

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО

**СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
РЕСПУБЛИКИ**

УЗБЕКИСТАН

**КАРШИНСКИЙ ИНЖЕНЕРНО –
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ**

Кафедра «Бизнес и инновационный менеджмент»

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ МАТЕРИАЛ

Тексты лекции по предмету

«ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ ОТРАСЛИ»

Карши

Текст лекций разработан на основе типовой программы и учебного плана

Составитель:

Темирова Ф.С.

Рецензенты:

доц. И.Э.Турсунов
доц. Ш.Ш.Файзиева

Текст лекций предназначен для студентов неэкономических направлений бакалавриата по дисциплине «Экономика и менеджмент отрасли».

Данный текст лекций был обсужден и утвержден на заседании кафедры «бизнес и инновационный менеджмент» № ___ от «___» _____ 2020 года и методическим советом факультета «Экономика» № ___ «___» _____ 2020 года.

ОГЛОВЛЕНИЕ.

ПРЕДИСЛОВИЕ.....

<i>Тема-1. Промышленное предприятие как субъект рыночной экономики.....</i>
<i>Тема-2. Основные фонды предприятия.....</i>
<i>Тема-3. Оборотные средства предприятия.....</i>
<i>Тема-4. Трудовые ресурсы предприятия.....</i>
<i>Тема-5. Организация производства на предприятии.....</i>
<i>Тема-6. Издержки предприятия.....</i>
<i>Тема-7. Доход и прибыль предприятия.....</i>
<i>Тема-8. Планирование промышленных предприятий.....</i>
<i>Тема-9. Маркетинг на промышленных предприятиях.....</i>
<i>Тема-10. Инновационная и инвестиционная деятельность промышленных предприятий.....</i>
<i>Тема-11. Основы менеджмента.....</i>
<i>Тема-12. Принятие управленческих решений.....</i>

ПРЕДИСЛОВИЕ

Время, в которое мы живем эпоха перемен. Наше общество осуществляет исключительно трудную, во многом противоречивую, но исторически неизбежную и необратимую перестройку.

В социально-политической жизни это переход от тоталитаризма к демократии, в экономике – от административно-командной системы к рынку, в жизни отдельного человека - превращение его из «Винтика» в самостоятельного субъекта хозяйственной деятельности. Чтобы справиться с этим беспрецедентным в жизни нынешних поколений изменениями, нам кроме всего прочего, нужно овладеть новым знанием, научиться пользоваться им на практике. Важная часть этого знания, как показывает мировой опыт, - постижение науки и искусства менеджмента.

Для студента важно понять, что управление, менеджмент = это самостоятельная область знаний, требующая вдумчивого освоения, сочетающая в себя науку, опыт, «ноу-хау», приумножаемые управленческим искусством. На управленческую мысль влияют достижения многих наук, а эволюция управления в данное время как, раз требует использования этих достижений для решения главной проблемы - как получить желаемые результаты на основе согласованных действий многих людей, производящих продукцию и услуги и использующих многообразные ресурсы.

Вслед переходом стран бывшего социалистического лагеря к открытой экономике, резким повышением роли конкуренции, кооперации производства, развитием транснациональных корпорации интернационализация управления ставит очень много новых вопросов. Это исключительно интересные вопросы многие их, которых ждут своего ответа Для наших же будущих специалистов это новое, ему надо учиться с азав. Данный тест лекции как, раз призван дать исключительно начальное образование по теории и практике менеджмента. Курс содержит материалы, учебников и учебных пособий, опубликованные в последние времена ведущими учеными Республики Узбекистан и содружества независимых государств.

Тема-1. Промышленное предприятие как субъект рыночной экономики

План

- 1. Сущность, цель и задачи науки.**
- 2. Приоритетные направления экономической политики Узбекистана.**
- 3. Предприятие - основное звено экономики.**
- 4. Организационно-правовые формы предприятий.**

Опорные слова и выражения:

Национальная экономика, промышленные предприятия, организационно-правовые формы предприятия, малые предприятия, микрофирмы, устав, учредительный документ.

1.1. Сущность, цель и задачи науки.

Термин «экономика» был впервые введен Аристотелем и означал не что иное, как хозяйственная деятельность людей по поводу производства и обмена товаров. Чем лучше организована система производства, обмена и реализации товаров, тем, соответственно, выше параметры экономики и жизненного обустройства людей, с учётом при этом таких сопутствующих факторов, как рациональное ресурсоиспользование, ценообразование, налогообложение, эффективно применяемая система управления и др.

Экономикой охватывается все без исключения стороны человеческой жизни, связанные с удовлетворением материальных, физиологических, духовных и других потребностей человека. Чтобы поддерживать необходимый жизненный уровень, иметь семью, растить потомство, людям необходимы пища, одежда, жильё и другие средства. Эти предметы, как правило, создаются на предприятиях различных отраслей экономики. Поэтому знание законов и тенденций развития экономики, особенно рыночной, отличающейся от прежней командно-плановой, - необходимое условие понимания происходящих социально-экономических процессов и решения любых хозяйственных задач.

Экономика, как наука, - совокупность знаний по анализу, оценке и прогнозированию различных экономических процессов и явлений, возникающих в природе и на жизненном пути широкий спектр материальных и нематериальных объектов, процессов и способов создания и распределения материальных и духовных благ, без которых не может обходиться как отдельный индивид, так и общество. Если нормативная сторона экономической науки обеспечивает экономическую политику предприятия, фирмы и государства, то позитивная сторона осуществляет анализ и оценку реальной действительности и выясняет закономерности её развития.

Таким образом, экономическая наука выполняет познавательную и методическую функции, являясь при этом теоретической базой для принятия практических решений во всех отраслях и сферах общественной жизни, осуществления прогнозов экономического развития. А в условиях научно-технического прогресса экономическая наука всё заметнее превращается в непосредственную производительную силу общества. Экономически обоснованные расчеты и прогнозы, как составная и важная часть экономической науки, позволяют уменьшить хозяйственный риск, оптимизировать производство и ресурсоиспользование, а также выбирать наилучшие варианты внедрения новой техники и технологии в производство.

В упрощенном понимании менеджмент – это управление, вид деятельности по руководству людьми, умение добиваться поставленной цели, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей.

Это также методы, средства и формы управления производством с целью повышения его эффективности и получения прибыли.

Менеджмент представляет собой, область человеческого знания, позволяющего не только понять, как вести бизнес, но и научиться избегать ошибок в различных ситуациях.

В культуре развитых стран понятие «Менеджмент» очень часто соседствует с понятием «Бизнес». Бизнес - это деятельность, направленное на получение прибыли, путём создания и реализации определенной продукции и услуг. Управление бизнесом – управление коммерческими хозяйственными организациями.

Термин «Менеджмент» применим к любым типам организации. Но если речь идёт о государственных организациях, то правильнее будет государственное управление.

Бизнес менеджер и бизнесмен это не одно и тоже. Бизнесмен- это тот, кто делает деньги, независимо, где работает и т. д.

Менеджер – занимает, постоянную должность и в его подчинении находятся люди.

Менеджмент» - это самостоятельная область знаний, требующая вдумчивого освоения, это отдельная дисциплина, а точнее междисциплинарная область, которую правильнее всего называть «Управленческая мысль», сочетающая в себе науку, опыт, ноу-хау, приумножаемая управленческим искусством. На управленческую мысль влияют достижения многих наук, а эволюция управления как раз состоит в использовании этих достижений для решения главной проблемы – как получить желаемые результаты на основе согласованных действий многих людей, производящих продукцию и услуги и использующих многообразные ресурсы.

Каждая наука имеет свой предмет, теорию и метод. Предмет определяет, чем занимается данная наука, каковы сфера её приложений.

Теория устанавливает закономерности протекания процессов и явлений данной области. Метод, призван дать вытекающее из теории описание того, как должна осуществляться научная и практическая деятельность людей, выработать систему средств и приемов изучения и обобщения явлений действительности в данной области.

Предметом менеджмента является изучение законов (закономерностей) принципов, методов и отношений управления на всех уровнях хозяйствования. Отношения управления являются неотъемлемой частью социально-экономических отношений и бывают самого различного характера, экономические, организационные, социально-психологические и другие. Отношения управления представляют собой сложный комплекс взаимоотношений связей между работниками управления и коллективом, между руководителями и подчиненными. Так менеджмент – это, прежде всего управление людьми.

1.2. Приоритетные направления экономической политики Узбекистана.

Приобретённая Узбекистаном государственная независимость количественно и качественно изменила ситуацию в экономике. Для повышения эффективности проводимых реформ, для создания условий всестороннего и ускоренного развития государства и общества, модернизации нашей страны, а также для либерализации всех сфер деятельности Указом Президента Республики Узбекистан от 7-февраля 2017 года под номером УП-4947 разработана **СТРАТЕГИЯ ДЕЙСТВИЙ по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах**, которое было разработано в результате всестороннего изучения актуальных задач существующих у народа и у предпринимателей, действующего законодательства, при анализе правовой практики и передового опыта зарубежных стран, а также при обсуждении широкой общественности.

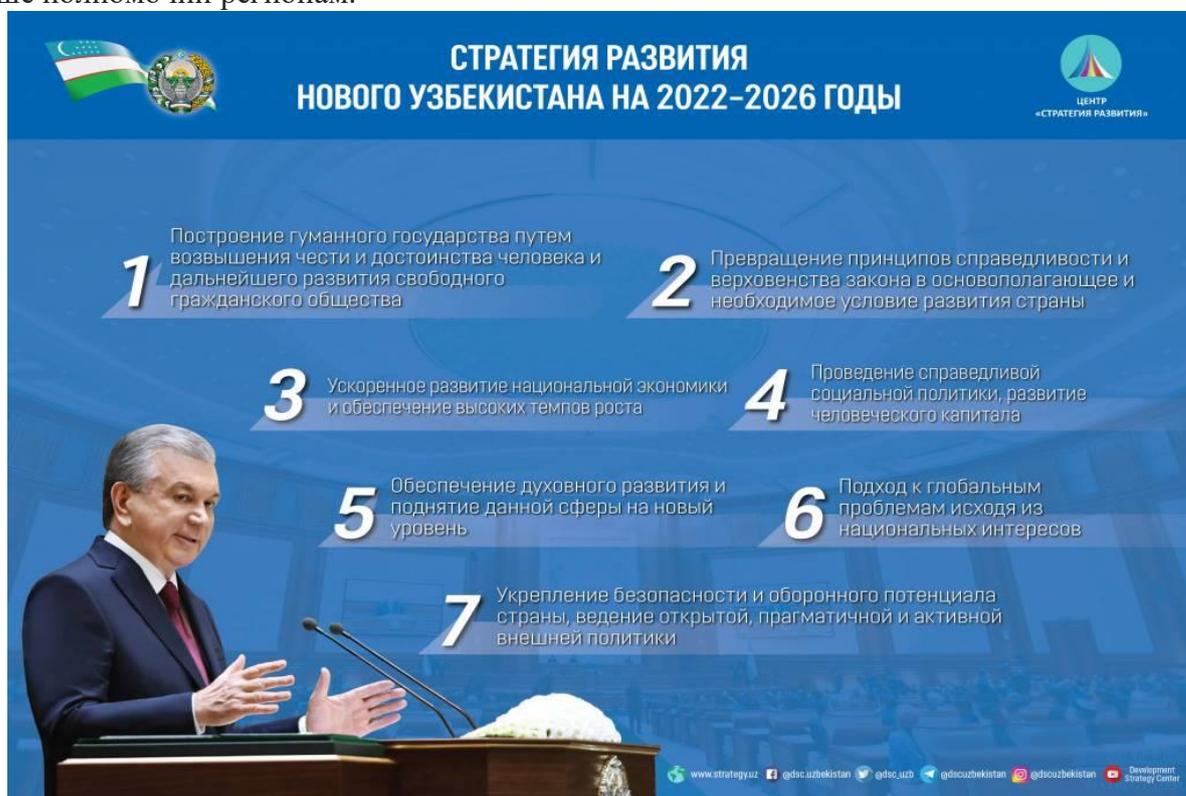
6 ноября 2021 года на торжественной церемонии, посвященной вступлению в должность вновь избранного Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева, Президентом была выдвинута **стратегия развития Нового Узбекистана**, включающая в себя основные приоритетные направления на ближайшие пять лет.

Представленная Президентом **Стратегия развития Нового Узбекистана** состоит из семи направлений, что является неотъемлемым продолжением Стратегии действий, принятой 5 лет назад, и осуществленных в ее рамках успешных реформ.

В частности, приоритетные задачи по третьему направлению Стратегии развития Нового Узбекистана – развитию национальной экономики, темпам ее роста на уровне требований времени, можно рассматривать как продолжение реформ, начатых в рамках приоритетных направлений развития и либерализации экономики Стратегии действий. В свою очередь, следует отметить, что эффективно проведенные реформы являются залогом последующих успехов.

Стратегия предусматривает реализацию различных мер, которые должны создать основу для вхождения в число государств с доходом выше среднего.

В стране определены целевые показатели в конкретных цифрах и внедрены механизмы достижения поставленных целей. Среди множества других приоритетов, определенных в Стратегии развития на 2022-2026 годы, – дальнейшая либерализация экономики, приватизация в большинстве сфер, развитие конкуренции, ликвидация монополии, привлечение большего объема иностранных инвестиций, стабилизация цен, поддержка развития «драйверных» сфер экономики, децентрализация, которая даст больше полномочий регионам.



1.3. Предприятие - основное звено экономики.

Предприятие – это хозяйствующий субъект, в котором средства производства и другие виды имущества принадлежат не только государству, как это было в условиях прежней плановой экономики. Поэтому предприятия делят по формам собственности – государственный и негосударственные, отраслевым признакам – машиностроения, энергетики, металлургии, нефтяной и газовой промышленности, строительного комплекса, пищевой, легкой промышленности, торговли др., по масштабам производства и численности работников – крупные, средние и малые, по времени функционирования – прерывные, непрерывные и сезонные.

Основными направлениями деятельности предприятия в условиях рынка являются:

- Выявление существующего и потенциального спроса покупателей на товары и услуги путем комплексного изучения рынка и перспектив его развития;

- Организация научно-исследовательской деятельности по созданию новых образцов и моделей продукции;
- Производство соответствующих товаров для удовлетворения запросов потребителей;
- Координация, планирование и программирование производства и финансирование;
- Организация и совершенствование системы сбыта и распределения продукции;
- Руководство всей деятельностью предприятия, включая производство, упаковку, сбыт, рекламу, техническое обслуживание и др.

Разумеется, лишь указанными направлениями не ограничивается многогранная деятельность современных предприятий. На практике они могут быть дополнены новыми требованиями научно технического прогресса и осуществляемой экономической политикой государства. Однако, независимо от сказанного, основные направления деятельности предприятия на каждом этапе хозяйственного развития должны быть нацелены на решение следующих задач:

- получение дохода владельцем предприятия;
- обеспечение потребителей производимой продукцией;
- обеспечение персонала заработной платой;
- создание рабочих мест для населения, проживающего в окрестностях этого предприятия;
- охрана окружающей среды;
- недопущение сбоев в работе предприятия;
- совершенствование форм организации производства труда и управления;
- соблюдение режима экономии на всех уровнях и стадиях производства.

Решение задач хозяйственной деятельности на текущий и перспективный периоды обуславливает выполнение предприятием различных функций, а именно:

- Изготовление продукции производственного и личного потребления;
- Продажа и поставка продукции потребителю;
- Послепродажное обслуживание;
- Материально-техническое обеспечение производства;
- Управление и организация труда персонала;
- Уплата налогов, выполнение обязательных и добровольных взносов и платежей в бюджет;
- Соблюдение действующих стандартов, нормативов, государственных законов и законоположений.

Функции конкретизируются в зависимости от размеров предприятия, отраслевой принадлежности, наличия социальной инфраструктуры взаимоотношений с местными органами власти. Сегодняшняя рыночная экономика и научно-технический прогресс могут расширить указанные и другие функции предприятия и одновременно выдвинуть новые задачи по улучшению производственных параметров его деятельности.

1.4. Организационно-правовые формы предприятия.

Поступательное развитие экономики и дальнейшее развитие производительных сил базируется не только на действующих предприятиях, но и предполагает строительство и ввод в действие новых предприятий.

Такой шаг обычно обосновывается экономической целесообразностью, ресурсной возможностью и, конечно же, потребностью в продукции такого предприятия. Дефицитность или вовсе отсутствие производства того или вовсе отсутствие того или иного вида продукции также служит причиной создания нового предприятия или производства.

Создание нового предприятия, как правило, строится на следующих организационных принципах:

- возникновение идеи о создании предприятия;

- подбор соучредителей предприятия;
- изучение рыночного спроса на предлагаемую продукцию;
- определение финансовых источников для формирования уставного капитала предприятия;
- разработка учредительных документов и бизнес-плана предприятия;
- осуществление государственной регистрации;
- изготовление печатей, штампов и других реквизитов;
- регистрации в налоговом учреждении.

В соответствии с Законом «О предприятиях» предприятие может создаваться по решению собственника (собственников) имущества или уполномоченного им (ими) органа, либо по решению трудового коллектива, группы и отдельных учредителей в соответствии с установленными нормами и правилами.

Предприятие также может создаваться в результате выделения из состава действующих предприятий одного или нескольких структурных подразделений по инициативе трудового коллектива указанного подразделения (подразделений), если на это имеется согласие собственника имущества предприятия или уполномоченного им органа.

Предприятие имеет право создавать дочерние предприятия, филиалы, представительства, отделения и другие обособленные подразделения на правах самостоятельного юридического лица с правом открытия текущих и расчетных счётов и утверждать положение о них.

Предприятие считается созданным и приобретает права юридического лица со дня его регистрации в соответствующих органах управления на основе установленных законодательством порядке.

Важно не только создавать предприятие, но и добиться его эффективной работы и финансовой устойчивости, что очень важно в условиях рынка и рыночной конкуренции. Игнорирование этого правила, как показывает практика, сводит на нет приложенные усилия по созданию предприятия, и отрицательно сказывается на микро- и макроэкономических параметрах развития общественного производства. То есть финансово неустойчивые предприятия, независимо от того, являются ли они вновь созданными или уже действующими, - это потенциальные банкроты.

При создании нового предприятия преследуются в основном следующие цели:

- Увеличения выпуска продукции, в которой нуждаются потребители и получение прибыли (дохода) от её реализации;
- Вовлечение в производство незанятого трудоспособного населения и решения тем самым социальных проблем трудоустройства;
- Вовлечение в производство имеющихся дополнительных ресурсов;
- Изготовление принципиально новых видов промышленной продукции с использованием передовых достижений науки и техники;
- Удовлетворение личных интересов отдельных граждан или группы лиц, создающих небольшое предприятие (типа товарищества) для индивидуальной или совместной деятельности;
- Дальнейшее развитие и укрепление производственного потенциала и расширение рыночной среды.

Разработка учредительных документов является важным этапом как в процессе создания предприятия, так и его последующего функционирования. Учредительные документы представляют собой свод прав, обязанностей и условий функционирования предприятия.

В законодательных актах, регулирующих деятельность предприятий, установлены два основных учредительных документа:

- устав предприятия;
- учредительный договор.

Практика располагает случаями, когда предприятие может работать только на основе устава или только на основе учредительного договора, а также на основе устава или того и другого.

Надо заметить, что учредительный договор предприятия (юридического лица) заключается, а устав утверждается его учредителем, действует на основании устава, утвержденного этим учредителем.

Устав предприятия является основным учредительным документом, в котором должны быть сведения об организационно-правовой форме, наименовании и местонахождении предприятия размер его уставного капитала (фонда), составе, порядке распределения прибыли и образовании фондов предприятия, порядке и условиях реорганизации и ликвидации предприятия. Иначе говоря, устав определяет юридический статус предприятия, его права и обязанности.

В Уставе также должны отражение вид и сфера деятельности предприятия, гарантии охраны окружающей среды и здоровья людей, форма управления, система учёта и отчётности.

Правильно разработанный Устав служит основанием для регистрации предприятия в местных органах власти, после которого оно получает право на собственную печать и открыть расчётный счёт в банке. Предприятие, не имеющее своей печати и расчётного счёта, не является юридическим лицом и не относится к категории самостоятельного предприятия.

