуществление этого.

3. Отношение к персоналу подразумевает создание оперативной системы управления. Работник признается главным ресурсом организации, который определяет эффективность ее функционирования. Поэтому для того, чтобы направить деятельность работника в нужное русло, крайне важно создать в организации систему мотивации персонала. Как известно, творческие личности любят брать на себя ответственность, проявлять инициативу. Если организация имеет жесткую механическую структуру и самостоятельность работников ограничивается, их работоспособность начинает падать. Они не чувствуют удовлетворения от своего труда. Поэтому задачей менеджера является определить структуру потребностей каждого работника, определить, чем он мотивируется, что может значительно стимулировать его деятельность. Такой грамотный подход позволяет установить тесный контакт с персоналом, что способствует улучшению рабочей обстановки и, как следствие, повышает гибкость организационной структуры.

496 фирма берет кредит, она должна осознавать все потери, которые могут возникнуть в случае ее неплатежеспособности. Такая ситуация может возникнуть в случае падения прибыли, поскольку фирма отвечает по всем обязательствам.

2. По источнику опасности:

- 1) риски, связанные с природными катаклизмами, которые могут стать причиной сбоев в производстве и деятельности фирм;
- 2) риски политического характера связаны с конфликтами, революциями и войнами, которые сотрясают всю экономику и нарушают ее развитие;
- 3) экономический риск возникает в результате изменения курса валют на финансовом рынке, банкротства предприятий и общего кризиса в экономике.

Помимо этого, существует классификация рисков, разделяющая их на внутренние и внешние.

1. **Внешние риски**, например риск ликвидности. Он характеризуется нарушением стабильности в кредитных операциях, появлением незапланированных потребностей в дополнительных ссудах и т. д.

2. **Внутренние риски** проявляются на уровне фирмы и связаны с ее организационной деятельностью. Они связаны с набором штата служащих, их профессиональными и личными качествами, а также с технической и ресурсной базой предприятия.

516 вкладам. Эта функция страхования также регулируется государством.

3. Минимизация потерь. Страховые компании осуществляют финансово-посредническую деятельность, направленную на предупреждение страхового случая. Они создают особый денежный фонд, который формируется за счет отчислений из платежей юридических и физических лиц.

4. Контрольная функция заключается в целенаправленном и рациональном использовании денежных средств страхового фонда. Иными словами, любая страховая компания должна осуществлять контроль над проведением страховых операций, процессов взноса и распределения средств между вкладчиками.

5. Кредитная функция определяется участием денежного ресурса страхового фонда в инвестиционной деятельности страховой организации. Очень важно для всех экономических субъектов привлечение долгосрочных капиталовложений, поскольку это дает дополнительные возможности развития и функционирования.

53а 53. Стратегическое планирование в организации

Стратегическое планирование — основная функция организации, процесс разработки механизмов достижения поставленных целей в соответствии с миссией фирмы. Это достигается посредством разработки стратегий, которые представляют собой не что иное, как всесторонний план развития посредством обеспечения максимально стабильного соответствия между организацией и ее внешней средой.

Стратегическое планирование можно представить как многоэтапный процесс. Первоначально организация должна достичь оперативных, самых простых целей на уровне мелких отделов, структурных подразделений или работника в отдельности. Затем можно перейти к реализации тактических целей, которые разрабатываются для больших подразделений и являются основой и средством достижения стратегических целей. Последние включают долгосрочные планы развития организации. Самым высшим элементом в структуре планирования является миссия. Она представляет собой конечную цель фирмы, то, ради чего она была создана.

Стратегическое планирование обеспечивает разработку стратегий, которая осуществляется на трех уровнях.

1. **Корпоративная стратегия** предназначена для всей организации в целом, она отвечает на вопрос, на каких рынках следует конкурировать, каким типом бизнеса и родом деятельности заниматься. Иными словами, она решает глобальные проблемы и задачи организации.

2. **Деловой уровень** (бизнес-стратегия). На нем разрабатываются планы для каждой отдельно взятой биз-

54а 54. Конкурентные стратегии организации

Структура конкуренции в отрасли развивается, как правило, под влиянием пяти сил конкуренции — такой вывод был сделан талантливым менеджером М. Портером.