Учредительный договор - документ, характеризующий начало создания предприятия и совместной или индивидуальной деятельности. Он является также документом, дополняющим Устав создаваемого предприятия. В нем определяется порядок деятельности по созданию предприятия, условия распределения прибыли и убытков между участниками, а также выхода участников (учредителей) из состава предприятия.

Как уже было отмечено, предприятие считается созданным со дня регистрации в соответствующих органах и власти и управления по месту нахождения предприятия. Таким органом, как правило является хокимияты, которые данные о регистрации предприятия должны передать в Министерство финансов республики для включения предприятия в единый Государственный реестр.

Для государственной регистрации представляются решение о создании предприятия, его устав (учредительный договор) и другие документы по перечню, определяемому Кабинетом Министров республики.

Конкретными документами для регистрации предприятия являются:

1. Заявление о регистрации предприятия.
2. Учредительный договор или решение о создании предприятия.
3. Устав предприятия.
4. Документы, подтверждающие оплату не менее 50% уставного капитала предприятия, указанного в решении о создании предприятия или в учредительном договоре.
5. Свидетельство об уплате государственной пошлины.
6. Документ, подтверждающий согласия Госкомимущества или уполномоченного им органа.

Регистрация осуществляется путём присвоения предприятию очередного номера в журнале регистрации поступающих документов. После указанных процедур предприятию необходимо встать на учёт в налоговом органе по месту нахождения предприятия и получить соответствующий документ, после чего оно может открыть счёт в банке.

Вопросы для контроля

1. Понятие национальной экономики и роль предприятия в народно-хозяйственном комплексе страны.
2. Характерные черты промышленного предприятия.

3. Что лежит в основе создания новых предприятий?
4. Какие факторы обуславливают необходимость создания предприятия?
5. Какие цели преследует процесс создания предприятия?
6. Назовите основные принципы создания предприятия?
7. Когда можно считать предприятие созданным?
8. Что такое устав предприятия?
9. Какие документы необходимо для государственной регистрации.
10. Задачи и функции промышленного предприятия.

Тема-2. Основные фонды предприятия

План:

1. Понятие, значение, классификация основных фондов.
2. Износ и амортизация основных средств.
3. Эффективность использования основных средств. Производственная мощность.

Опорные слова и выражения:

Основной капитал, основные фонды, амортизация, износ, оценка основных фондов, производственные основные фонды, непроизводственные основные фонды.

2.1. Понятие, значение, классификация основных фондов.

Современная экономическая наука **основные фонды** относит к материально – вещественным факторам производства, которые в виде определённой потребительной стоимости создаются общественным трудом. В современных рыночных условиях основные фонды, созданные силами и средствами предприятия, являются имуществом, активно влияющим на формирование и использование производственных мощностей. В масштабе всего народного хозяйств основные фонды представляют собой национальное богатство страны.

По имеющимся определениям, **основные фонды** – это часть средств производства предприятия, которая участвует в процессе производства предприятия, которая участвует в процессе производства длительное время, при этом не теряет свою натуральную форму, а свою стоимость переносит на изготавливаемую продукцию частям. Процесс переноса стоимости основных фондов на создаваемую продукцию называется амортизацией, а накопленные в этом процессе средства – амортизационными отчислениями..

По экономическому назначению основные фонды подразделяются на производственные и непроизводственные. Производственные фонды – это сущности производственный потенциал предприятия, в состав которых входят:

- Производственные здания;
- Передаточные устройства;
- Силовые машины и оборудования;
- Рабочие машины и оборудования;
- Транспортные средства;
- Измерительные, регулирующие приборы и устройства;
- Инструменты и производственный инвентарь сроком службы не менее года и определённой стоимостью, установленной нормами законодательства.

Основные производственные фонды, взятые в сочетании со всей численности специалистов и рабочих, занятых на производстве, называют производственным аппаратом предприятия.

Непроизводственные основные фонды – это та часть основных фондов предприятия, которая непосредственно не участвует в процессе производства и поэтому не переносит свою стоимость на готовую продукцию. Сюда обычно относят находящиеся на балансе предприятия жильё (жилищный фонд), столовые,

профилактории, клубы, детские сады и ясли, спортивно-оздоровительные и другие объекты. Непроизводственные основные фонды культурно-бытового назначения, здравоохранения и др. имеют много общих признаков с производственными: длительность использования, сохранность натуральной формы, постепенная утрата своей стоимости и т.д.

В зависимости от степени воздействия на предмет труда основные производственные фонды делят на *активные и пассивные*. К пассивным основным производственным фондам, как правило, относят здания и сооружения, а к активным – силовое оборудование, рабочие машины и станки, транспортные средства, технологические линии и др., то есть те орудия труда, при помощи которых создаётся та или иная продукция.

Активные основные фонды – наиболее значимая и мобильная часть основных производственных фондов предприятия. В ходе научно-технического прогресса на многих предприятиях возрастает удельный вес активных производственных фондов, видоизменяется их состав и структура, ускоряется сменяемость видов и групп основных фондов по причине морального износа.

В условиях роста масштабов производства и других позитивных улучшений предприятию порой не хватает собственных основных фондов, в том числе рабочих машин и оборудования, производственных зданий, помещений и др. В этих случаях предприятие на договорных началах нанимает необходимые ему основные фонды, которые называются арендными или арендованными. Комплекс имущественных отношений, возникающих при этом между арендодателем и получателем (арендатором) основных фондов, называют лизингом (от англ. Lease-аренда).

Соотношение (по стоимости) отдельных групп основных фондов в общем их объёме представляет видовую структуру основных фондов, измеряемая на практике в процентах. Предприятие должно быть заинтересовано в совершенствовании структуры основных производственных фондов в сторону увеличения прежде всего активной их части – силовых, рабочих машин и оборудования. Чем выше их доля, тем больше (при прочих равных условиях) объёма выпуска продукции, и наоборот.

Видовая структура основных фондов предприятия во многом предопределяется технологической структурой капитальных вложений, в частности их распределением на новое строительство и реконструкцию, расширение и техническое перевооружение действующих производств. Существенное влияние на видовую структуру основных фондов оказывает уровень специализации и концентрации производства. Крупные предприятия по сравнению с малыми и средними предприятиями имеют больше возможностей для роста фондооснащённости производства и более широкого использования достижений научно – технического прогресса. Однако, малые предприятия более мобильны, гибки в управлении и быстрее реагируют на спрос и конъюнктуру рынка, а следовательно и более быстрому техническому переоснащению производства.

На экономику предприятия серьёзное влияние оказывает возраст эксплуатируемых основных фондов и первую очередь машин и оборудования. Современная возрастная группировка машин и производственного оборудования исходит примерно из следующих сроков их эксплуатации: от 5 до 10 лет; от 10 до 15 лет; от 15 до 20 лет; от 20 до 25 лет и более. Чем выше сроки эксплуатации машин и оборудования, тем ниже мощностные характеристики предприятия, невысок уровень качества продукции, больше простоя и потерь, и наоборот. Кроме того, при длительных сроках эксплуатации оборудования предприятия, как правило, не несут большие ремонтные издержки.

2.2. Износ и амортизация основных средств.

В хозяйственной практике основные фонды учитываются и оцениваются как в натуральном виде, так и стоимостном выражении. Если натуральная оценка основных фондов позволяет решать вопросы модернизации и технического перевооружения

производства, разрабатывать графики ремонта оборудования по их видам и группам, а также определить потребность в ремонтных средствах, то стоимостная оценка необходима для планирования воспроизводства основных фондов, определении их объема, имеющегося в наличии, установления размера амортизации, анализа уровня использования основных фондов и производственных мощностей и т. д.

Различают следующие методы оценки основных фондов:

по первоначальной стоимости – стоимость, слагающаяся из всей совокупности затрат по созданию или приобретению основных фондов, с учетом затрат по доставке, установке и иных расходов, необходимых для доведения основных фондов или их отдельных видов до эксплуатационной готовности.

Например, первоначальная стоимость одной машины или оборудования – это отпускная цена, по которой предприятие приобрело эту машину или оборудование на определенную дату и зафиксировало в своем бухгалтерском балансе.

По восстановительной стоимости – оценка основных фондов или их частей (зданий, сооружений, машин, производственное оборудование и др.) с учётом инфляции и других факторов в нынешних условиях. Этот метод оценки показывает сколько стоит объект на момент воспроизводства в современных условиях. Восстановительная стоимость основных фондов предприятия, как правило, определяется во время ревизии или инвентаризации, а в масштабе страны и в качестве государственного мероприятия – во время переоценки основных фондов.

По остаточной стоимости – оценка осуществляется в виде разницы между первоначальной и восстановительной стоимостью основных фондов с учетом величины их износа. Иначе говоря, это та часть стоимости основных фондов, которая еще не перенесена на производимую основные фонды, не используемые предприятием и подготовленные к списанию или реализации также оцениваются по остаточной стоимости, причем в ценах, действующих на данный хозяйственный год.

Разновидности оценок основных фондов предприятия можно представить в виде схемы 1.1. В связи с глобализацией экономики и совершенствованием системы учета и отчетности, в частности, приведением национальных счетов в соответствие требованиям мировых стандартов в обиход вошли такие термины, как «основной капитал», «основные средства» и др., хотя например, основные средства, как денежное выражение основных фондов, применялись в отечественной оценочной системе и раньше.

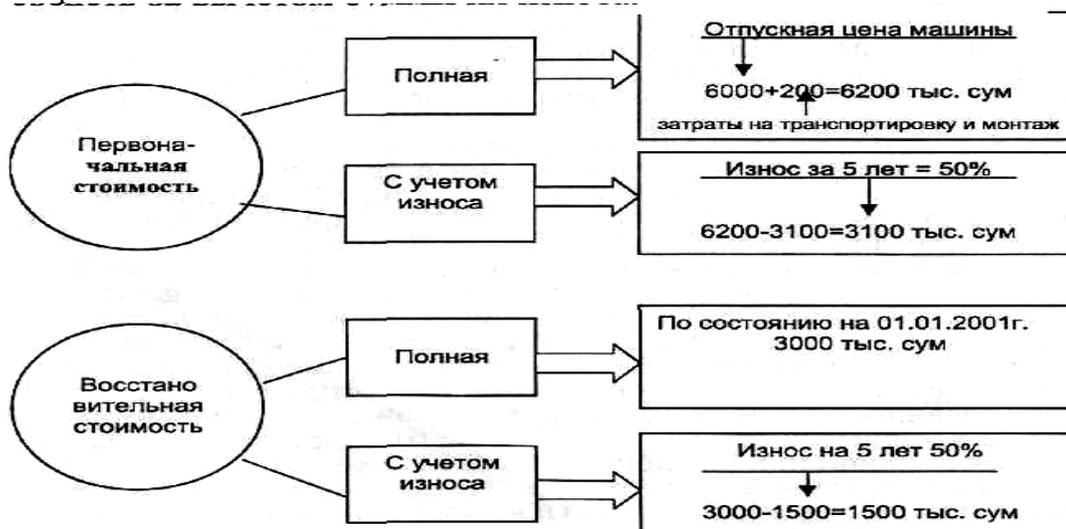


Схема 3.1.: Виды оценки основных фондов

В сегодняшней практике учетную стоимость основных средств, по которой они отражаются в отчетности и балансе предприятия (то есть первоначальной, а после переоценки, проводимой в установленном порядке, - восстановительную) принято называть **балансовой стоимостью**. Отсюда остаточная стоимость основных

средств - это балансовая стоимость основных средств за вычетом суммы их износа.

На основании принятого метода оценки и данных бухгалтерского учета, отражаемых в балансе, устанавливают **среднегодовую стоимость основных производственных фондов предприятия**

(Φ_{CP}), которая может быть определена по следующей формуле:

$$\Phi_{CP} = \Phi_H + \frac{\Phi_H T_1 - \Phi_B T_2}{12};$$

где: Φ_H - стоимость основных производственных фондов на начало года;

Φ_H - стоимость основных производственных фондов, поступивших (введенных в эксплуатацию) в течение года;

Φ_B - стоимость выбывших (ликвидированных) в течение года основных фондов;

T_1 - средний срок действия вводимых в эксплуатацию основных производственных фондов в месяцах, считая с последующего месяца поступления;

T_2 - средний срок в месяцах, в течение которого выбывающие основные производственные фонды не будут использованы (от месяца выбытия до конца года!

Наряду с оценкой основных фондов по первоначальной или восстановительной стоимости учитывается также сумма **износа**. Различают физический и моральный износ основных фондов.

Физический (материальный) *износ* - это утеря основными фондами первоначальных характеристик в результате производственной эксплуатации и естественного снашивания. Он обычно происходит неравномерно и во многом зависит как от климатических воздействий, так и соблюдения правил эксплуатации основных фондов, включая и квалификацию работников, причастных к их использованию.

Физический износ (ИФ) можно определить по следующим формулам:

$$ИФ = \frac{T_{\Phi}}{T_H} * 100 \quad \text{или} \quad ИФ = \frac{И}{П_C} * 100$$

где: T_{Φ} - фактический срок службы основных фондов;

T_H - нормативный срок службы основных фондов;

$И$ - начисленная сумма амортизации (сумма износа);

$П_C$ - первоначальная (восстановительная) стоимость основных фондов.

Моральный износ - это обесценение или досрочное техническое устранение основных фондов. Он проявляется в двух формах : первая форма заключается в обесценении старых основных фондов в результате снижения стоимости их воспроизводства, а вторая - в обесценении старых основных фондов вследствие создания новых, более эффективных под влиянием научно-технического прогресса. Указанные формы морального износа основных фондов можно определить следующим образом:

$$ИМ_1 = \frac{П - В}{П} * 100; \quad ИМ_2 = \frac{П_H - П_C}{П_H};$$

где: $П$ - полная первоначальная стоимость основных фондов;

$В$ - восстановительная стоимость основных фондов;

$П$ - производительность новой техники.

Для воспроизводства, то есть экономического возмещения физического и морального износа основных фондов предприятие производит *амортизационные отчисления* с их стоимости, которые в последующем в виде издержек включаются в себестоимость продукции.

Сумма годовых амортизационных отчислений (АО) определяется по формуле:

$$A = \frac{П + P_K + M - O}{T};$$

где: А - амортизационные отчисления;

П - полная первоначальная стоимость основных фондов.

P_K - затраты на капитальный ремонт за весь срок службы основных фондов;

М - затраты на модернизацию оборудования, машин и установок в течение срока их службы;

О - остаточная (ликвидационная) стоимость основных фондов;

Т - срок службы основных фондов, в годах.

На практике амортизационные средства направляются отдельно на полное восстановление (реновацию) основных фондов и капитальный ремонт и модернизацию оборудования. Исходя из этого норма амортизации состоит из двух частей - средства на реновацию фондов (H_B) и средства на капитальный ремонт и модернизацию (H).

В первом случае норма амортизации (H) определяется по формуле:

$$H_B = \frac{П - O}{T * П} * 100;$$

а во втором случае:

$$H_P = \frac{P_K + M}{T * П};$$

В процессе производства основные фонды постепенно изнашиваются, что вызывает необходимость восстановления их работоспособности путем ремонта. Своевременный ремонт предотвращает преждевременные выбытие основных фондов и увеличивает их жизненный цикл и производительность. Различают капитальный, средний и текущий виды ремонта основных фондов. При как по содержанию, так и средствам и срокам проведения ремонт зданий и сооружений отличается от ремонта машин и оборудования.

Например, при **капитальном ремонте** машин и оборудования осуществляется их полная разборка и замена изношенных деталей и узлов. Период времени между двумя капитальными ремонтами оборудования называется *ремонтным циклом*. Капитальный ремонт машин и оборудования, как правило, осуществляется на специализированных заводах.

Средний ремонт по техническому содержанию, сложности, объему работ и периодичности отличается от капитального ремонта и требует сравнительно меньше средств, усилий и времени. Как и текущий ремонт, он может быть осуществлен силами самого предприятия, в котором используется данное оборудование или машина.

Текущий ремонт - это в основном чистка, смазка, осмотр, устранение мелких неисправностей оборудования, то есть поддержка оборудования в постоянной эксплуатационной готовности.

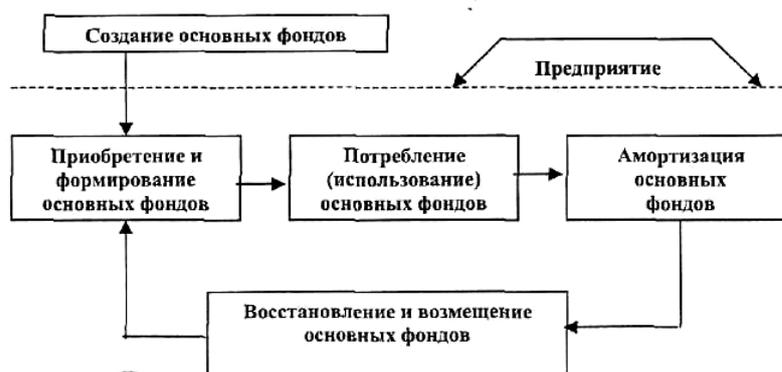


Схема: Стадии воспроизводства основных фондов предприятия

Совокупность всех ремонтных работ и обслуживании основных фондов объединяется *системой планово-предупредительного ремонта (ППР)* и возглавляется главным механиком предприятия. Почти на каждом предприятии имеются журналы проведения ППР, в которых определены порядок и график проведения ремонтно-профилактических мероприятий.

Благодаря ремонтным работам предприятие обеспечивает текущую эксплуатационную готовность основных фондов. Однако, наряду с этим, предприятие должно стремиться к их постоянному воспроизводству, включающему в себя такие стадии, как создание, потребление (использование), амортизация, восстановление и возмещение. Эти стадии можно представить в виде следующей схемы:

В цикле воспроизводства создание основных фондов, как правило, происходит вне предприятия и связано главным образом со строительной индустрией, машины- и станкостроением, приборостроением и другими отраслями, создающими те или иные виды основных фондов. Остальные стадии воспроизводства основных фондов решаются внутри предприятия. Однако во всех случаях, благодаря воспроизводству основных фондов, предприятия добиваются модернизации производства и своей экономической и технической устойчивости в условиях развивающегося рынка и рыночных отношений.

2.3. Эффективность использования основных средств. Производственная мощность.

Для эффективного использования основных производственных фондов применяются различные показатели, которые условно можно разделить на две группы:

первая группа – это обобщающие и стоимостные показатели, позволяющие осуществить анализ и оценку различных групп основных фондов в их совокупности, причем как в динамике, так и в статике, выявлять резервы и строить прогнозы. К ним относятся такие показатели, как фондоотдача, фондоёмкость, фондорентабельность и другие.

вторая группа – это частные или натуральные показатели, связанные главным образом с использованием активной части основных производственных фондов – рабочих, силовых машин и оборудования.

В состав этой группы показателей входят следующие:

- Коэффициент экстенсивного использования основных производственных фондов (оборудования), отражающий уровень их использования по времени;
- Коэффициент интенсивного использования основных фондов (машин и оборудования), отражающий уровень их использования по мощности (производительности);
- Коэффициент интегрального использования основных производственных фондов, учитывающих совокупное влияние всех факторов – как экстенсивных, так и интенсивных.

Каждый из указанных показателей на практике имеет самостоятельное значение и используется с различными целевыми функциями. Например, для оценки уровня использования основных производственных фондов по времени работы (экстенсивное использование) применяются следующие показатели: коэффициент сменности работы оборудования, коэффициент загрузки оборудования по времени, величина внутрисменных простоев оборудования, коэффициент сменного режима работы оборудования и др.

Коэффициент экстенсивного использования оборудования определяется отношением фактического количества часов работы оборудования к количеству часов его работы по плану.

$$K_{\text{экс}} = \frac{t_{\text{фак}}}{t_{\text{пл}}},$$

Где: $t_{\text{фак}}$ – фактическое время работы, часы;

$T_{\text{пл}}$ – время работы оборудования по норме, часы.

Пример. Если за смену продолжительностью 8 часов при планируемых затратах времени на проведение ремонтных работ 1 час, фактическое время работы оборудования составило 5 часов, то коэффициент его экстенсивного использования составит 0,71 ($5/(8-1)$). Это означает, что оборудование было использовано в течение рабочей смены лишь на 71%.

На предприятии, как правило, используется не один станок или одно оборудование, а достаточно большой станочный парк. В этой связи возникает необходимость определения коэффициента сменности работы оборудования – отношение суммы машины- смен в течении суток и общему количеству установленного оборудования или рабочих мест. В этом случае коэффициент сменности определяется по формуле:

$$K_{cv} = \frac{MC}{KO},$$

Где: MC – сумма фактически отработанных машины - смен за сутки;

KO – общее количество установленного оборудования.