1. Появление новых конкурентов: этого всегда опасаются все организации. Новые фирмы могут оказаться более технологически развитыми, достаточно финансируемыми и более гибкими по отношению к внешней среде. Посредством этого они могут захватить лидирующие позиции и большую долю рынка и фактически стать монополистом в этой сфере. Такая перспектива заставляет организации разрабатывать все новые и новые стратегии развития и устойчивого роста, осваивать последние достижения науки и техники, а также расширять зону своего влияния.

2. Возможность появления товаров-заменителей. На рынке появляется качественно новый продукт, ничуть не уступающий, а может и превосходящий, свойства прежнего.

3. Возможность потребителей отстаивать свои интересы, с одной стороны, положительно влияет на производственную деятельность, а с другой — оказывает слишком большое давление.

4. Возможность поставщиков навязывать свои условия. Когда поставщики тех или иных ресурсов, необходимых организации для осуществления ее деятельности, начинают оказывать давление, повышая цены или задерживая поставки, фирма не имеет возможности нормально функционировать, начинает терять позиции и влияние в отрасли.

5. Конкуренция между уже давно существующими фирмами. В рыночной экономике это нормальное явление.

55а 55. Власть и лидерство в организации

Власть руководителя организации или предприятия играет огромную роль в производственном процессе и оказывает сильное влияние на организацию трудовой деятельности. Иными словами, руководитель не должен злоупотреблять своими властными полномочиями: отношения «руководитель — подчиненный». От этого зависит психологический климат в коллективе и, как следствие, состав и качество трудовых отношений.

С точки зрения менеджмента как науки об эффективном управлении руководитель должен обладать определенным набором качеств.

1. Интеллектуальные качества: оригинальность мышления, образованность, интуитивность, отсутствие авторитетов, любопытство, творческое начало.

2. Личностные качества включают в себя уверенность руководителя в собственной деятельности, его целеустремленность, решительность, энергичность, упорство и высокую работоспособность. Кроме того, руководитель должен быть независим от чужого мнения. Но это, конечно, не значит, что работникам нельзя участвовать в принятии решений.

3. Деловые качества подразумевают прежде всего способность кооперироваться. Это значит, что для принятия важных стратегических решений руководитель должен объединять усилия всех членов организации. Однако для этого крайне важным является умение разбираться в людях, выявлять у них творческие способности.

Власть нетипична для всех организаций. В соответствии с этим выделяют **три стиля управления**.

1. **Автократический**. Вся власть сосредоточена в руках руководителя, он принимает все решения лично под

56а 56. Управление персоналом организации

Управление персоналом организации включает в себя разработку системы отбора кадров, контроля их деятельности, а также вознаграждения. Выполнение данной задачи в организации возложено на менеджера по работе с персоналом. Проводя практические наблюдения, он может сделать вывод об эффективности трудовой деятельности и, как следствие, изучить структуру потребностей, поскольку сегодня крайне важной составной частью успеха фирмы является создание системы мотивации.

Исходным моментом изучения работника и его деятельности является выявление его мотивов, т. е. того, что им движет.

Сам мотив прежде всего зависит от потребности, которую испытывает сотрудник, и уже в зависимости от этого определяется то благо, которое вызывает эту осознанную необходимость.

Определяя структуру потребности каждого работника, менеджер делает вывод относительно того, как можно заставить его работать лучше, т. е. что может его мотивировать.

В соответствии с этим существуют следующие методы управления персоналом.

1. **Организационно-распределительный**. Действуя на основе данного метода, менеджер воздействует на такие мотивы работника, как чувство долга, необходимость поддержания дисциплины, соблюдение правил и норм, желание работать именно в данной организации и выполнять именно такие обязанности.

2. **Экономический метод** характеризуется тем, что работником движет прежде всего потребность в мате-

546 ние. Стремление обойти соперника подстегивает фирму к достижению лучшего результата и разработке новых программ развития. Посредством этого совершенствуется рынок, развивается сама экономика.

Конкурентные стратегии разрабатываются на основе знаний о структуре конкуренции в той или иной отрасли. М. Портер выделяет три стратегии, с помощью которых фирмы могут вести конкурентную борьбу.