Для полной оценки уровня использования основных производственных фондов предприятия необходимо, кроме экстенсивных показателей, изучить природу их загрузки по мощности. Здесь, как уже отмечалось, можно использовать коэффициент интенсивного использования оборудования, который определяется отношением фактической производительности технологического оборудования к его нормативной производительности, то есть прогрессивной технически обоснованной производительности. Он может быть рассчитан по следующей формуле:

$$K_{инт} = \frac{B_{\phi}}{B_n};$$

Где: B_{ϕ} – фактическая выработка оборудованием продукции в единицу времени;

B_n – технически обоснованная норма выработки на ту же единицу времени.

С позиций обобщающих или стоимостных показателей использования основных производственных фондов предприятия прежде всего следует сказать о фондоотдаче, которая характеризует выпуск продукции на единицу (по стоимости) основных фондов. Она определяется отношением годовой выручки от реализации продукции (В) к среднегодовой стоимости основных производственных (Φ_c):

$$\Phi_o = \frac{\Phi_c}{B};$$

Фондоёмкость продукции – величина обратная фондоотдача и определяется по формуле:

$$\Phi_e = \frac{\Phi_c}{B}$$

Фондоёмкость органически связан с экономикой капиталовложений (инвестиций) или с их увеличением. Например, при снижении фондоемкости продукции, но при росте или при постоянной выручке от реализации, наблюдается лучшее использование основных производственных фондов, а, следовательно, появляются условия для экономии капитальных вложений. Это определяется последующей формуле:

$$\mathcal{E}_k = \frac{\Phi_e - B_1}{100};$$

Где: \mathcal{E}_k – экономия капиталовложений, Сум;

F_e – изменение фондоёмкости продукции в отчётном году по сравнению с прошлым годом, Сум;

Каждое предприятие должно стремиться к лучшему использованию имеющихся в его распоряжении основных производственных фондов.

Это необходимо не только с целью увеличения объема производства и реализации продукции, снижения относительных издержек, увеличения прибыли и т.д., достигаемых на базе улучшения загрузки фондов, но исходя из того, что в основных фондах заключён огромный прошлый овеществленный труд общества.

Основными направлениями улучшения использования основных фондов предприятия:

- Сокращение и ликвидация внутрисменных простоев оборудования;
- Повышения коэффициента сменности работы оборудования;
- Сокращение и ликвидация бездействующего оборудования;
- Своевременное и качественное проведение ремонтно – профилактических мероприятий;
- Повышение квалификации работников, связанных с эксплуатацией оборудования;
- Улучшение организации производства и система ресурсного обеспечения;

Вопросы для контроля:

1. Что такое основные фонды и какова их роль в расширенном воспроизводстве?
2. Что понимают по структуре основных производственных фондов и чем обусловлены ее различия по отраслям промышленности?
3. В чем состоят сущность и значение современной амортизационной политики?
4. Каковы экстенсивные и интенсивные показатели использования основных производственных фондов?
5. Каковы понятия, виды, методы расчета производственной мощности предприятия, отрасли промышленности?
6. Каковы направления улучшения использования основных фондов и производственных мощностей предприятия в современных условиях?

Тема-3. Оборотные средства предприятия.

План:

1. Понятие, классификация, состав оборотных средств предприятия.
2. Показатели эффективного использования оборотных средств. Нормирование оборотного капитала.
3. Ускорение оборота оборотных средств.

Опорные слова и выражения:

Оборотные средства, оборотный капитал, нормирование оборотных средств, оборотные производственные фонды, фонды обращения.

3.1. Понятие, классификация, состав оборотных средств предприятия.

Для организации производственной деятельности предприятия, наряду с орудиями труда (основными фондами) и рабочей силой, должны иметь **оборотные средства**, представляющие собой совокупность денежных средств, предназначенных для образования оборотных производственных фондов и фондов обращения. Оборотные средства, как правило, накапливаются на расчетном счете предприятия в виде денежной наличности. На каждом предприятии потребная их величина во многом зависит от размера и технического состояния основных фондов (производственной мощности) и программы выпуска продукции. Чем крупнее предприятие и чем шире объем и номенклатура выпускаемой продукции, тем,

соответственно, больше требуется оборотных средств. Оборотные средства являются материальной основой производства и обеспечения его непрерывности.

Наряду с понятием «оборотные средства», применяют термин «оборотный капитал», заимствованный в основном из экономической теории и зарубежной хозяйственной практики. По существующим определениям, **оборотный капитал** - это часть производственного капитала предприятия, стоимость которого в каждом цикле производства полностью переносится на изготовленный товар и возвращается предприятию после реализации данного товара (продукции). Оборотный капитал обычно относят к мобильным активам предприятия, которые являются его денежными средствами или могут быть обращены в них в течение производственного процесса.

С позиций экономической природы, выполняемых функций и роли в производственном процессе между понятиями «оборотные средства» и «оборотный капитал» нет существенной разницы. В качестве составной части постоянного капитала предприятия они воплощаются в сырье, топливе, энергоресурсах, вспомогательных и других материалах, а также авансируются на наем и оплату труда рабочей силы. Дополнительная потребность в оборотных средствах покрывается за счет банковских кредитов.

В условиях рыночной экономики наличие у предприятия достаточных оборотных средств является важной предпосылкой его нормального функционирования. Необходимо иметь в виду, что чем меньше расход сырья, материалов, топлива и энергии на единицу выпускаемой продукции, разумеется без ущерба её качеству, тем экономнее расходуется труд, затрачиваемый на их добычу, производство и использование, тем дешевле продукт (продукция) и тем относительно меньше требуется оборотных средств и, соответственно, выше эффективность их использования.

Оборотные средства предприятий делятся на оборотные фонды и фонды обращения. Такое деление происходит не только на основе их материально-вещественного содержания и структурного построения, но и участия в производственном процессе и в целом экономической деятельности предприятия. Кроме того, такое деление играет большую роль для организации планирования и определения потребности предприятия в оборотных средствах, необходимых для производственного и непроизводственного использования.

Оборотные производственные фонды - это часть производственных фондов предприятия, которая целиком потребляется в течении одного производственного цикла, изменяет свою натуральную вещественную форму и полностью переносит свою стоимость на себестоимость готовой продукции. Поэтому оборотные производственные фонды являются обязательным элементом процесса производства и основной частью производственных издержек.

К оборотным производственным фондам предприятия относят запасы сырья и материалов, полуфабрикаты, топливно-энергетические ресурсы, тару, запасные части, незавершенное производство и расходы будущих периодов. Для удобства планирования, организации системного учета и отчетности оборотные производственные делятся на три группы:

- производственные запасы;
- незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления;
- расходы будущих периодов.

Фонды обращения - это денежные средства предприятия, предназначенные для образования запасов готовой продукции, а также чеки и векселя к получению, задолженность акционеров, разная дебиторская задолженность, средства на расчетных счетах в банках и кассах (временно свободные денежные средства). Совокупность фондов обращения и оборотных производственных фондов представляют собой оборотные средства (капитал) предприятия.

Основными факторами, определяющими величину оборотных средств, занятых на производстве (оборотные производственные фонды), являются длительность

производственного цикла изготовления продукции, уровень организации труда, развития техники и технологии, нормы использования предметов и орудий труда. Величина оборотных средств также зависит от условий реализации продукции, уровня организации системы снабжения и сбыта продукции.

Из приведенных положений можно сделать вывод, что оборотные средства используются для:

- 1) приобретение сырья, материалов, комплектующих изделий и других предметов труда, необходимых для организации производства;
- 2) оплаты ресурсов, потребляемых в процессе производства в виде электроэнергии, топлива и т.д.;
- 3) выплаты заработной платы на момент создания и функционирования предприятия;
- 4) оплата обязательных налогов и платежей.

В условиях рыночных отношений и определенной дефицитности почти всех видов ресурсов, а самое главное, что они создаются и используются прежде всего усилиями самих хозяйствующих субъектов, важной задачей каждого предприятия является поиск резервов рационального формирования и использования оборотных средств и в первую очередь материальных ресурсов. При этом под **резервами** следует понимать возникающие или возникшие, но еще не использованные (полностью или частично) возможности улучшения материальных и денежных ресурсов.

Эти резервы с позиций сферы их возникновения и использования, могут быть народнохозяйственные, отраслевые или межотраслевые, внутрипроизводственные (заводские, цеховые и др.). Для экономики предприятия большое значение имеют **внутрипроизводственные резервы** - возможности улучшения использования материальных ресурсов, непосредственно связанные с совершенствованием техники, технологии и организации процессов производства, освоением новых и более совершенных типов и моделей изделий, повышением качества выпускаемой продукции. Резервы также могут быть выявлены в процессе нормирования расхода материальных ресурсов, снижения материалоемкости создаваемой продукции, применения рациональных приемов и методов организации труда. Словом, каждое предприятие, особенно крупные и машиностроительные, а также близкие к ним предприятия, должны располагать заранее продуманным комплексом мер по рациональному использованию материальных и денежных ресурсов, т.е. собственного капитала и других активов.

К производственно-техническим направлениям эффективного использования средств относятся мероприятия, связанные с качественной подготовкой исходного сырья к производственному потреблению, совершенствованием конструкции машин, оборудования и изделий, применением более экономичных видов сырья, топлива, внедрением новой техники и технологии, обеспечивающих уменьшение отходов и максимально возможное использование вторичных ресурсов и ликвидации всех видов потерь.

К организационно-экономическим направлениям рационального ресурсоиспользования относятся мероприятия, связанные с повышением научного уровня нормирования и планирования материалоемкости продукции, разработкой и внедрением технически обоснованных норм и нормативов расходования ресурсов, установлением прогрессивных пропорций между «старым» и «новым» производством изделий, стимулированием эффективных приемов и методов организации труда.

Главное направление эффективного использования оборотных средств и составляющих их элементов - увеличение выхода конечной продукции из одного и того же количества сырья и материалов на рабочих местах (в бригадах, цехах и производственных участках). Оно зависит от технического оснащения производства, уровня мастерства работников, материально-технического обеспечения, норм расхода и запаса материальных ресурсов и обоснованности их уровня.

В современной практике планирования и управления оборотными средствами большое значение придается анализу и оценке их состава и структуры, а также

функциональной роли и движению оборотных средств. Если оборотные производственные фонды являются наиболее активной частью оборотных средств предприятия, то фонды обращения непосредственно не участвуют в процессе производства и не создают новую потребительскую стоимость. Но общее правило здесь таково, что оборотные средства постоянно должны находится в обороте - в этом их эффективность и влияние на экономику предприятия.

Оборотные производственные фонды, как главная и наиболее весомая часть оборотных средств предприятия, в свой состав включает:

- **производственные запасы** - это предметы труда, подготовленные для запуска в производственный процесс и состоящие из сырья, основных и вспомогательных материалов, топлива, покупных полуфабрикатов, комплектующих изделий, тары и тарных материалов, запасных частей для ремонта основных фондов, горюче-смазочных материалов и др.
- **незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления** - это предметы труда, вступившие в процесс производства и находящиеся в процессе обработки и сборки, но не законченные полностью производством и подлежащие дальнейшей обработке на данном предприятии.
- **расходы будущих периодов** — это затраты на подготовку и освоение новых видов продукции, производимой в данном периоде, но относящиеся на продукцию будущего периода (например, затраты на конструирование и разработку новых видов изделий, на перестановку, перепланировку оборудования, испытание и др.).

Соотношение между отдельными составными частями или элементами (в %) оборотных производственных фондов представляет собой **структуру оборотных производственных фондов**. Такое же процентное соотношение между оборотными производственными фондами и фондом обращения называется структурой оборотных средств предприятия. На рис. 8.1. показана примерная структура оборотных производственных фондов предприятия.

Как видно из рисунка, производственные запасы составляют наибольшую часть оборотных производственных фондов. Однако в условиях рыночной экономики и особенно дефицитности всех видов ресурсов чрезмерное увеличение объема производственных запасов отрицательно влияет не только на экономику предприятия, но и «завязывает» ресурсы и приводит их к омертвлению поэтому оптимизация величины оборотных средств и приведении их в соответствие с программой выпуска продукции имеет большое значение для функционирования предприятия в режиме эффективности.

Структура оборотных средств на предприятиях различных отраслей экономики отличается в зависимости от технологических организационных особенностей производства. Характер этих особенностей определяется сложностью и видом выпускаемой продукции, уровнем специализации и кооперирования, условиями реализации продукции и т.д.

3.2. Показатели эффективного использования оборотных средств.

Нормирование оборотного капитала.

По источникам формирования оборотные средства делятся на собственные и заемные.

Собственные оборотные средства - это средства, постоянно находящиеся в распоряжении предприятия и формируемые за счет собственных ресурсов и главным образом прибыли, К собственным оборотным средствам предприятия также относят такие средства или расходы, как задолженность по заработной плате, установленная задолженность поставщиков или смежникам, платежи заказчиков за изготавливаемую продукцию и др. Эти средства называют приравненными к собственным средствам или устойчивыми пассивами предприятия.

Заемные оборотные средства не являются постоянно действующими и используются для временных потребностей предприятия, связанных, например, с задержкой сбыта продукции,

обеспечения товарно-материальными ценностями, при перевыполнении программ выпуска продукции или другими временными затруднениями. К ним относятся кредиты банка, кредиторская задолженность (коммерческий кредит) и прочие пассивы.

Управление оборотными средствами состоит в обеспечении непрерывности процесса производства и реализации: продукции с наименьшим размером оборотных средств. Это означает, что оборотные средства предприятия должны быть распределены рационально по всем стадиям кругооборота в соответствующей форме и в минимальном, но достаточном объеме. Эта задача, в свою очередь, успешно решается во многом благодаря нормированию запасов и расходов материальных ресурсов.

Нормирование оборотных средств заключается в определении величины денежных средств, необходимых для образования постоянных минимальных и в то же время достаточных для бесперебойной работы предприятия запасов материальных ценностей и других ресурсов. Оно способствует выявлению внутренних резервов, сокращению длительности производственного цикла и более быстрой реализации готовой продукции.

Однако на практике не все оборотные средства предприятия подлежат нормированию. Поэтому различают нормируемые и ненормируемые оборотные средства, не потерявшие свое значение и в условиях рыночных отношений.

К нормируемым оборотным средствам относятся производственные запасы на складах предприятия (сырье, материалы, топливо, малоценные предметы и инвентарь), незавершенное производство, расходы будущих периодов и готовая продукция на складе.

Ненормируемые оборотные средства - это товары или продукция, отгруженные покупателям, денежные средства и средства в расчетах.

В деятельности предприятий преобладающую роль играют прежде всего нормируемые оборотные средства, удельный вес которых в структуре всех оборотных средств колеблется в пределах 70-80 % и более. Нормирование оборотных средств, кроме всего прочего, способствует обеспечению соблюдения режима экономии и более рациональному использованию ресурсов.

В процессе нормирования ресурсов определяют норму и норматив оборотных средств.

Норма оборотных средств характеризует минимальные запасы товарно-материальных ценностей на предприятии и рассчитывается в днях запаса, нормах запаса, денежном измерении на расчетную единицу выпускаемых изделий. Норматив оборотных средств представляет собой произведение нормы оборотных средств на тот показатель, норма которого определена и рассчитывается, как правило, в денежном измерении. Его величина может быть определена по формуле:

$$H_{об.с} = H_{пр.з} + H_{н.п.} + H_{г.п.};$$

Где: $H_{пр.з}$ – норма непроизведенных запасов

$H_{н.п.}$ - норма незавершенного производства

$H_{г.п.}$ - норма готовой продукции

При нормировании оборотных средств и особенно при установлении норм расхода материальных ресурсов необходимо соблюдение следующих принципов:

- прогрессивность норм и их динамичность;
- экономическая и производственно-техническая обоснованность норм;
- правильный выбор измерителя расхода сырья, материалов, топлива, электроэнергии и других ресурсов;
- избежание потерь, отходов;
- пересмотр норм, особенно устаревших, и приведение их в соответствие

достижениям научно-технического прогресса.

Нормирование расхода материальных и других ресурсов осуществляют различными методами. На практике нашли применение следующие методы:

1) опытно-статистический, основывающийся на изучении отчетных данных о фактическом расходе ресурсов за прошлые периоды и расчетах фактического снижения за ряд лет. Этот метод носит в основном ориентировочный характер и не обеспечивает выявление внутренних резервов производства;

2) лабораторно - технический, построенный преимущественно на лабораторных испытаниях и применяется при определении норм расхода инструментов и вспомогательных материалов;

3) расчетно-аналитический - более совершенный метод нормирования расходования материальных ресурсов, позволяющий учесть не только сложившиеся условия производства, но и передовой опыт и достижения других предприятий.

Общая процедура нормирования оборотных средств предприятия сводится к решению задач, связанных с нормированием производственных запасов, а также определением оптимальной величины незавершенного производства, остатков готовой продукции и расходов будущих периодов.

Нормирование производственных запасов. Оно осуществляется в целях обеспечения бесперебойности работы предприятия. Если производственные запасы ниже нормативов, то это может вызвать нарушение производственного процесса, простой людей и оборудования, привести к ухудшению производственно-экономических показателей работы предприятия. Одновременно недопустимо и превышение производственных запасов установленных норм и нормативов, поскольку это приводит к замораживанию средств, от которого терпят ущерб не только предприятие, но и государство.

Производственные запасы по назначению делятся на текущие, страховые (гарантийные), подготовительные (технологические) и сезонные.

Текущий запас - это запас, необходимый для обеспечения производства материальными ресурсами в период между двумя очередными партиями поставки материалов. Текущий запас находится в прямой зависимости от периодичности поставок, интервала поставок и среднесуточного потребления или расходования материалов, сырья и т.д.

Пример. Хлебозавод ежедневно расходует Ют. муки, а получает её от мукомольного комбината 1 раз в месяц, т.е. интервал поставки составляет 30 дней. Следовательно, максимальный текущий запас муки на заводе равен 300т. (10×30), средний текущий запас - 150т. ($10 \times 30 : 2$) и минимальный текущий запас при интервалах завоза муки через каждые 10 дней - 50т. ($10 \times 10 : 2$).

Таким образом, размер текущего запаса в значительной мере определяется интервалом поставок: чем меньше интервал, тем меньше запас. Отсюда величина текущего запаса может быть определена по формуле:

$$Z_{max} = M_{cp} * T_{ис};$$

где: M_{cp} - среднесуточное потребление данного материала (T_{um})

Страховой (гарантийный) запас - это запас, связанный с возможностями перебоев в снабжении или непредвиденными случаями. Зачастую величину страхового запаса устанавливают в размере 50% от нормы текущего запаса и рассчитывают по формуле:

$$T_{ис} - \text{интервал между поставками или цикл снабжения, дни.}$$
$$Z_{стр} = M_{стр} * (T_1 * T_2 * T_3 * T_4);$$

где: T_1 - время, необходимое для отгрузки материала;

T_2 - время нахождения материалов в пути;

T_3 - время приема материала на склад;

T_4 - время на подготовку материала к использованию

Страховой запас хранится на складе вместе с текущим запасом и практически ничем от него не отличается, но учитывается отдельно и расходуется только с согласия руководителя предприятия.

Подготовительный (технологический) запас - это запас, который требуется для приведения сырья и материалов в состояние, годное для запуска в производство. Такой запас создается не на всех предприятиях, а только на тех, где это обусловлено технологией и спецификой производства. К таким предприятиям, например, относятся масло-жир заводы, деревообрабатывающие предприятия и др. В данном случае величина подготовительного запаса нормируется в соответствии с технологией и подготовительными операциями.

Сезонный запас вызывается главным образом тремя причинами: во-первых, сезонным характером заготовки сырья, во-вторых, сезонным характером его потребления и, в-третьих, сезонными условиями доставки материалов. Величина сезонного запаса, также, как и текущего, определяется объемом среднесуточного потребления и периодом времени, на который должен быть осуществлен сезонный запас.

Нормирование производственных запасов осуществляется отдельно по каждому отдельному виду применяемых на производстве предметов труда (сырье и материалы, вспомогательные материалы, тара и упаковочные материалы и т.д.), что, в свою очередь, служит основой для определения потребности оборотных средств на создание производственных запасов.

По вспомогательным материалам

По таре и упаковочным материалам

Нормирование незавершенного производства. Определение норматива оборотных средств по незавершенному производству является ответственным и достаточно трудоемким процессом в деятельности предприятий. К незавершенному производству относится продукция, находящаяся на разных стадиях обработки - от запуска сырья до принятия её отделом технического контроля (ОТК) и складом готовой продукции.

Величина норматива оборотных средств по незавершенному производству зависит:

1) от объема производства продукции; 2) от суммы текущих затрат по изготовлению продукции, себестоимости;

3) от продолжительности производственного цикла, определяемого с момента запуска сырья и материалов в производство до выхода готовой продукции. Продолжительность производственного цикла определяется по формуле:

$$T_{\text{нц}} = t_{\text{техн}} + t_{\text{контр}} + t_{\text{транс}} + t_{\text{пер}};$$

Где: $t_{\text{техн}}$ – время, затрачиваемое на все операции по изготовлению изделия;

$t_{\text{пер}}$ - межоперационное время (время перерывов);

$t_{\text{транс}}$ – время на транспортировку;

$t_{\text{контр}}$ – время сборки изделия в ОТК.

Нарастание оборотных средств, вложенных в незавершенное производство, начинается с момента запуска сырья и материалов в производство и достигает своего максимума в момент окончания цикла производства (сдачи продукции на склад). Определив производственный цикл в днях, рассчитывают норматив незавершенного производства по формуле:

$$H_n = M_l * T_{\text{нц}} * K_{\text{нз}};$$

где: M_d - среднедневные затраты, в суммах

$T_{\text{нц}}$ - длительность производственного цикла, в днях

$K_{\text{нз}}$ - коэффициент нарастания затрат

Коэффициент нарастания затрат рассчитывается как величина, где основные материалы (M_o) берутся по полной стоимости. Производственные затраты ($M_{пр}$) нарастают равномерно в течение всего производственного цикла и в расчете принимаются за 50% стоимости:

$$K_{нз} = (M_o + 0,5M_{пр}) : C,$$

где C — плановая себестоимость единицы продукции.

Если последующие затраты ($M_{пр}$) нарастают неравномерно, то коэффициент нарастания затрат определяется по формуле:

$$K_{ю} = (M_o + k C_{пф} + k C_{ки} + 0,5M_{пр}) : C,$$

где; K - понижающие коэффициенты соответственно по полуфабрикатам и комплектующим изделиям;

$C_{пф}$ - стоимость полуфабрикатов;

$C_{ки}$ - стоимость комплектующих изделий.

Понижающие коэффициенты - это отношение числа дней, когда полуфабрикат и комплектующие изделия находились в обработке, к длительности производственного цикла. Если, например, длительность производственного цикла 20 дней, а комплектующие изделия находились в производстве (в незавершенке) 8 дней, то понижающий коэффициент будет равен 0,4 (8:20).

Нормирование остатков готовой продукции. После завершения производственного процесса предметы труда вступают в сферу обращения в виде готовой продукции.

Величина норматива оборотных средств в готовую продукцию определяется как произведение среднесуточного выпуска товарной продукции (по себестоимости) на норму оборотных средств в готовой продукции в днях, т.е. длительность хранения готовой продукции на складе предприятия:

$$\Gamma_n = V : T * N_{\Gamma n},$$

где: Γ_n - норматив (потребность) в готовой продукции;

V - выпуск продукции по плановой себестоимости в планируемом периоде;

$N_{\Gamma n}$ - норма запасов оборотных средств в готовой продукции, в днях;

T - количество календарных дней в плановом (расчетном) периоде.

Длительность хранения готовой продукции на складе зависит от условий транспортировки и реализации готовой продукции. Количество дней этой нормы оборотных средств складывается из дней, необходимых на подготовку, отгрузку продукции, оформление документов и сдачу их в банк.

Нормирование расходов будущих периодов. Возрастающие темпы научно-технического прогресса повышают значение нормирования оборотных средств на расходы будущих периодов. Эти расходы, как правило, накапливаются на специальном бухгалтерском счете предприятия за счет трех источников: фонда освоения

новой техники (если такой фонд имеет место на предприятии), кредита банка и прибыли (путем включения расходов в себестоимость продукции). Расчет норматива оборотных средств на расходы будущих периодов ($N_{бн}$) производится по формуле:

$$N_{бн} = P + P_n + P_c$$

где: P - сумма средств (по бухгалтерскому отчету), вложенная в расходы будущих периодов на начало планируемого (расчетного) периода;

P_n - производственные расходы в плановом году, предусмотренные сметами;

P_c - расходы, включающие в себестоимость осваиваемой продукции, предусмотренные по смете или погашаемые за счет специальных источников.

Пример расчета норматива оборотных средств на расходы будущих периодов приведен в таб.4.1.

Таблица 4.1.

Вид или группа расходов	Остаток на начало года	Расход по плану на год,	И од- лежит	О сток на конец года,
Расходы по освоению новых видов	180	348	4 48	80
В том числе:	90	148	2	-
Изделие	90	200	38	80

После определения норм расхода оборотных средств по отдельным элементам составляется расчет общей суммы потребности (норматива) в оборотных средствах. Общая потребность в оборотных средствах предприятия - это сумма оборотных средств, рассчитанная по отдельным элементам: производственные запасы (сырье и основные материалы, вспомогательные материалы, полуфабрикаты, покупные изделия, тара, топливо и т.д.), незавершенное производство, готовая продукция и расходы будущих периодов. Минимум, но достаточный объем для производства, оборотных средств - важное условие эффективной работы предприятия.

3.3. Ускорение оборота оборотных средств.

Ускорение оборачиваемости оборотных средств имеет большое значение не только для самого предприятия, но и всего народного хозяйства. Оно способствует относительному высвобождению ресурсов, экономии общественных затрат и ускоряет темпы экономического развития.

Эффективное использование оборотных средств предприятий характеризует три основных показателя:

- 1) коэффициент оборачиваемости;
- 2) коэффициент загрузки оборотных средств;
- 3) длительность одного оборота средств.

Коэффициент оборачиваемости характеризует число кругооборотов, совершаемых оборотными средствами предприятия за определенный период (год, квартал) или показывает объем реализованной продукции, приходящейся на 1 сум оборотных средств. Он определяется по формуле:

$$K_o = P_n : C_o;$$

где: P_n - объем реализованной продукции в денежном измерении;

C_o - средний остаток оборотных средств в денежном измерении (норматив оборотных средств)

Пример. Объем реализованной продукции предприятия за год составляет 880 млн. сум. При этом норматив оборотных средств - 200 млн. сум. Тогда K_o равно 4,4 (880:200).

Коэффициент загрузки оборотных средств - это величина, обратная коэффициенту оборачиваемости. Он характеризует сумму оборотных средств, затраченных на 1 сум реализованной продукции, и определяется по формуле:

$$K_z = C_o : P_n$$

Длительность одного оборота определяется в днях и рассчитывается делением количества дней в периоде на коэффициент оборачиваемости по следующей формуле:

$$T = D : K_o,$$

где D - число дней в периоде (360, 90).

Чем меньше продолжительность оборота оборотных средств или большее число совершаемых ими кругооборотов, тем меньше требуется оборотных средств и,

наоборот, чем быстрее оборотные средства совершают кругооборот, тем эффективнее они используются.

Огромные денежные ресурсы, которые сегодня заняты в оборотных средствах, особенно в товарно-материальных ценно-

стях предприятий, заставляют особо внимательно относиться к обеспечению их сохранности, целевому и эффективному использованию, а также ускорению их оборачиваемости. Практическое воплощение поставленных задач осуществляется путем проведения следующих работ:

- широкое внедрение достижений научно-технического прогресса;
- создание систем научно обоснованных норм и нормативов на всех стадиях производственного процесса;
- перевод предприятий на длительные хозяйственные связи и развитие кооперирования;
- составление качественных балансов продукции, материальных, мощностных и финансовых ресурсов;
- внедрение оптимальных организационных систем управления и форм стимулирования.

В борьбе за ускорение оборачиваемости оборотных средств каждое предприятие должно добиться сокращения срока их пребывания не только в сфере производства, но и в сфере обращения. Дело в том, что замедление оборотных средств в сфере обращения может не только свести на нет достижения предприятия по ускорению средств в производственной сфере, но и замедлить их оборачиваемость в целом. Поэтому важным путем ускорения оборачиваемости оборотных средств является также ускорение доставки готовой продукции до потребителя или сокращение периода её реализации.

Эффект ускорения оборачиваемости оборотных средств выражается в высвобождении или уменьшении потребности в них в связи с улучшением их использования. Различают абсолютное и относительное высвобождение оборотных средств.

Абсолютное высвобождение характеризует прямое уменьшение потребности предприятия в оборотных средствах и, как правило, достигается за счет различных организационно-технических мероприятий по рациональному использованию имеющихся ресурсов.

Вопросы для контроля:

1. На какую величину отличаются оборотные средства от оборотных производственных фондов?
2. Каковы основные элементы, из которых складываются оборотные средства?
3. Что понимается под структурой оборотных средств? Какие факторы влияют на её изменение?
4. Какие показатели характеризуют уровень использования оборотных производственных фондов и оборотных средств?
5. Какие факторы влияют на уровень оборачиваемости оборотных средств?
6. Что понимается под нормативной базой предприятия?
7. Какое значение имеет совершенствование нормативной базы предприятия?
8. Каково значение снижения материалоёмкости продукции на предприятии?
9. Каковы сущность и значение нормирования оборотных средств?
10. Каковы основные направления и пути снижения материалоёмкости продукции на предприятии?

Тема-4. Трудовые ресурсы предприятия

План:

1. Персонал предприятия и его состав.
2. Производительность труда.
3. Сущность заработной платы и ее организация. Способы оплаты труда
4. Понятие сущности и содержания мотивации.
5. Стратегия и модули мотивации.
6. Теории мотивации в менеджменте.

Опорные слова и выражения:

Планирование, организация, упорядочения, контроль, стимулирования. Последовательности осуществления целей управления. Подходы к классификации целей, Своеобразные точные функции управления.

Мотивация это процесс побуждение...., побуждение это ощущение недостатка в чем-либо..., средства удовлетворения, частично удовлетворенный, Стратегия и модели мотивации, выбор стратегии, вознаграждение, через работу, обратная связь, анализ отношений между руководителем и подчиненным, рациональная модель, модель человеческих отношений, Модель комплексной мотивации, «Пряника» и «Кнута», Слава и самовыражение, Абрахам Маслоу, Фредерик Герц Берг, «Мотивационная гигиена». Макгрегор, Теория «Х», Теория «У». «Теория ожидание», «Теория справедливость», Затраты и поощрения, Удовлетворение, Три взаимосвязанные факторы.

4.1 Персонал предприятия и его состав.

Известно, что основными факторами производства на предприятии являются: средства труда, предметы труда и кадры. Основная роль принадлежит кадровому потенциалу на предприятии. Именно от них зависит, насколько эффективно используется на предприятии средства производства и на сколько успешно работает предприятие в целом. Поэтому на каждом предприятии должна разрабатываться и осуществляться кадровая политика, которая должна быть направлена на достижения следующих целей:

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

Кадровая политика на предприятии включает в себя:

- Отбор и продвижение кадров;
- Подготовку кадров и их непрерывное обучение;
- Найм работников в условиях полной занятости;
- Расстановку работников в соответствии со сложившейся системой производства;
- Стимулирование труда;
- Совершенствование организации труда;
- Создание благоприятных условий труда для работников предприятия и др.

Для анализа учёта, планирования и управления персоналом все работники предприятия классифицируются по ряду признаков. В зависимости от участия в производственном процессе весь персонал предприятия делится на две категории: промышленно – производственный персонал (ППП) и непромышленный.

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

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

В свою очередь промышленно-производственный персонал в зависимости от выполняемых им функций классифицируются на следующие категории: рабочие, руководители, специалисты, служащие. К рабочим относятся работники предприятия, непосредственно занятые созданием материальных ценностей или оказанием производственных и транспортных услуг. Рабочие, в свою очередь подразделяются на основных и вспомогательных. К основным относятся рабочие, которые непосредственно связаны с производством продукции, к вспомогательным – обслуживающим производства относятся рабочие вспомогательных работ: это деление чисто условное, и на практике иногда трудно их разграничить.

К специалистам на предприятии относятся: бухгалтеры, экономисты, техники, механики, психологи, социологи, художники, товароведы, технологи и другие. К служащим предприятия относятся: агенты по снабжению, машинистки, секретари-машинистки, кассиры, делопроизводители, табельщики, экспедиторы и другие.

Наукой и практикой давно уже установлено, что эффективность работы предприятия на 70-80% зависит от его руководителя. Именно руководитель подбирает для себя команду и определяет кадровую политику на предприятии.

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

На структуру ППП влияют следующие факторы:

- Уровень механизации и автоматизации производства;
- Тип производства (единичный, мелкосерийный, крупносерийный, массовый);
- Размеры предприятия;
- Организационно- правовая форма хозяйствования;
- Сложность и наукоёмкость выпускаемой продукции;
- Отраслевая принадлежность предприятия и другие.

4.2. Производительность труда.

С народнохозяйственной точки зрения повышение производительности труда означает:

- Рост валового внутреннего и национального продукта, национального дохода;
- Рост фонда накопления и фонда потребления;
- Основу для расширенного воспроизводства;
- Основу для повышения уровня жизни граждан страны и решения социальных проблем;
- Основу для развития страны и роста экономического могущества государства.

Рост производительности труда имеет большое значение и для предприятия, он позволяет:

- Существенно снизить затраты на производство и реализацию продукции, если рост производительности труда опережает рост средней заработной платы;
- При прочих равных условиях увеличить объём, производство и реализации продукции, а, следовательно, и рост прибыли;
- Проводить политику по увеличению средней заработной платы работникам;
- Более успешно осуществлять реконструкцию и техническое перевооружение предприятия;
- Повысить конкурентоспособность предприятия и продукции, обеспечить финансовую устойчивость работы.

Для измерения производительности труда, эффективности использования трудовых показателя: выработка и трудоёмкость. Выработка измеряется количеством

продукции, произведённой единицу рабочего времени или приходящейся на одного средне испеченного работника или рабочего в год (квартал, месяц). Это наиболее распространённый и универсальный показатель производительности труда.

Различают три метода определения выработки: натуральный, стоимостный (денежный) и трудовой.

Трудоёмкость – это затраты рабочего времени на производство единицы продукции. В зависимости от состава включаемых в неё трудовых затрат различают технологическую трудоёмкость, трудоёмкость обслуживания производства, производственную трудоёмкость и трудоёмкость управления производством.

Для расчёта роста производительности труда на предприятии принята следующая классификация факторов её роста:

1) технический прогресс, включающий механизацию и автоматизацию производственных процессов и внедрения передовой технологии на базе нового оборудования и на действующем оборудовании; модернизацию действующего оборудования; изменения конструкции изделий, качество сырья, применение новых видов материалов и топлива; повышение качества продукции.

2) улучшение организации производства, труда и управления, в том числе увеличение норм и зон обслуживания; изменение специализации производства; совершенствование управления производством; сокращение потерь рабочего времени; снижение брака и отклонений от нормативных условий работы.

3) влияние природных условий: залегания угля, нефти, торфа, железные руды и другого минерального сырья, содержание полезного компонента в рудах; изменение глубины разработки и др.

4) изменение объёма производства и относительное уменьшение численности ППП (рабочих, специалистов и др.).

5) изменение структуры производства и прочие факторы, в том числе: изменение удельного веса, полуфабрикатов и кооперированных поставок; изменение доли продукции разной трудоёмкости; изменение доли различных методов производства; способы добычи полезных ископаемых; изменение доли вновь осваиваемой продукции.

Экономия рабочей силы в связи с внедрением новой техники и технологии определяется путём сопоставления численности работников, приходящей на плановой объём продукции, при действующим оборудовании и технологии и при внедрении нового.

4.3. Сущность заработной платы и ее организация. Способы оплаты труда

Заработная плата – это выраженная в денежной форме часть национального дохода, которая распределяется по количеству и качеству труда, затраченного каждым работником и поступает в его личные потребления. Заработная плата – это вознаграждение за труд. Оплата труда работников – это цена трудовых ресурсов, задействованных в производственном процессе.

Можно сказать, и так, что заработная плата – эта часть издержек на производство и реализацию продукции, идущая на оплату труда работников предприятия. Различают номинальную и реальную заработную плату. Номинальная заработная плата – это начисленная и полученная работникам заработная плата за его труд за определённый период. Реальная заработная плата – это количество товаров и услуг, которые можно приобрести за номинальную заработную плату, реальная плата – это «покупательная способность» номинальной заработной платы.

При разработке политики в области заработной платы и её организации на предприятии необходимо учитывать следующие принципы оплаты труда:

- справедливость, то есть равная оплата за равный труд;
- учёт сложности выполняемой работы и уровня квалификации труда;
- учёт вредных условий труда и тяжёлого физического труда;
- стимулирование за качество труда, добросовестное отношение к труду.

Материальное наказание за допущенный брак и безответственное отношение к своим

обязанностям, приведшие к каким-либо негативным последствиям.

- применение прогрессивных форм и система оплаты труда, которая в наибольшей степени отвечает потребностям предприятия.

В современных условиях на предприятиях применяются различные формы и системы оплаты труда, но наибольшее распространение получили две формы оплаты труда: сдельная и повременная.

Сдельная оплата труда – это оплата за количество произведённой продукции (работ и услуг).

Повременная оплата труда – это оплата труда за обработанное время, но не календарное, а нормативное, которое предусматривает тарифной системой.

На большинстве предприятий основой для начисления заработной платы является тарифная система, особенно её такие элементы, как тарифная ставка и тарифные сетки. Тарифная ставка – абсолютный размер оплаты труда различных групп и категорий рабочих за единицу времени. Исходной является минимальная тарифная ставка или тарифная ставка первого разряда. Она определяет уровень оплаты наиболее простого труда.

Тарифные сетки служат для установления соотношения в оплате труда в зависимости от уровня квалификации. Кадры, производительность труда и заработная плата – это понятие, которые тесно связаны между собой. На каждом предприятии должен разрабатываться план по труду и заработной плате, цель которого заключается в изыскании резервов по улучшению использования рабочей силы и на этой основе повышения производительности труда. При этом план должен быть разработан, так чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста средней заработной платы.

4.4. Понятие сущности и содержания мотивации.

Мотивация, это процесс пробуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Пробуждение-это ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность. Оно является поведенческим проявлением потребности и сконцентрировано на достижении цели. Цели в этом смысле, это нечто, что осознается как средство удовлетворения потребности, когда человек достигает такой цели, его потребность оказывается удовлетворенной, частично удовлетворенной или неудовлетворенной. Например, если вы ощущаете, потребность в сложной работе, то может побудить вас попытаться достичь цели в виде получения места обеспечивающего его. Получив такое место, вы можете обнаружить, что работа там на самом деле не такое сложное, как вы предполагали. Это может заставить вас работать с меньшим усердием или искать другое место, на котором ваша потребность будет удовлетворена.

4.5. Стратегия и модули мотивации.

При выборе стратегии мотивации существует три подхода.

1. Стратегия поощрения (стимулирования) и наказания т.е. люди работают для получения вознаграждения.

2. Мотивация через работу, дело сотруднику достаточно удовлетворяющие его потребности, поэтому уровень исполнения будет высоким.

3. Стратегия постоянной связи с менеджерами, определение целей вместе с подчиненными, а также дать возможность обратной связи, даже если мнение подчиненных неправильное. Это стратегия основано, на анализе и приоритете отношений между руководителем и подчиненным персоналом.

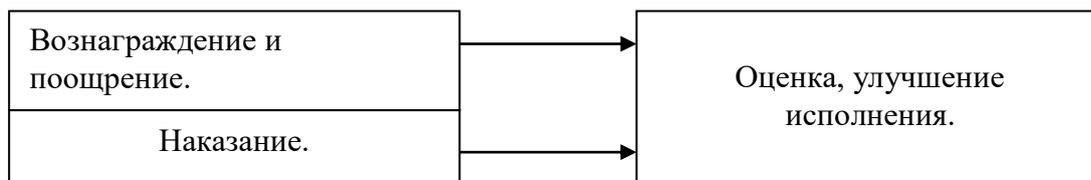
Основываясь, на теории мотивации разработаны множества их модули, на практике применяют следующие основные модули.