1. Лидерство в снижении издержек. Крупные фирмы, которые имеют большие финансовые возможности, предпочитают осваивать новые технологии. Кроме того, можно перейти на более дешевые источники сырья, выпускать стандартизированный продукт или просто экономить на масштабах производства, удерживая объем выпуска на определенной величине. Однако фирмы, ведущие политику снижения издержек, не должны забывать, что это не единственный метод эффективного развития.

2. Дифференциация продукции. Иными словами, организация выбирает один уникальный аспект, который ценят покупатели, и создает усовершенствованный продукт. Примерами могут быть уникальность продукции, сервисного обслуживания или развитость системы доставки.

3. Фокусирование представляет собой сосредоточение фирмы на уникальном типе потребителя и выстраивание структуры рыночного предложения в соответствии с его предпочтениями. Такой метод главным образом удобен для мелких фирм, специализация которых явно ограничена.

566 риальном вознаграждении. Он стремится к высокому заработку, остальное не имеет такой ценности. Воздействие на работника при этом осуществляется посредством изменения величины заработной платы, премий, выплаты материальной помощи, дополнительных материальных льгот, а также предоставления возможности участвовать в прибыли организации.

3. Социально-психологические методы. Работник мотивируется социальной, политической, идеологической и духовной ситуацией в организации.

Таким образом, менеджер, устанавливая благоприятный климат в коллективе, доверительные отношения в системе «руководитель — служащий» и предоставляя возможность участвовать в изобретательности и новациях, тем самым мотивирует работника к достижению более высокого результата. Это достигается посредством социального механизма организации.

Принципы управления людьми:

- 1) поддержка у подчиненных чувства уверенности в себе, предоставление возможности самовыражения;
- 2) активное слушание как способ доведения до работника информации;
- 3) использование метода подкрепления (иными словами, желаемое поведение работника менеджер должен подкреплять позитивными стимулами, в противном случае наказывать за негативную работу);
- 4) сосредоточение внимания руководителя на проблеме, а не на личности подчиненного;
- 5) выдвижение ясных требований и поддержание контакта с персоналом.

536 нес-единицы организации и решается вопрос, каким образом следует вести конкурентную борьбу на данном рынке.

3. **Функциональная стратегия** разрабатывается для основных функциональных подразделений каждой бизнес-единицы и решает проблему поддержания стратегии бизнес-уровня.

Существует два подхода к формулированию стратегий.

1. Формулирование базовой стратегии. Как правило, она используется для заводских компаний.

Стратегия роста — стратегия сокращения — стратегия поддержания.

2. Бизнес-портфель используется для формулирования стратегий диверсифицированной организации, которая имеет много бизнес-единиц. В соответствии с этим существует четыре типа бизнес-единиц.

«Звезда» — фирма, которая занимает лидирующие позиции на рынке.

«Денежная корова» интенсивно развивается на рынке в старых, практически бесперспективных отраслях.

Фирма — «вопросительный знак» существует в достаточно прогрессивной и динамичной отрасли, но занимает в ней незначительное место.

«Собака» — это организация, которая нигде не может найти себе место.

556 свою ответственность, отдает распоряжения подчиненным и осуществляет жесткий формальный контроль. В такой организации проявление инициативы подчиненными не разрешается, существуют лишь вертикальные нисходящие коммуникативные связи. Достоинством такого стиля управления являются быстрота и четкость выполнения заданий. Однако явным недостатком является снижение работоспособности рабочего коллектива, их заинтересованности в труде.

2. Демократический. Такой стиль построен на взаимном сотрудничестве, характеризуется наличием горизонтальных связей среди персонала. В такой организации заметно растут квалификация и преданность персонала, что определяет развитие трудовых отношений, трудовой дисциплины и характер трудовой деятельности.

3. Либеральный стиль: невмешательство руководителя в работу персонала, вследствие чего работникам предоставлена большая свобода, чем они могут злоупотреблять, оказывая давление на руководство.

Несмотря на столь дифференцированные взгляды на власть, принято считать, что демократический стиль наиболее приемлем для современной организации.

Тюрина А. Д.
ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

шпаргалка

Завредакцией менеджмента и маркетинга: Хаймульдинова Д. И.
Корректор:
Технические редакторы: Галунко Л. И., Еременко М. М.

Формат 60×90 1/16.