1. Рациональная модуль мотивации.

2. Модуль мотивации человеческих отношений.

3. Модуль комплексной мотивации.

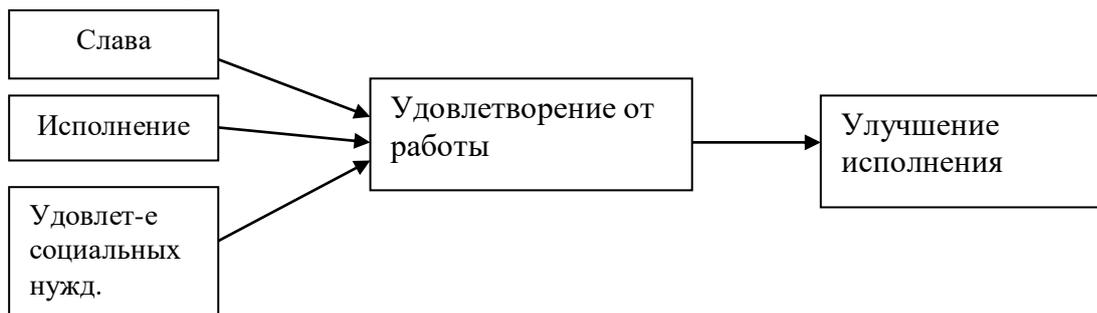
А) Модуль рациональной мотивации схематически выглядит так;



Здесь, для мотивации людей необходимо финансовое руководство, вознаграждение и наказание эта тактика «Пряника» и «Кнута».

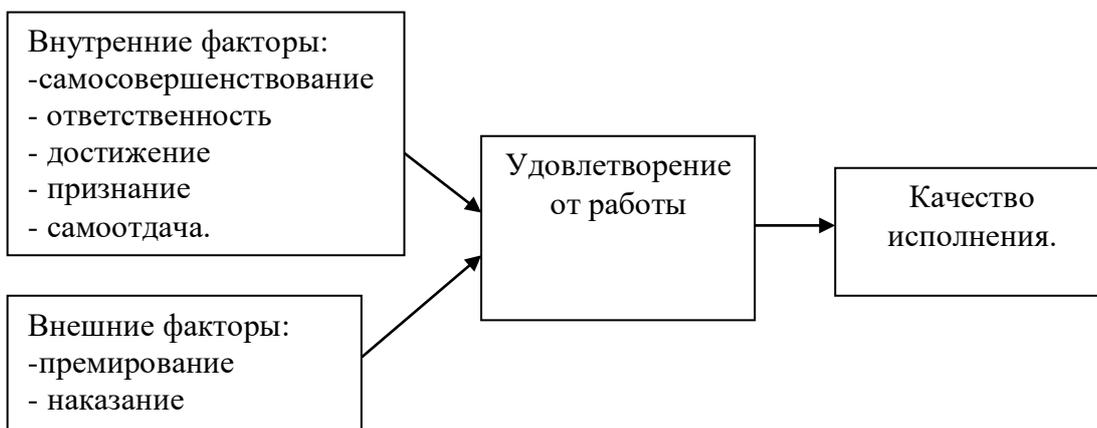
Эффективность этой модули краткосрочная, и вместе с тем может существенно, на длительный срок ухудшать человеческие отношения в коллективе.

Б) Модуль мотивации человеческих отношений схематический выглядит так:



Автор этой модули Американский психолог Эмерсон Майо. В их глубине лежит следующая идея; Внутренние факторы, Слава, самовыражение, улучшение исполнение, а также удовлетворение социальных нужд приводит к удовлетворению от своей работы. Эта модуль не учитывает самый важный внешний фактор – заработную плату, это конечном счете упрощенное, неправильное понятие.

В) третья модель самая важная модель «Модель комплексной мотивации»- модель самосовершенствования выглядит схематический так;



Эта модель основан на подходе к проблемам мотивации разработанной Американскими психологами, А. Маслоу и Хецберга, обеспечивает, долгосрочную мотивацию в качестве факторов используются как внутренние, так и внешние.

4.6. Теории мотивации.

Наиболее известная теория мотивации, это приоритет или превосходства собственной нужды. Автором которой является Американский психолог Абрахам Маслоу . В процессе мотивации и интересы людей Маслоу делить на 5 видов описывает следующую иерархии нужд(потребности):

- Физиологические потребности;
- Потребности самосохранения (безопасность, защищенность);

- Социальные потребности (чувство духовной близости);
- Потребности в уважении (самоуважение, признание, статус);
- Потребности в самоутверждении (саморазвитие и самореализация)



Принцип: прежде, чем потребность следующего уровня станет наиболее мощным определяющим фактором в поведении человека, должна быть удовлетворена потребности более низкого уровня.

Во второй половине 50-х годов XX века Фредерик Герц Берг со сотрудниками разработал еще одну модель мотивации, основанную на потребностях, которая называется «Мотивационная гигиена» согласно Герц Бергу; при отсутствии или недостаточной степени присутствия гигиенических факторов, у человека возникает неудовлетворение работой. Однако, если они достаточны, то сами по себе не вызывают удовлетворения работой, и не могут мотивировать человека на чего-либо. В отличие от этого отсутствия или неадекватность мотивации не приводит к неудовлетворенности работой. Но их наличие в полной мере вызывает удовлетворение и мотивирует работников на повышение эффективности деятельности.

Теория мотивации по Д.Макгрегори

Теория Американского психиатра Макгрегор выражает отношения управляющего и подчиненных к труду.

Теория –Х – Рабочие не хотят работать, лентяи о природы, избегают ответственности. Поэтому потребуются постоянное их принуждение, запугивание неизбежностью наказания.

Теория-У-если доверять людям совершенствоваться у них способности, то они сами почувствовав свою полезность и значительность, удовлетворяются результатами своего труда, что конечном счете принесет предприятию большую выгоду.

Теория «Ожидания», разработанная Американским психологом В.Варумом 1964 году, мотивация не только связан с удовлетворением потребности, но и выбору желаний достижения цели.

В этой теории 3 взаимосвязанные факторы имеют решающее значение.

- 1.Ожидание разницы между затратами труда (Зт) и ее результатами (Р), $(Зт - Р)$.
- 2.Ожидания разницы между Результатом (Р) и поощрением (П), $(Р - П)$.
- 3.Себестоимость поощрения т.е. относительные показатели удовлетворения или неудовлетворения (Ст) соответственно Мотивация (М); $(М) = (Зт-Р) \cdot (Р-П) \cdot Ст$.

Итак, если ожидаемые результаты приведут удовлетворению, мотивация является настолько сильной.

Кроме вышеприведенных теорий мотиваций, существуют ряд других теорий мотиваций: Теория «Справедливости», разработанная Дж. Адамсом.

Контрольные вопросы:

1. На сколько категорий делится персонал предприятия?
2. Что Вы понимаете под термином производительность труда?
3. Какова сущность и содержание понятия мотивация?
4. В чем необходимость применения моделей мотивации?
5. Каково содержание теории мотивации А.Маслоу?
6. Каковы сущности теории мотивации?
7. В чем сущность модели мотивации человеческих отношений?
8. В чем сущность модели комплексной мотивации?
9. В чем сущность модели рациональной мотивации?
10. Расскажите в чем сущность модели мотивации разработанной Врумом?

Тема-5. Организация производства на предприятии

План:

3. **Производственный процесс и производственный цикл.**
4. **Формы, виды и методы организации производства.**
5. **Организационная структура управления предприятием.**

Опорные слова и выражения:

«Структура», подразделения предприятия, иерархия. Уровни управления, Функциональная структура; Линейно-функциональная структура, Линейные руководители, Программно-целевая структура, Матричная структура управления.

5.1. Производственный процесс и производственный цикл.

Производственный процесс — это целенаправленное, постадийное превращение исходного сырья и материалов в готовый продукт заданного свойства и пригодный к потреблению или к дальнейшей обработке. Производственный процесс начинается с его проекта и заканчивается на стыке производства и потребления, после чего происходит расходование произведенной продукции.

Техническая и организационно-экономическая характеристика производственного процесса на предприятии определяется видом продукции, объемом производства, типом и видом применяемой техники и технологии, уровнем специализации.

Производственный процесс на предприятиях подразделяется на два вида: **основной и вспомогательный**. К **основному относятся процессы**, связанные непосредственно с превращением предметов труда в готовую продукцию. Например, переплавка руды в доменной печи и превращение ее в металл или превращение муки в тесто, а затем в готовый испеченный хлеб. **Вспомогательные процессы:** перемещение предметов труда, ремонт оборудования, уборка помещений и т. д. Эти виды работ лишь способствуют течению основных процессов, но сами непосредственно в них не участвуют.

Основное отличие вспомогательных процессов от основных состоит в различии места реализации и потребления. Продукция основного производства, где совершаются основные производственные процессы, реализуется потребителям на сторону, согласно заключенным договорам на поставку. Эта продукция имеет свое фирменное наименование, маркировку, на нее устанавливается рыночная цена.

Продукция вспомогательного производства, где осуществляются вспомогательные процессы и обслуживание, потребляется внутри предприятия. Затраты на выполнение обслуживания и вспомогательных работ целиком относятся на себестоимость основной продукции, которая реализуется потребителям на сторону.

Производственная операция

Производственный процесс распадается на множество элементарных технологических процедур, которые называются операциями. **Производственная**

операция — это часть производственного процесса. Обычно она выполняется на одном рабочем месте без переналадки оборудования и совершается при помощи набора одних и тех же орудий труда. Как собственно и сам производственный процесс, операции подразделяются на основные и вспомогательные.

С целью снижения затрат на изготовление продукции, повышения организованности и надежности производственного процесса используется набор следующих правил и методов:

- специализация участков, рабочих мест;
- непрерывность и прямоточность технологического процесса;
- параллельность и пропорциональность выполнения производственных операций.

Специализация

Специализация заключается в том, что за каждым цехом, участком, рабочим местом закрепляется технологически однородная или строго определенная номенклатура изделий. Специализация позволяет на практике использовать принципы непрерывности, прямоточности — экономически наиболее выгодные методы организации производства.

Непрерывность — это сокращение или сведение до нуля перерывов в процессе производства готовой продукции, притом каждая следующая операция одного и того же процесса сразу начинается после окончания предыдущей, что сокращает время на изготовление продукции, уменьшает простои оборудования и рабочих мест.

Прямоточность характеризует движение предметов труда по ходу производственного процесса и обеспечивает для каждого изделия кратчайший путь по рабочим местам.

Такому движению свойственно устранение всех возвратных и встречных перемещений в процессе производства, что способствует сокращению транспортных расходов.

Правило параллельности предполагает одновременное выполнение различных операций при изготовлении одного и того же изделия. Это правило особенно широко используется в условиях серийного и массового производства.

Правило параллельности включает:

- параллельное (одновременное) изготовление различных узлов и деталей, предназначенных для комплектования (сборки) конечного изделия;
- одновременное выполнение различных технологических операций при обработке одинаковых деталей и узлов на параллельно размещенном разнообразном оборудовании.

С точки зрения экономии затрат очень важно соблюдать определенные пропорции мощности (производительности) парка оборудования между цехами, участками, работающими по изготовлению продукции.

Производственный цикл

Законченный круг производственных операций от первой до последней при изготовлении изделий именуется **производственным циклом**.

Вследствие того, что производственный процесс протекает во времени и пространстве, поэтому производственный цикл можно измерить длиной пути движения изделия и его комплектующих элементов и временем, в течение которого изделие проходит весь путь обработки. Длина производственного цикла — это не линия, а широкая полоса, на которой размещаются машины, оборудование, инвентарь и прочее поэтому на практике в большинстве случаев определяются не длина пути, а площадь и объем помещения, в котором размещается производство.

Интервал календарного времени от начала первой производственной операции до окончания последней называется временной продолжительностью производственного цикла изделия. Продолжительность цикла измеряется в днях, часах, минутах, секундах, в зависимости от вида изделия и стадии обработки, по которой измеряется цикл.

Продолжительность во времени производственного цикла включает три стадии:

- время технологической обработки (рабочий период)
- время технологического обслуживания производства
- перерывы.

Рабочий период — это период времени, в течение которого производится непосредственное воздействие на предмет труда либо самим рабочим, либо машинами и механизмами под его управлением, а также время естественных процессов, которые протекают в изделии без участия людей и техники.

Время естественных процессов — это период рабочего времени, когда предмет труда изменяет свои характеристики без непосредственного воздействия человека или механизмов. Например, сушка на воздухе окрашенного или остывание нагретого изделия, рост на полях и созревание растений, брожение некоторых продуктов и т. д.

Время технологического обслуживания включает:

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

Время перерывов — это время, в течение которого не производится никакого воздействия на предмет труда и не происходит изменение его качественной характеристики, но продукция еще не является готовой и процесс производства не закончен. **Различают перерывы:** регламентированные и нерегламентированные.

Регламентируемые перерывы разделяются на межоперационные (внутрисменные) и междусменные (связаны с режимом работы).

Нерегламентируемые перерывы связаны с простоями оборудования и рабочих по непредусмотренным режимом работы причинам (отсутствие сырья, поломка оборудования, невыход на работу рабочих и т. д.). В производственный цикл нерегламентированные перерывы включаются в виде поправочного коэффициента или не учитываются.

5.2. Формы, виды и методы организации производства.

Организация производства представляет собой систему мер и мероприятий, направленных на рациональное сочетание труда с вещественными элементами производства, орудиями и предметами труда. Различают формы организации общественного производства, типы организации производства и методы организации производственных процессов.

К формам организации производства в целом относятся:

1. **Концентрация** - представляет собой процесс сосредоточения изготовления продукции на ограниченном числе предприятий и в их производственных подразделениях.

2. **Специализация** – под ней понимается сосредоточение на предприятии и в его производственных подразделениях выпуска однородной, однотипной продукции или выполнения отдельных стадий технологического процесса.

3. **Кооперирование**- предполагает производственные связи предприятий, цехов, участков, совместно участвующих в производстве продукции.

• 4. **Комбинирование**- представляет собой соединение в одном предприятии производств, иногда разноотраслевых, но тесно связанных между собой.

Степень специализации и масштаб производства продукции определяют тип организации производства, а степень соблюдения основных принципов рациональной организации производственного процесса характеризует метод организации производства.

+ **Тип производства**- классификационная категория производства, выделяемая по признакам широты номенклатуры, регулярности, стабильности объема выпуска изделий, типа применяемого оборудования, квалификации кадров, трудоемкости операций и длительности производственного цикла.

На практике различают 3 типа организации производства:

1. **Единичное** производство - характеризуется широким ассортиментом продукции и малым объемом выпуска одинаковых изделий. За рабочими местами не закреплены конкретные операции; применяется уникальное оборудование.

+2. **Серийное** производство - характеризуется изготовлением ограниченного ассортимента продукции. Партии (серии) изделий повторяются через определенные промежутки времени. В зависимости от размера серии различают мелкосерийное, среднесерийное и крупносерийное производства.

3. **Массовое** производство - характеризуется изготовлением отдельных видов продукции в больших количествах на узкоспециализированных рабочих местах в течение продолжительного периода.

Характеристика типов организации производства

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

Различают поточный, партионный, индивидуальный (единичный) метод организации производственного процесса:

1. **Поточное** производство - форма организации производства, основанная на ритмичной повторяемости времени выполнения основных и вспомогательных операций на специализированных рабочих местах, расположенных по ходу протекания технологического процесса.

Структурной единицей поточного производства является поточная линия, представляющая собой совокупность рабочих мест, расположенных по ходу технологического процесса, предназначенных для выполнения закрепленных за ними

технологических операций и связанных между собой специальными видами межоперационных транспортных средств.

2. **Партионный** метод организации производства характеризуется изготовлением разной номенклатуры продукции в количествах, определяемых партиями их запуска-выпуска. Партией называется количество одноименных изделий, которые поочередно обрабатываются при каждой операции производственного цикла с однократной затратой подготовительно-заключительного времени.

3. **Индивидуальный** метод организации производства характеризуется изготовлением продукции в единичных экземплярах или небольшими неповторяющимися партиями.

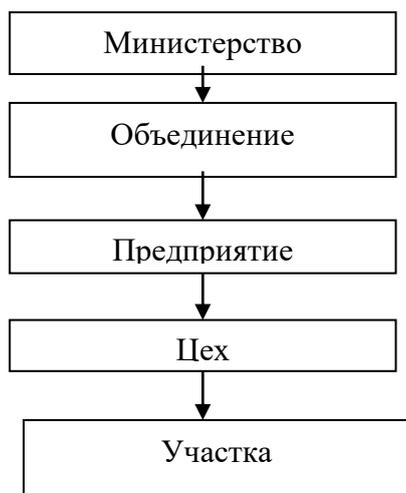
5.3. Организационная структура управления предприятием.

Латинское слово «Структура» означает, совокупность взаимосвязанных целей и функций управления достижению конкретных результатов в деятельности предприятия.

Организационную структуру управления предприятия можно определить, как, логическое соотношение функциональных областей и уровней управления, используемое для достижения целей организации. Она определяет состав и систему подчинения в общей иерархии управления организацией (Предприятием).

Организационная структура состоит из подразделений органов управления и уровней управления. Подразделения управления самостоятельные структурные подразделения по выполнению отдельных или ряд функций управления, эти подразделения взаимосвязаны между собой горизонтально.

Уровни управления – подразделения придерживающийся определенной иерархии.



Они взаимосвязаны по вертикали.

Систему управления можно разделить на несколько уровней.

1. Управление всего народного хозяйства (В масштабе всей страны, отрасли)
2. Управление предприятия на территории одного района, (соответствующей отрасли).
3. Управление подразделений предприятия (цехов, участков, и так далее).

Организационная структура управления должна способствовать успешному решению всех без исключения задач управления и отвечать следующим требованиям:

1. Число уровней и подразделений управления должны быть приемлемыми, необоснованное их увеличение проводят;

- к Возрастанию документов аппарата управления;
- к Увеличению времени и пути прохождения информации;
- к Возникновению излишней повторов и параллелизма в управлении;
- к Снижению ответственности и эффективности управления в конечном счете.

2. Структура управления должна обеспечить оперативность работы аппарата управления.

Таким образом, чем совершенная структура управления, тем эффективна она влияет на процесс управления производством.

Виды структур управления.

Существуют следующие основные виды организационной структуры управления.

1. Линейная (Уровневая) структура управления.
2. Линейно-штабная структура управления.
3. Функциональная структура управления.
4. Линейно-функциональная структура управления.
5. Программно-целевая структура управления.

1) Линейная структура управления, самая простая структура и может выглядеть вот так.



Преимущества линейной структуры:

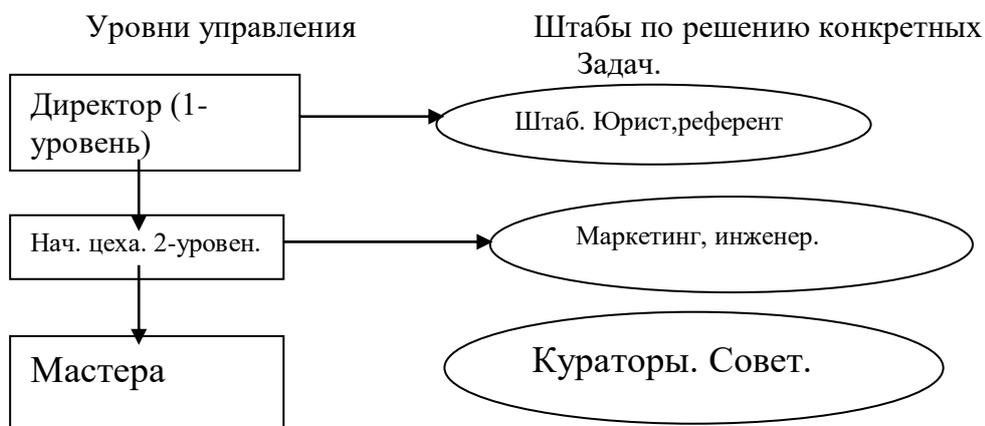
- Уменьшает противоречивых распоряжений.
- Крепляет личную ответственность и единоначалия.
- Быстрота решений.
- Высокая дисциплина.

Недостатки линейной структуры:

- Затруднено решение комплексных проблем.
- Стратегические проблемы зачастую выпадает из поля зрения.
- Слабая горизонтальная связь.
- возникает угроза излишней согласованности и субординации.

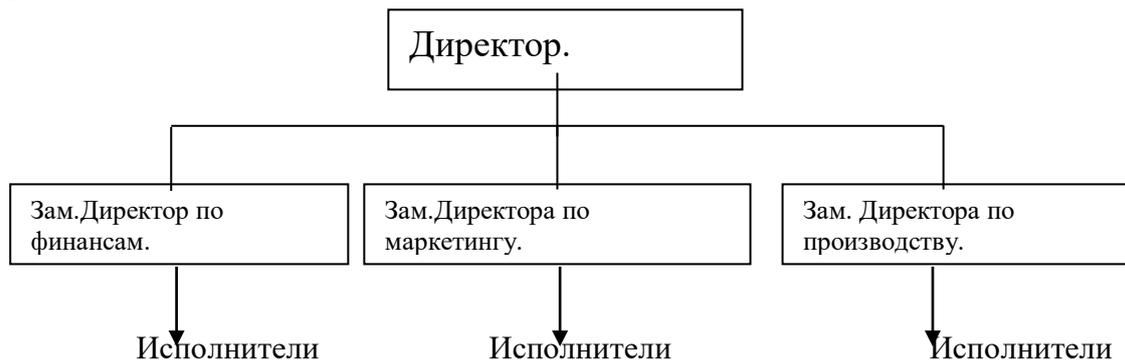
2) Линейно-штабная структура.

При каждом уровне управления создается штаб (совет) по решению конкретных задач с участием специалистов.



3) Функциональная структура.

Функциональная структура направлена на решения комплексных задач управления.



Современные условия управления требуют горизонтального согласования по многим вопросам управления, что позволяет применения четвертого вида структуры управления - Линейно-функциональную структуру управления.

При применении линейно-функциональной структуры во всех уровнях и участках деятельностью управляют линейные руководители. Для оказания квалифицированной помощи руководителями создаются функциональные органы при подготовке решений управления.

Пятый вид структуры управления является Программно-целевая структура.

При программно-целевой структуре для решения проблемных задач создается дополнительные целевое подразделение по горизонтали. Например,: Для освоения выпуска новой продукции предприятия может для обучения своего персонала принять на работы специалистов в вновь созданное подразделение, после завершения программы, этот отдел ликвидируется. То есть на время освоения программы предприятие переходит на программно-целевую структуры управления.

Шестой вид структуры управления это, матричная структура управления. Это современный, эффективный тип организационной структуры управления который создается путем совмещения двух структур; Линейной и программно-целевой.

В соответствии с линейной структурой (по Вертикали) осуществляется управление отдельными сферами деятельности организации: производством, сбытом, снабжением, а в соответствии с программно-целевой структурой (по горизонтали) – управление программами (проектами).

При матричной структуре управления руководитель программы (проекта) работает со специалистами, которые подчинены линейным руководителям. Он определяет, что и когда должно быть сделано по конкретной программе. Линейный же руководитель решает, кто и как будет выполнять ту или иную работу.

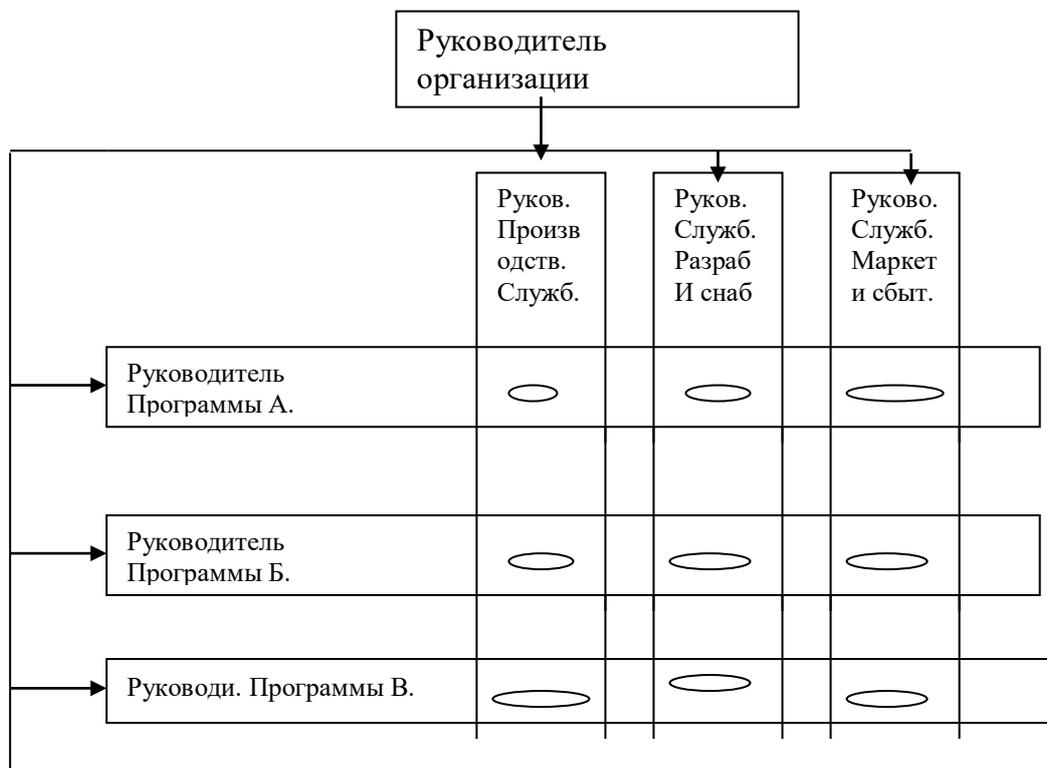
Матричная организационная структура. где

- матричная группа.

Преимуществами матричной системы управления являются;

- активизация деятельности работников управления путем формирования программных подразделений, взаимодействующих с функциональными подразделениями; Распределение функций управления между руководителями, ответственными за достижение высоких результатов (руководители проектных и программных групп), и руководителями, ответственными за обеспечение наиболее полного использования имеющихся ресурсов (начальники функциональных подразделений);

- Вовлечение руководителей всех уровней и специалистов в активную творческую деятельность по совершенствованию производства (коммерции).



В результате передачи полномочий по принятию решений на средний уровень снижается нагрузки на руководителей высшего уровня, при этом сохраняются координация и контроль за выполнением ключевых решений на высшем уровне, а также обеспечиваются гибкость и оперативность маневрирования ресурсами при выполнении нескольких программ.

При переходе к матричным структурам наибольший экономический эффект достигается на крупных предприятиях, выпускающих сложную продукцию.

Вместе с тем использование групп как элементов матричного построения организации имеет и негативные стороны:

Такие группы не являются устойчивыми образованиями. При их использовании работники лишаются своего места в «организованном здании»: они постоянно перемещаются из группы в группу, и вся организация становится как бы временной. Если организация все чаще прибегает к использованию таких групп, то частая смена руководителей и специалистов в группах и на проектах приводит к потере контроля и организация может просто развалиться. В этом случае наступает момент, когда полностью перейти к матричной организации, что позволит снизить негативный эффект от группового подхода. Роме того, для матричных структур характерен повышенный уровень конфликтности.

Контрольные вопросы:

1. Каково содержание структуры управления?
2. Какие существуют виды структур управления?
3. Каково содержание Линейной структуры управления?
4. Расскажите какими положительными и отрицательными особенностями присущи линейной структуре управления?
5. Какие положительные и отрицательные особенности присущи к функциональным структурам управления?
6. Какие положительные и отрицательные особенности присущи к линейно-функциональным структурам управления?
7. Какие положительные и отрицательные особенности присущи к программно-целевым структурам управления?
8. Какова сущность матричной структуры управления?
9. Каковы принципы выбора организационной структуры управления?

Тема 6. Издержки предприятия.

План:

1. Понятие и виды затрат предприятия.
2. Затраты, составляющие себестоимость продукта.
3. Стоимость единицы продукции.
4. Экономическая сущность, функции и виды цен.

Опорные слова и выражения:

Издержки, затраты, материальные затраты, прибыль, рентабельность.

6.1. Понятие и виды затрат предприятия.

Предприятие в процессе производственно-хозяйственной деятельности затрачивает различные ресурсы. Эти затраты принято делить на единовременные и текущие.

Единовременные затраты осуществляются в форме инвестиций на различные инновационные мероприятия, связанные с расширением производства, заменой выбывающих основных фондов, модернизацией и капитальным ремонтом основных фондов, техническим перевооружением, реконструкцией и новым строительством, пополнением оборотных средств и освоением новых видов деятельности. Единовременные затраты в свою очередь делятся на предпроизводственные и капитальные вложения.

Предпроизводственные затраты осуществляются в период подготовки производства на проведение научно-исследовательских и проектно-изыскательных работ, разработку технической и рабочей документации.

Капитальные вложения обусловлены необходимостью создания и обновления основных производственных фондов.

Текущие затраты связаны с производством и реализацией продукции, работ, услуг и принимают форму издержек. Основная часть издержек - затраты на производство и реализацию продукции. Кроме них предприятие платит налоги, сборы, отчисления, штрафы, пеню, неустойки, обусловленные действующим законодательством, расходует средства на социальные нужды членов трудового коллектива и благотворительную деятельность, а также финансирование текущих мероприятий по формированию и реализации стратегии и тактики своего развития. Сумма указанных затрат, выраженная в денежной форме за определенный период, образует издержки предприятия.

В зависимости от источника покрытия затраты предприятия подразделяются по нескольким относительно самостоятельным подгруппам:

- включаемые в себестоимость продукции;
- производимые за счет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия;
- покрываемые за счет целевых средств и средств специальных фондов.

Составной частью издержек предприятия является *себестоимость продукции*. Качественно издержки и себестоимость не различаются, поскольку представляют собой текущие затраты. Их различие выражается в следующем.

Во-первых, количественно себестоимость представляет собой только часть издержек предприятия. Статьи издержек, которые входят в себестоимость продукции, устанавливает государство. Таким образом, себестоимость продукции — это нормированные издержки предприятия.

Во-вторых, издержки, не вошедшие в себестоимость продукции, предприятие вынуждено компенсировать из прибыли. Данный подход ограничивает необоснованный рост цен и защищает потребителя от попыток производителя переложить на него часть своих издержек.

В-третьих, часть издержек непосредственно не связана с выпуском продукции. Они существуют даже тогда, когда продукция не выпускается вообще. В то же время

себестоимость всегда зависит от количества произведенной и реализованной продукции.

Как экономическая категория себестоимость выполняет три важнейшие функции:

- учетную — обеспечивает учет и контроль всех затрат на производство и реализацию продукции;
- расчетную - служит базой для формирования отпускной цены на продукцию предприятия, определения прибыли и рентабельности, обоснования целесообразности принимаемых экономических решений;
- аналитическую - позволяет сводить воедино все затраты предприятия, оценивать их уровень и планировать мероприятия по сокращению.

Классификация издержек представляет собой их объединение в однородные группы по определенным признакам.

В зависимости от *сферы возникновения* различают издержки:

- производственные;
- внепроизводственные (реклама, сертификация продукции);
- непроизводственные (потери: брак, рекламации, штрафы). По *экономическим элементам* выделяют:
 - материальные затраты;
 - оплату труда;
 - отчисления на социальные нужды;
 - амортизацию;
 - прочие расходы.

Группировка по экономическим элементам лежит в основе сметы затрат на производство и реализации продукции.

По *статьям калькуляции* различают следующие виды издержек:

- сырье и материалы;
- покупные комплектующие изделия, полуфабрикаты и услуги производственного характера;
- возвратные отходы (вычитаются);
- топливо и энергия на технологические нужды;
- заработная плата производственных рабочих;
- отчисления на социальные нужды от заработной платы производственных рабочих;
- расходы на содержание и эксплуатацию оборудования;
- расходы на подготовку и освоение производства;
- общепроизводственные (цеховые) расходы;
- общехозяйственные расходы;
- прочие производственные расходы;
- внепроизводственные (коммерческие расходы). Суммарные расходы в соответствии с данной группировкой позволяют определить цеховую, производственную и полную себестоимость продукции (работ, услуг).

По *экономической роли в процессе производства* выделяют затраты:

- основные — непосредственно связанные с технологическим процессом производства (например, сырье, материалы, топливо и энергия на технологические нужды);
- накладные — обусловлены организацией, обслуживанием производства и управлением им. Они состоят из общепроизводственных и общехозяйственных расходов.

По *способу включения в себестоимость продукции* различают затраты:

- прямые — непосредственно связаны с изготовлением конкретных видов продукции и по установленным нормам относятся на себестоимость (сырье, материалы, топливо, заработная плата);
- косвенные (на содержание и эксплуатацию оборудования, общепроизводственные, общехозяйственные и др.) — связаны с производством различных

видов продукции и включаются в их себестоимость пропорционально установленной базе (основной заработной плате производственных рабочих, производственной себестоимости и др.).

В зависимости от *степени обобщения (детализации)* выделяют затраты:

- одноэлементные — однородные по своему содержанию затраты (сырье, материалы, топливо и энергия, заработная плата производственных рабочих);
- комплексные — включают в себя несколько элементов (расходы на освоение и подготовку производства, общепроизводственные, общехозяйственные и др.).

По *периодичности возникновения* различают затраты:

- текущие — имеющие частую периодичность осуществления (например, расход сырья и материалов);
- единовременные — разовые затраты на подготовку и освоение новых видов продукции, расходы, связанные с запуском новых производств, и т.д.

По *участию в процессе производства* выделяют затраты:

- производственные;
- коммерческие.

По *эффективности* затраты бывают:

- производительные — характеризующиеся положительным экономическим эффектом;
- непроизводительные — являются следствием недостатков в технологии и организации производства.

Как правило, производительные расходы планируются, а непроизводительные — нет.

По *отношению к объему производства* все затраты подразделяют:

- на условно-постоянные — затраты, абсолютная величина которых при изменении объема производства не изменяется или изменяется незначительно (затраты топлива на отопление зданий, расход электроэнергии на освещение помещений, заработная плата административно-управленческого персонала и др.);
- условно-переменные — затраты, сумма которых зависит непосредственно от объема производства (сырье, материалы, заработная плата производственных рабочих). Эти затраты разделяют на пропорциональные, прогрессивные и дегрессивные. Первые изменяются в той же степени, что и объем производства, вторые — в большей степени, третьи - в меньшей степени.

В зависимости от *времени* расходы разделяют:

- на текущие — возникают преимущественно в данном периоде и относятся на себестоимость продукции этого периода;
- расходы будущих периодов — производятся в Данное время, но относятся на себестоимость продукции последующих периодов в определенной доле в зависимости от установленного срока и норм их погашения;
- предстоящие расходы - затраты, еще не возникшие, но на которые уже резервируются средства, и относящиеся на себестоимость отчетного года (расходы по оплате отпусков).

Состав и количественное соотношение отдельных элементов затрат характеризуют структуру издержек.

Структуру издержек предприятия формируют различные факторы: научно-технический уровень и формы организации производства, его размещение, характер изготавливаемой продукции и перерабатываемых материально-сырьевых ресурсов, условия снабжения, особенности реализации продукции и др.

Структура издержек предприятия в различных отраслях промышленности неодинакова. В зависимости от удельного веса отдельных видов затрат в издержках предприятия выделяют следующие группы производств:

- трудоемкие (наибольший удельный вес занимают затраты на оплату труда);
- материалоемкие (наибольший удельный вес занимают материальные затраты);

- энерго- и топливоеккие (наибольший удельный вес занимают расходы на энергию и топливо);
- фондоеккие (наибольший удельный вес занимает амортизация);
- смешанные (наибольший удельный вес в издержках занимают материальные затраты и оплата труда).

6.2. Затраты, составляющие себестоимость продукта. Стоимость единицы продукции.

В себестоимость продукции (работ, услуг) включаются:

1. Затраты, непосредственно связанные с производством продукции (работ, услуг), обусловленные технологией и организацией производства.
2. Затраты, связанные с использованием природного сырья в пределах установленных лимитов.
3. Затраты на подготовку и освоение производства:
 - затраты по подготовительным работам в добывающих отраслях;
 - затраты на освоение новых предприятий, производств, цехов и агрегатов: проверка их готовности путем комплексного опробования под нагрузкой всех машин и механизмов с пробным выпуском предусмотренной проектом продукции и наладкой оборудования;
 - затраты на подготовку и освоение производства новых видов продукции и технологических процессов, включая затраты на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы по их разработке.
4. Затраты некапитального характера, связанные с совершенствованием технологии и организации производства, а также с улучшением качества продукции, повышением ее надежности, долговечности и других эксплуатационных свойств, осуществляемыми в ходе производственного процесса.
5. Затраты, связанные с рационализацией и изобретательством.
6. Затраты на обслуживание производственного процесса:
 - затраты по обеспечению производства сырьем, материалами, топливом, энергией, инструментом, приспособлениями и другими средствами и предметами труда;
 - затраты по поддержанию основных производственных фондов в рабочем состоянии (расходы на технический осмотр и уход, на проведение текущего, среднего и капитального ремонтов);
 - затраты по обеспечению санитарно-гигиенических требований.
7. Затраты по обеспечению нормальных условий труда и техники безопасности.
8. Текущие затраты, связанные с содержанием и эксплуатацией фондов природоохранного назначения.
9. Платежи предприятий за добычу природных ресурсов и выбросы (сбросы) загрязняющих веществ в окружающую среду в пределах установленных лимитов.
10. Затраты, связанные с управлением производством:
 - содержание работников аппарата управления;
 - затраты на командировки, связанные с производственной деятельностью, в соответствии с установленными законодательством нормами;
 - содержание и обслуживание технических средств управления;
 - оплата работ по сертификации продукции (работ, услуг);
 - оплата консультационных, информационных и аудиторских услуг;
 - оплата услуг банков по выдаче работникам заработной платы через учреждения банков;
 - представительские расходы на прием и обслуживание иностранных делегаций и отдельных лиц.
11. Затраты, связанные с подготовкой и переподготовкой кадров и набором рабочей силы.

12. Затраты по транспортировке работников к месту работы и обратно в направлениях, не обслуживаемых пассажирским транспортом общего пользования, а также дополнительные затраты, связанные с осуществлением работ вахтовым методом.

13. Выплаты, предусмотренные законодательством о труде, за неотработанное на производстве (неявочное) время.

14. Обязательные отчисления от всех видов оплаты труда.

15. Отчисления по обязательному медицинскому страхованию.

16. Плата по процентам за ссуды, кроме процентов по просроченным и отсроченным ссудам и ссудам, полученным на восполнение недостатка собственных оборотных средств и на приобретение основных средств и нематериальных активов.

17. Отчисления в специальные отраслевые и межотраслевые фонды.

18. Затраты, связанные со сбытом продукции.

19. Затраты, связанные с содержанием помещений, предоставляемых бесплатно предприятиям общественного питания, обслуживающим трудовые коллективы.

20. Амортизационные отчисления на полное восстановление основных фондов, включая их индексацию, проводимую в соответствии с установленным порядком, а также износ по нематериальным активам.

21. Налоги, сборы, платежи и другие обязательные отчисления, производимые в соответствии с установленным законодательством порядком.

22. Другие виды затрат, включаемые в себестоимость в соответствии с установленным законодательством порядком.

В *фактической себестоимости* продукции (работ, услуг) также отражают:

- потери от брака;
- затраты на гарантийный ремонт и гарантийное обслуживание изделий;
- потери от простоев по внутрипроизводственным причинам;
- выплаты работникам, высвобождаемым с предприятий в связи с их реорганизацией и сокращением численности.

Соответственно в плановую себестоимость указанные виды затрат не включаются.

Эти затраты определяют структуру и уровень себестоимости продукции. Следует иметь в виду, что происходящие изменения в технике, технологии и организации производства отражаются на количественном соотношении между отдельными видами затрат.

6.3. Методика определения себестоимости продукции

Важнейшими показателями, характеризующими уровень себестоимости продукции (работ, услуг) предприятия, являются:

- себестоимость изготовленной и реализованной продукции;
- себестоимость единицы важнейших видов продукции;
- затраты на один рубль изготовленной и реализованной продукции;
- процент снижения себестоимости изготовленной и реализованной продукции;
- процент снижения себестоимости сравнимой продукции и затрат на один рубль продукции.

При расчете себестоимости продукции применяются следующие методы.

1. *Пофакторный метод*. Его суть заключается в определении влияния технико-экономических факторов на издержки производства и реализации в планируемом (отчетном) году по сравнению с предыдущим годом.

2. *Сметный метод*. Он предполагает обоснование каждой статьи себестоимости с помощью специальной сметы затрат. Смета может составляться как на отдельные комплексные статьи расходов, так и в целом на объем валовой, изготовленной и реализуемой продукции.

3. *Метод калькуляций*. С помощью этого метода обосновывается величина затрат на производство единицы продукции, работ, услуг или их структурных элементов, например детали, узла. При планировании себестоимости данным методом важно

правильно определить объекты калькулирования. Ими могут быть отдельные изделия; заказы; технологические переделы; марки, сорта, артикулы и т.п. В дальнейшем калькуляции применяются при планировании себестоимости валовой, изготовленной и реализованной продукции, смет затрат и свода затрат по предприятию.

4. *Нормативный метод.* Уровень затрат на производство и реализацию продукции, работ, услуг рассчитывается на основе заранее составленных норм и нормативов. Этот метод широко применяется при составлении калькуляций и смет затрат. Важнейшее достоинство нормативного метода расчета себестоимости продукции - возможность обособленного учета отклонений от действующих (текущих) норм и их причин. Это позволяет судить о том, какие факторы привели к изменению затрат, и своевременно принимать оптимальные решения, направленные на улучшение экономических показателей работы предприятия.

5. *Метод прямого счета.* Применяется, если между расходом исходного сырья и количеством конкретной продукции существует однозначная количественная зависимость. В этом случае затраты на сырье непосредственно относятся на себестоимость единицы продукции.

6. *Метод исключения затрат* состоит в следующем. Все продукты и полуфабрикаты, получаемые на соответствующем переделе, кроме основного, считаются попутными. Себестоимость их изготовления принимается на уровне, заложенном в оптовой цене или себестоимости аналогичных продуктов, вырабатываемых в условиях раздельного производства, и исключается из общих расходов. Оставшиеся затраты составляют себестоимость основного продукта.

7. *Метод распределения затрат* применяется в тех производствах, где из одного исходного сырья получается два и более основных продукта при отсутствии попутных. Здесь все затраты распределяются по конкретным продуктам пропорционально научно обоснованным коэффициентам.

8. В тех производствах, где одновременно получается несколько основных и попутных продуктов и полуфабрикатов, применяется *комбинированный метод*, то есть последовательное использование двух предыдущих.

При планировании себестоимости продукции указанные методы применяются, как правило, одновременно, в комплексе, что позволяет решать ряд взаимосвязанных задач оценки издержек.

Снижение себестоимости продукции (работ, услуг) планируется по двум показателям:

1) снижение себестоимости сравнимой товарной продукции, то есть выпускавшейся на данном предприятии в предплановом году;

2) снижение Затрат на один рубль изготовленной продукции.

Указанные показатели могут определяться как методом прямого счета укрупненно, так и по технико-экономическим факторам.

Расчеты *влияния факторов на себестоимость продукции* в планируемом году выполняются в следующем порядке:

1) определяются затраты на один рубль товарной (изготовленной) продукции предыдущего года;

2) рассчитывается себестоимость товарной продукции планового года исходя из уровня затрат предыдущего года, для чего объем товарной продукции планового года (в сопоставимых с предыдущим годом ценах) умножается на величину затрат на один рубль товарной продукции предыдущего года;

3) определяется влияние каждого фактора на уровень затрат в ценах и условиях предыдущего года;

4) из себестоимости товарной продукции, найденной по уровню затрат предыдущего года, вычитается итоговая сумма экономии за счет влияния факторов и определяется себестоимость товарной продукции планового года;

5) определяется уровень затрат на один рубль товарной продукции планового года и снижение этих затрат по сравнению с уровнем затрат предыдущего года в действующих ценах и тарифах;

6) определяется изменение оптовых цен и условий, влияющих на объем и себестоимость товарной продукции с учетом предусмотренных на планируемый год изменений цен на изготавливаемую продукцию, потребляемое сырье, материалы, топливо, энергию, условий оплаты труда и других изменений, приводящих к повышению или к снижению издержек производства;

7) определяется плановый уровень затрат на один рубль товарной продукции с учетом вышеуказанных изменений.

Аналогично можно рассчитать плановое снижение себестоимости сравнимой продукции.

Расчеты снижения себестоимости продукции по технико-экономическим факторам выполняются на стадии перспективного планирования. В текущем планировании они дополняются более детальными расчетами плановых калькуляций отдельных видов продукции, плановой сметы и планового свода затрат в целом по предприятию. Это позволяет определить себестоимость единицы продукции, а также всего объема изготовленной и реализованной продукции. Основой для составления сметы затрат служат калькуляции. В процессе составления сметы калькуляционные статьи расходов расчленяются на экономически однородные элементы. Уровень их затрат умножается на планируемый объем выпуска продукции, а затем суммируется по статьям сметы затрат.

6.4. Экономическая сущность, функции и виды цен.

Цена — это количество денег (товаров, услуг), за которые продавец согласен продать, а покупатель согласен купить единицу товара или услуги.

В современной экономической науке (в частности, в ценообразовании) четко обозначилась тенденция изменения пропорции между теоретическими и практическими вопросами в пользу последних. Практика, однако, свидетельствует, что решение конкретных вопросов тем успешнее, чем масштабнее их оценка. В связи с этим, посвящая большую часть учебно-методического пособия прикладным вопросам ценообразования, считаем необходимым хотя бы коротко остановиться на современном толковании категории «цена».

Многие экономисты склоняются к такой формулировке цены:

Цена — это форма выражения ценности благ, проявляющаяся в процессе их обмена. Форма выражения ценности может быть не только денежной, но и натуральной, и процентной и др. Решающий момент в понимании категории «цена» — обмен. Масштабы и интенсивность обмена определяют масштабы и объективность ценообразования. Так, в условиях административно регулируемой экономики неправомерно использовать понятия «цена земли», других природных ресурсов, рабочей силы, не являющихся объектами купли-продажи. В условиях рыночной экономики, когда большая часть товаров и услуг является объектами купли-продажи, значительно большие масштабы имеет и ценообразование.

Применительно к основному (товарному) рынку чаще всего употребляется формулировка: **цена есть денежное выражение стоимости**. Это считается справедливым, так как в условиях рынка данного типа по-прежнему действуют базовые (стоимостные) факторы и в подавляющем большинстве обменных операций используется денежная оценка.

В силу того, что теоретическое толкование цены в настоящее время остается дискуссионным вопросом, широкое распространение получила и более упрощенная формулировка, согласно которой цена — это количество денег (товаров, услуг), за которые продавец согласен продать, а покупатель готов купить единицу товара или услуги.

Разумеется, можно предложить и другие формулировки категории «цена» применительно к современным условиям. Лучшему пониманию этой категории поможет анализ функций цены.

Функции цен

Функции цен — наиболее общие свойства, которые объективно присущи категории «цена»

Функции цен характерны для любого вида цен.

Наибольшее распространение в экономической литературе получила точка зрения, что цене присущи четыре функции:

- учетная
- перераспределительная
- стимулирующая
- функция балансирования спроса и предложения.

Выполняя **учетную** функцию, цены позволяют сопоставлять различные блага, не сравнимые по потребительским характеристикам. Только в ценностном выражении можно определить макроэкономические, отраслевые показатели и показатели конкретного предприятия.

Перераспределительная функция цены предполагает перераспределение созданного общественного продукта между сферами экономики, хозяйственными звеньями, регионами и различными группами населения. Государство, например, поддерживает уровень цен на легковые автомобили, алкогольную и табачную продукцию на уровне, значительно превышающем уровень затрат. Доходы от этого превышения используются для поддержания относительно низких цен на товары первой необходимости.

Суть **стимулирующей** функции состоит в поощрительном и сдерживающем воздействии цен на разные сферы воспроизводства. Например, для стимулирования производства прогрессивной продукции государство снимает все ценовые ограничения, сдерживающие рост прибыли производителя. Вместе с тем вводятся жесткие ценовые ограничения на товары, являющиеся затратными составляющими в прогрессивных производствах, для ускорения последних.

Сущность функции **балансирования спроса и предложения** состоит в том, что балансирование может быть достигнуто при определенном уровне цен. В условиях классического (нерегулируемого) рынка цена выполняет роль стихийного регулятора общественного производства. Результат: стихийный перелив капитала из одной отрасли в другую, свертывание производства избыточной продукции и высвобождение ресурсов для производства дефицитной продукции. При этом неизбежны нерациональные затраты общественного труда. В условиях регулируемой экономики, целью которой является максимально возможная экономия общественного труда, функция балансирования реализуется с использованием не только цен, но и других рычагов — с помощью государственного финансирования, кредитования, налоговой политики и т. д.

Виды цен

Цены мировые, цены международных региональных рынков, внутренние, внешнеторговые цены формируют группу видов цен в зависимости от масштабов обслуживания рынка.

По мере углубления международной интеграции усиливается взаимосвязь правил формирования уровней, структуры указанных видов цен.

Цены по сфере обслуживания национальной экономики

Цены по сфере обслуживания национальной экономики дифференцированы с учетом особенностей различных сфер хозяйства

Основными видами цен данной группы являются оптовые, розничные цены, цены закупочные, тарифы. В эту же группу принято относить цены на продукцию строительства и внешнеторговые цены

- Оптовая цена

- Розничная цена
- Закупочная цена

▪ **Цены на продукцию строительства.** Применительно к строительной продукции говорят о сметных ценах. Различают сметную стоимость строительного объекта в целом и усредненную сметную стоимость единицы конечной продукции типового строительного объекта (например, за 1 м² жилой площади, 1 м² малярных работ и т. д.).

▪ **Тарифы** — цены на товары особого рода — услуги. Особенность услуги заключается в том, что она не имеет конкретной материально-вещественной формы. В связи с этим у покупателя на момент приобретения услуги нет возможности составить полное представление о ее качестве. Покупатель судит о приобретаемой услуге по информации о ее продавце. При оказании услуги момент производства, как правило, совпадает с моментом потребления, т. е. нет необходимости в посреднике. Это обуславливает особенности оценки услуг и объясняет наличие понятия «тарифы на услуги», хотя можно использовать и понятие «цены на услуги».

▪ В зависимости от сферы обслуживания различают тарифы оптовые (тарифы грузового транспорта, связи и другие услуги для юридических лиц) и розничные, т. е. тарифы на услуги для населения.

▪ **Цены внешнеторговые** — цены, по которым, как отмечалось выше, осуществляется экспорт отечественных и импорт зарубежных товаров и услуг. Формирование цен этой группы принципиально отличается от формирования национальных цен. При расчете внешнеторговых цен наиболее плодотворен метод использования конкурентных материалов, т. е. информации о ценах фирм, производящих и реализующих на мировом рынке аналогичную или близкую по технико-экономическим параметрам продукцию.

▪ **Цены экспортные** — цены, по которым производители или внешнеторговые организации продают отечественные товары (услуги) на мировом рынке. Эти цены определяются следующим образом:

▪ выбор на мировом рынке цены-ориентира приведение этой цены к реальным условиям сделки (с учетом качества, транспортировки, платежа, страхования, хранения и т. д.) включение экспортной пошлины перевод в валюту страны-экспортера по курсу центрального банка страны-экспортера на дату заключения сделки.

▪ **Цены импортные** — цены, по которым фирмы закупают товары (услуги) за рубежом. Цены на импортируемую продукцию устанавливаются на базе таможенной стоимости импортного товара с учетом таможенных импортных пошлин, валютного курса и расходов на реализацию данного товара внутри страны. Значительное место в структуре импортных цен занимают косвенные налоги.

- Подробнее правила формирования внешнеторговых цен освещаются далее.

▪ **Цены по форме организации торговли и характеру ценовой информации** включают такие основные виды цен, как **цены прямых контрактов, цены биржевые, цены аукционов (тендерные цены), цены справочные**

▪ При анализе системы цен необходимо учитывать следующее: во-первых, все многообразие видов цен нужно рассматривать в единстве (изменение одних видов цен обязательно влечет изменение других видов цен), во-вторых, разнообразие цен, различие конкретных задач их установления не должны приводить к ценовым противоречиям, а должны быть подчинены общенациональным интересам.

Вопросы для контроля:

1. Сущность и понятие издержек производства.
2. Классификация затрат на производство.
3. Что включается в состав прочих затрат?
4. Прибыль как экономическая категория, ее значение в организации производственно-коммерческой деятельности.

5. Показатели рентабельности и методика их определения.

Тема-7. Доход и прибыль предприятия

План:

1. Экономическая сущность, значение, виды доходов и прибыли.
2. Факторы, влияющие на уровень прибыли.
3. Сущность и показатели рентабельности

Опорные слова и выражения:

Издержки, затраты, материальные затраты, прибыль, рентабельность.

7.1. Экономическая сущность, значение, виды доходов и прибыли

Затраты предприятия по производству и реализации продукции авансируются за счет оборотных средств. По мере реализации продукции и поступления на расчетный счет выручки оборотные средства восстанавливаются, а понесенные предприятием издержки возмещаются. Для определения финансового результата необходимо выручку от реализации продукции сопоставить с затратами на ее производство и реализацию. Если выручка превышает затраты, финансовый результат свидетельствует о получении прибыли. Если выручка равна затратам, то предприятию удалось возместить затраты на производство и реализацию продукции. При затратах, превышающих выручку, предприятие несет убыток.

Таким образом, выручка представляет собой источник возмещения затраченных на производство и реализацию продукции ресурсов. Однако из выручки возмещаются качественно разные ресурсы. Прежде всего возмещаются издержки на материально-технические ресурсы, израсходованные на производство и реализацию продукции (например, сырье, материалы, топливо), затем формируется амортизационный фонд, который компенсирует износ основных производственных фондов и нематериальных активов. Оставшаяся часть выручки представляет собой чистый доход предприятия, из которого предприятие выплачивает налоги, обязательные платежи в бюджетные и внебюджетные фонды, заработную плату с учетом отчислений на социальные нужды. Остаток выручки представляет собой прибыль предприятия, то есть то, что «прибыло» по завершении кругооборота денежных средств.

Как экономическая категория **прибыль** представляет собой чистый доход, созданный в сфере материального производства, а на уровне предприятия чистый доход принимает форму прибыли. Природа прибыли противоречива. В экономической теории отсутствует единое мнение о ее сущности, роли и функциях. Прибыль трактуется как «безусловный» доход от факторов производства; как вознаграждение за предпринимательскую деятельность и введение технических усовершенствований; как плата за неопределенность и предпринимательский риск; как «монопольный» доход; как избыточный доход, облагаемый налогами. Многие из того, что называется прибылью, на самом деле представляет «безусловный процент», «безусловную ренту» и «безусловную заработную плату».

Не вдаваясь в теоретические аспекты проблемы, отметим, что прибыль является конечным показателем деятельности, который отражает цель и смысл существования предприятия. Общая масса прибыли зависит, с одной стороны, от объема продаж и уровня цен, а с другой — от уровня издержек предприятия. Следовательно, в прибыли отражается эффективность стратегии и тактики производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

В экономической литературе различают множество видов прибыли — номинальная, минимальная, нормальная, максимальная (целевая), экономическая, бухгалтерская, чистая и т.д.

Номинальная прибыль характеризует фактический размер полученной • прибыли.

Минимальная, нормальная, максимальная прибыли связаны с разными уровнями объема производства и указывают, в какой области находится предприятие (безубыточности, прибыльности, убыточности). *Минимальной* считается прибыль, которая обеспечивает предприятию минимальный уровень доходности на вложенный капитал. Величина минимального уровня доходности принимается равной среднему проценту ставки банка по депозитам, сложившейся за исследуемый период.

Нормальная прибыль — минимальный доход или плата, необходимая для удержания предприятия в определенной отрасли. Нормальная прибыль представляет собой ту прибыль, которую получил бы инвестор, вложив средства в другой бизнес (в банк).

Максимальная прибыль определяет целевую установку при планировании деятельности предприятия. Ее достижение означает снижение издержек производства и реализации до минимума. Поэтому ее называют *целевой* прибылью.

Объем производства, обеспечивающий максимум прибыли, устанавливается в точке, в которой достигается равенство предельного дохода и предельных издержек.

Экономическая прибыль представляет собой разность между выручкой и экономическими издержками (сумма явных и неявных издержек).

Бухгалтерская (балансовая) прибыль — разность между полученной выручкой, и бухгалтерскими издержками (явными). Экономическая прибыль есть превышение бухгалтерской прибыли над нормальной.

Чистая прибыль - это прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия после вычета из полученной прибыли установленных налогов и платежей. Чистая прибыль является источником формирования различных фондов предприятия.

Прибыль выполняет следующие функции:

- инвестиционная - поскольку ожидаемая прибыль является основой принятия инвестиционных решений;
- результативная - фактически полученная прибыль оценивает эффективность деятельности предприятия;
- финансирующая - часть полученной или ожидаемой прибыли определяется в качестве источника самофинансирования предприятия;
- стимулирующая — часть ожидаемой или полученной прибыли может быть использована в качестве источника материального вознаграждения работников предприятия и выплат дивидендов владельцам капитала;
- экономической ответственности — штрафы, пени, неустойки предприятие платит из прибыли.

7.2. Факторы, влияющие на уровень прибыли

Финансовый результат деятельности предприятия складывается из суммы финансовых результатов:

- от реализации продукции, работ, услуг;
- операционных доходов и расходов;
- внереализационных доходов и расходов.

Соответственно этим направлениям формируется прибыль (убыток):

1. Прибыль (убыток) от реализации продукции, работ, услуг определяется как разница между выручкой от их реализации в отпускных ценах (валовым доходом) и издержками производства (обращения) реализованной продукции, работ, услуг, а также суммами налогов, сборов и отчислений, уплачиваемых в соответствии с законодательством из выручки от реализации.

2. Финансовый результат от операционных доходов и расходов. Важное место в нем занимает прибыль (убыток) от реализации активов — разность между выручкой от реализации в отпускных ценах и их остаточной стоимостью, а также расходами по реализации и налогами, относимыми на их реализацию.

К операционным доходам и расходам относятся:

- доходы и расходы, связанные с продажей и прочим выбытием (ликвидацией, списанием, безвозмездной передачей) основных средств, нематериальных активов, производственных заказов, валютных ценностей, ценных бумаг и иных активов;
- доходы и расходы (включая амортизацию), связанные с предоставлением во временное пользование активов предприятия;
- доходы и расходы, связанные с предоставлением за плату прав на патенты, изобретения, промышленные образцы и другие виды интеллектуальной собственности;
- доходы (проценты) и расходы, связанные с участием данного предприятия в уставных капиталах других организаций, а также доходы и расходы по ценным бумагам;
- доходы (проценты), полученные за предоставление в пользование денежных средств предприятия другим организациям;
- расходы по содержанию законсервированных производственных мощностей;
- расходы по аннулированию производственных заказов;
- отчисления в резервы (например, под обесценение финансовых вложений в ценные бумаги, по сомнительным долгам) и т.д.

3. Финансовый результат от внереализационных доходов и расходов. К ним относятся доходы и расходы, непосредственно не связанные с основной деятельностью:

- штрафы, пени, неустойки полученные и уплаченные (сальдо);
- стоимость безвозмездно полученных активов;
- средства целевого финансирования;
- принятое к учету имущество, оказавшееся в излишке;
- прибыль (убытки) прошлых лет, выявленная в отчетном году;
- кредиторская и дебиторская задолженность, по которым истек срок исковой давности;
- суммы недостач, потерь и порчи активов;
- положительные и отрицательные курсовые разницы, возникающие при переоценке имущества и обязательств;
- судебные расходы;
- не компенсированные виновниками потери;
- НДС, начисленный от внереализационных доходов;
- суммы до оценки (уценки) активов;
- доходы, потери и расходы от стихийных бедствий, аварий и т.п.;
- расходы на благотворительную деятельность.

Предприятие имеет право ежеквартально, раз в полгода или раз в год распределять чистую прибыль между участниками и создавать фонды стимулирования.

Облагаемая и необлагаемая налогом прибыль, чистая прибыль или прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, образуется в процессе формирования и распределения прибыли предприятия.

На формирование прибыли как финансового показателя работы, который отражается в бухгалтерском учете, официальной отчетности субъектов хозяйствования, влияет установленный государством порядок: формирования затрат на производство продукции (работ, услуг); учета и калькулирования себестоимости продукции (работ, услуг); определения внереализационных доходов и затрат начисления и уплаты налогов и платежей в бюджет и внебюджетные фонды; расчетов с поставщиками и покупателями, банками и другими финансово-кредитными организациями. Следовательно, на формирование абсолютной величины прибыли предприятия оказывают влияние результаты его финансово-хозяйственной деятельности, сфера деятельности, определенные законодательством условия определения финансовых результатов.

Особенности распределения прибыли предприятия зависят от хозяйственно-правовой формы предприятия и формы собственности. Общим в механизме распределения прибыли является то, что предприятие из прибыли уплачивает налоги на

доходы, налог на недвижимость, налог на прибыль и местные сборы и налоги. Различия заключаются в том, как распределяется прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, поскольку порядок распределения этой части прибыли устанавливается собственником.

При распределении прибыли выделяют:

- прибыль, полученную от видов деятельности, облагаемых налогом на доходы;
- льготную прибыль;
- прибыль, облагаемую налогом на прибыль.

Прибыль, облагаемая налогом на доходы, может быть получена от следующих источников: казино; видеосалонов; лотерей; акций, облигаций и других ценных бумаг. Ставки налога на доход дифференцированы по видам деятельности.

Льготная прибыль — это прибыль, освобождаемая от уплаты налога на прибыль. Например, в состав льготной прибыли может быть отнесена прибыль, полученная от мероприятий, направленных на снижение последствий от аварии на ЧАЭС; прибыль производственных мастерских, опытно-экспериментальных предприятий и предприятий учебных заведений, полученная в процессе практического обучения студентов и учащихся; прибыль предприятий, использующих труд инвалидов, если численность инвалидов в их составе составляет не менее 50 % от среднесписочной численности промышленно-производственного персонала, и т.д.

Для того чтобы определить величину *налога на прибыль*, необходимо учитывать, что вначале предприятие обязано уплатить из прибыли налог на недвижимость. Он рассчитывается исходя из остаточной стоимости основных фондов, числящихся на балансе предприятия, и установленной величины ставки данного налога. Налогооблагаемая прибыль определяется как разность между прибылью, облагаемой налогом на прибыль, и величиной налога на недвижимость. Она является базой для определения налога на прибыль (ставка налога на прибыль устанавливается законодательно).

В процессе распределения прибыли предприятие также определяет величину прибыли, которая является базой для расчета местных налогов и сборов (прибыль, облагаемая налогом на прибыль, минус налог на недвижимость, минус налог на прибыль).

Заключительным этапом в распределении прибыли является расчет прибыли, остающейся в распоряжении предприятия (чистой прибыли), и установление направлений ее использования.

Основное направление распределения чистой прибыли оговаривается в учредительном договоре, уставе и соответствует требованиям законодательства.

Прибыль может направляться в следующие фонды: фонд накопления; фонд потребления; резервный (страховой) фонд.

Фонд накопления предназначен:

- для финансирования капитальных вложений; прироста собственных оборотных средств; научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ;
- уплаты процентов по долгосрочным кредитам.

Фонд потребления предусматривает покрытие следующих расходов:

- вознаграждение трудового коллектива по итогам работы за год;
- оказание единовременной помощи членам трудового коллектива;
- премирование работников за выполнение особо важных производственных заданий;
- культурно-бытовое обслуживание работников предприятия;
- строительство и капитальный ремонт жилых домов, детских и спортивно-культурных учреждений;
- дотации на питание членам трудового коллектива и др.

Соотношение между этими фондами предприятие устанавливает

самостоятельно. Однако хозяйственная практика свидетельствует, что наиболее оптимальным соотношением между ними будет следующее: фонд накопления — 60%; фонд потребления - 40 %.

Резервный (страховой) фонд предназначен для компенсации недополучения доходов от предпринимательской деятельности вследствие наступления факторов риска. Эти средства могут быть направлены на корректировку параметров проекта в случае, если его реализация в силу различных причин идет не по намеченному плану.

7.3. Сущность и показатели рентабельности

В условиях перехода к рыночным отношениям возрастают роль и значение рентабельности. Она служит основным критерием экономической эффективности хозяйственной деятельности и капиталовложения, синтетическим показателем оценки работы предприятий и хозяйственных организаций.

В новых условиях существенно возрастает заинтересованность предприятий в высоких финансовых результатах своей деятельности.

Стержнем любого хозяйственного механизма являются экономические показатели, необходимые для планирования и объективной оценки деятельности предприятия, образования и использования фондов экономического стимулирования и оплаты труда, соизмерения затрат и результатов на отдельных стадиях воспроизводственного процесса.

Прибыль не является единственным и универсальным показателем эффективности производства.

Для оценки интенсивности и эффективности производственного развития в практике экономической работы широко используется система показателей рентабельности, при исчислении которых абсолютный размер прибыли соизмеряется определенной базой. В широком смысле слова понятия рентабельности означает прибыльность, доходность. Однако определение рентабельности как прибыльности недостаточно раскрывает ее экономическое содержание. Об отсутствии тождества между ними свидетельствует то, что сумма прибыли и уровень рентабельности, как правило, измеряются не в равной пропорции, зачастую и в разных направлениях.

Измерение экономических показателей за любой временной период происходит под влиянием множества разнообразных факторов.

При анализе показателей рентабельности и прибыли необходимо знать все возможные факторы, воздействующие на их величину, владеть методикой расчета влияния этих факторов на обобщающие показатели эффективности. Через управление этими факторами на предприятии можно создать механизм поиска резервов увеличения прибыли и достижения требуемого уровня рентабельности.

Факторы, влияющие на прибыль и рентабельность, могут классифицировать по разным признакам. Так, выделяют факторы внутренние и внешние. К внутренним относятся факторы, которые зависят от деятельности самого предприятия и характеризуют различные стороны работы данного предприятия. К внешним относятся факторы, не зависящие от деятельности самого предприятия, но которые могут оказывать существенное влияние на темпы роста прибыли и рентабельности производства. Выявление в процессе анализа внутренних и внешних факторов дает возможность «очистить» показатели эффективности от внешних воздействий, что имеет важное значение для объективной оценки собственных достижений предприятия.

В свою очередь, внутренние факторы подразделяются на производственные и внепроизводственные. Вне производственные факторы связаны в основном с условиями труда и сбыта, коммерческой, природоохранной деятельностью и другими аналогичными видами деятельности предприятия. Производственные факторы отражают наличие и использование основных элементов производственного процесса, участвующих в формировании прибыли - это средства труда, предметы труда и сам труд.

В процессе осуществления хозяйственной деятельности предприятия, связанной с производством, реализацией продукции и получением прибыли, эти факторы находятся в тесной взаимосвязи и зависимости.

Сущность рентабельности может быть раскрыта только на основе анализа формирования прибыли. Предприятие считается рентабельным, если в результате реализации продукции оно покрывает все свои издержки и, кроме того, получает прибыль.

Показатели рентабельности показывают, насколько прибыльна деятельность предприятия. Они представляют интерес для внутренних и внешних пользователей финансовой отчетности, определяя эффективность использования ресурсов предприятия, а также его инвестиционную привлекательность. К основным показателям, характеризующим рентабельность вложений в то или иное предприятие, относятся рентабельность заемного и собственного капитала. Экономическая интерпретация этих показателей очевидна: сколько сумов прибыли приходится на один сум заемного (собственного) капитала (при расчете можно использовать балансовую или чистую прибыль).

Анализируя рентабельность в пространственно-временном аспекте, необходимо принимать во внимание три особенности, существенные для формулирования обоснованных выводов.

Первая связана с временным аспектом деятельности предприятия. Так, коэффициент рентабельности реализации продукции определяется результативностью деятельности отчетного периода; вероятный и планируемый эффект долгосрочных инвестиций он не отражает. Если предприятие переходит на новые перспективные технологии или виды продукции, требующие больших инвестиций, показатели рентабельности могут временно снижаться.

Вторая особенность определяется проблемой риска; очень рискованные проекты порой могут приносить и очень высокую прибыль.

Третья особенность связана с проблемой оценки. В частности, числитель и знаменатель показателя рентабельности собственного капитала выражены в денежных единицах разной покупательской способности. Числитель показателя, т.е. прибыль, динамичен, отражает результаты деятельности и сложившийся уровень цен на товары и услуги в основном за истекший период. Знаменатель показателя, т.е. собственный капитал, складывался в течение ряда лет. Он выражен в книжной(учетной) оценке, которая может весьма существенно отличаться от текущей оценки. Следовательно, высокое значение коэффициента рентабельности собственного капитала не всегда эквивалентно высокой

отдаче на инвестируемый в предприятие капитал; при выборе решений финансового характера необходимо, следовательно, ориентироваться на этот показатель, но и принимать во внимание рыночную цену предприятия (рыночную капитализацию).

Ниже приведены основные показатели рентабельности, характеризующие эффективность деятельности предприятия.

$$\text{Рентабельность активов (РА)} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Среднегодовая стоимость активов (А)}};$$

$$\text{Рентабельность реализации (РР)} = \frac{\text{Чистая прибыль (ЧП)}}{\text{Выручка от реализации продукции(ВРП)}};$$

$$\text{Рентабельность собст.капитала} = \frac{\text{Чистая прибыль (ЧП)}}{\text{Среднегодовая сумма собственного капитала}};$$

Чистая прибыль (ЧП)

Прибыль одной акции (П/А) = -----;
Количество акций в обращении

Рентабельность активов отражает сколько сумов потребуется фирме для получения 1 сума прибыли независимо от источника привлечения этих средств. Этот показатель является одним из наиболее важных индикаторов конкурентоспособности предприятия.

Рентабельность реализации отражает сколько сумов чистой прибыли принес каждый сум реализованной продукции.

Рентабельность собственного капитала позволяет определить эффективность использования капитала, инвестированного собственниками, и сравнить этот показатель с возможным получением дохода от вложения этих средств в другие ценные бумаги. В западных странах этот показатель оказывает существенное влияние на уровень котировки акций компании.

Показатель прибыльности одной акции является одним из важных показателей, характеризующих рыночную активность предприятия.

Таким образом, рекомендуемые показатели в процессе анализа позволяют определить финансовую устойчивость предприятия, наметить меры по повышению эффективности производства и конкурентоспособности предприятия на рынке.

Вопросы для контроля:

1. Прибыль как экономическая категория, ее значение в организации производственно-коммерческой деятельности.
2. Источники формирования прибыли.
3. Порядок распределения и пути увеличения прибыли.
4. Экономическая сущность рентабельности.
5. Показатели рентабельности и методика их определения.

Тема-8. Планирование промышленных предприятий

1. Сущность и значение планирования и прогнозирования.
2. Принципы планирования производства.
3. Бизнес-планирование предприятия.

Опорные слова и выражения:

Планирование, текущее планирование, стратегическое планирование, тактическое планирование, бизнес-план, планирование продукции.

8.1. Сущность внутрифирменного планирования.

Планирование, есть непрерывный процесс поиска новых путей и методов оптимизации целевых действий за счёт новых возможностей. Так, руководство любого предприятия всё время ощущает необходимость выбора. Оно должно осуществить оптимальной цены реализации, величины выпускаемой серии продукции, принимать решение в области кредитной политики и многое другое. Чтобы обеспечить возможность принятия экономически обоснованных решений на предприятиях, производится и анализируется, расчёты альтернативных предложений и описываются ожидаемые результаты экономической деятельности.

Планирование предоставляет немало выгод:

- Помогает руководству предприятия мыслить перспективно;
- Способствует чёткой координации предпринимаемой предприятием усилий;
- Формирует систему целевых показателей деятельности для последующего контроля;
- Готовит предприятия к возможным внезапным рыночным переменам;
- Демонстрирует взаимосвязь обязанностей всех должностных лиц.

Есть смысл разрабатывать план даже тогда, когда всё время изменяются не только внешние, но и внутренние условия реализации плана, а само планирование превращается в непрерывную корректировку. Возможность корректировки планов должна сочетаться с необходимостью адаптации. Адаптация – непрерывное приспособление предприятия к изменяющимся условиям - является ключевой проблемой планирования.

8.2. Принципы планирования производства.

При разработке плана необходимо соблюдать определённые правила, называемые в планировании принципами. Сегодня выделяют три принципа планирования:

- участие, непрерывности и холизма.

Согласно принципу участия, любое подразделение предприятия составляет свой план. Оно свободно в выборе плановых решений, однако имеются ограничения: они не должны отрицательно влиять на другие подразделения данного предприятия и не должны требовать дополнительных ресурсов. При этом различают две схемы составления планов: по методу «все сверху вниз» и по методу «снизу вверх». В соответствии с первым методом руководство предприятия определяет цели и задачи. Затем эти показатели в детализированной форме включаются в планы подразделений.

По второму методу поступают наоборот: например, расчёт показателей реализации начинают отдельные сбытовые подразделения и уже затем руководитель отдела сводит эти показатели в единое. **Принцип непрерывности** предусматривает внесение, уточнение составленного плана и его продление. В зависимости от цели и важности решаемых задач, непрерывность в планирование можно представить, как сочетание планов различной продолжительности: оперативное (текущее) планирование, тактическое (среднесрочное) планирование, стратегическое (долгосрочное) планирование.

Текущее и тактическое планирование является органической, составной частью перспективных планов. Оперативное планирование может применяться, к примеру для обеспечения выпуска продукции по номенклатуре, установленной высшим руководством.

Стратегическое планирование предусматривает достижение определённых целей в долгосрочной перспективе.

Принцип холизма состоит из двух частей: координация и интеграция. Координация учитывает необходимость взаимной увязки планов отдельных частей или подразделений предприятия. Интеграция предусматривает порядок, при котором планирование, осуществляемое независимо на каждом уровне, не может быть столь же эффективна, как планирование во взаимозависимости на всех уровнях.

План развития предприятия (техпромфинплан)

План развития предприятия (фирмы) включает в себя целый ряд разделов:

1. План производства промышленной продукции (производственная программа) включает в себя задания по производству продукции в натуральном и в стоимостном выражении, в необходимой номенклатуре и ассорти.

2. План развития науки и техники, предусматривающий осуществление мероприятий по ускорению научно-технического прогресса (НИОКР и НИР, механизации, автоматизации, научной организации труда и т.д.). Показателями этого раздела техпромфинплана являются

рост производительности труда, доля новой продукции, уровень автоматизации и механизации и т.п.

3. План повышения экономической эффективности производства, в котором приводятся следующие показатели: рентабельность, фондоотдача, оборачиваемость оборотных средств, производительность труда и т.д.

4. План капитального строительства предусматривает строительство новых, расширение действующих подразделений и т.д. Показатели этого раздела; объем

капитальных вложений, ввод в действие ОФ, прирост производственной мощности и др.

5. План материально-технического обеспечения включает в себя результаты расчетов по потреблению основных видов материально-технических ресурсов, нормы расходов и запасов сырья, материалов, топлива, энергии и др.

6. План по труду и кадрам имеет основную цель – повышение производительности труда. Показатели этого раздела – выработка, среднесписочная численность работников, фонд оплаты труда, средняя зарплата и др.

7. План по издержкам производства и реализации продукции подразумевает прогнозирование себестоимости и ее снижение (см. ниже).

8. Финансовый план включает в себя важнейшие финансовые компоненты: прибыль, создание и использование основных фондов, расчет потребности в оборотных средствах и определение путей ускорения их оборачиваемости, взаимодействие с бюджетом (налоги) и т.д.

9. План социального развития коллектива предприятия содержит перечень мер и мероприятий по решению социальных задач – улучшению условий труда, отдыха, быта и т.п.

10. План мероприятий по охране природы и рациональному использованию природных ресурсов охватывает такие направления, как охрана и результаты использования важных ресурсов, воздушного бассейна, земель, минеральных ресурсов.

8.3. Бизнес-планирование предприятия

Одним из относительно новых и весьма прогрессивных методов планирования хозяйственной деятельности предприятия в условиях рыночной экономики является процесс бизнес-планирования (составления бизнес-планов). Структура и содержание бизнес-плана в основном однотипны, хотя в отличие от техпромфинплана они могут в той или иной степени варьироваться.

При разработке бизнес-плана необходимо соблюсти следующие условия:

- бизнес-план должен быть профессиональным, начиная содержанием и заканчивая его оформлением и способом презентации, и в то же время простым, понятным и доступным, поскольку по содержанию и оформлению бизнес-плана потенциальные инвесторы судят о профессионализме и дисциплинированности его разработчиков;

- бизнес-план должен быть четко структурирован (разделен на главы, пункты и подпункты) и снабжен вспомогательной информацией (иллюстрациями, диаграммами, таблицами, приложениями и т.п.) с той целью, чтобы потенциальный инвестор мог без труда отыскать и проанализировать интересующую его информацию отыскать и проанализировать интересующую его информацию;

- распространение содержащейся в бизнес-плане информации, представляющей коммерческую тайну, должно быть ограничено и контролироваться разработчиком. Для этого каждый экземпляр бизнес-плана должен быть пронумерован и его движение должно отслеживаться предпринимателем. Представление бизнес-плана потенциальному инвестору осуществляется только после того, как тот проявил заинтересованность по итогам обзорного ознакомления с проектом;

- необходимо заручиться объективной оценкой бизнес-плана как со стороны сотрудников предприятия (главного бухгалтера, финансового директора и др.), так и внешних, независимых экспертов.

Весьма желательно, чтобы все финансовые расчеты были тщательно проверены независимыми аудиторами, поскольку обнаружение потенциальным инвестором ошибки в бизнес-плане значительно снижает вероятность его участия в проекте.

Содержание, структура и объем бизнес-плана зависят от многих факторов, среди которых: размер предприятия (для малых предприятий объем составляет 10–20 страниц, для крупной – 40–50), полнота представления информации (укрупненный или детализированный), назначение (для внутреннего пользования, для отечественных или

иностранных инвесторов, для подачи заявки на банковский кредит), период планирования (на один год или несколько лет) и т.п.

Наиболее распространенные формы бизнес-планов для крупных и средних действующих предприятий могут содержать в себе до 18 разделов.

Структура бизнес-плана действующего крупного (среднего) предприятия

Титульный лист.

Резюме.

Меморандум конфиденциальности (предупреждение о сохранении коммерческой тайны).

1. Описание бизнеса. Цели деятельности предприятия.

- 1.1. Основная продукция (товары, работы или услуги).
- 1.2. Потребности рынка (кратко).
- 1.3. Потребители продукции.
- 1.4. Размер рынка и ожидаемые тенденции его развития.
- 1.5. Местонахождение предприятия, его организационно-правовая форма.
- 1.6. История создания и деятельности фирмы.
- 1.7. Стратегия выхода на рынок.
- 1.8. Потребительские качества продукции.
- 1.9. Концепция бизнеса.
- 1.10. Оценка рынка и объема продаж.

2. План по маркетингу и реализации продукции.

- 2.1. Существующие и потенциальные потребности (подробно).
- 2.2. Исследование рынка (местного, регионального, национального, мирового).
- 2.3. Способы продвижения товара к потребителю
- 2.4. Послепродажное обслуживание потребителя и гарантии.
- 2.5. Ценообразование.
- 2.6. Конкуренция и конкурентное преимущество.
- 2.7. Реклама.
- 2.8. Реализация продукции (транспортировка, страхование, кредитование, таможенные сборы).
- 2.9. Общая стратегия маркетинга.

3. План инноваций.

- 3.1. Состояние продукта (характеристика и риск).
- 3.2. Улучшение изделий и новые продукты.
- 3.3. Затраты на научные исследования.
- 3.4. Собственность на нематериальные активы.
- 3.5. План обновления основного капитала.
- 3.6. План расширения предприятия.

4. Производство продукции.

- 4.1. Производственные мощности (использование, степень износа и развитие).
- 4.2. Производственный цикл, запасы и сезонные колебания.
- 4.3. Производственный график выпуска изделий.
- 4.4. Стратегия снабжения.
- 4.5. Развитие сферы услуг.

5. Управление.

- 5.1. Организационная структура фирмы.
- 5.2. Главные руководители предприятия (послужной список, обязанности, ответственность).
- 5.3. Совет директоров, профессиональные советники.
- 5.4. Компании-партнеры.
- 5.5. Подбор и мотивация труда работников.
- 5.6. Структура собственности и инвесторы.

6. Персонал.

- 6.1. Среднесписочная численность персонала.
- 6.2. Потребность в специалистах.
- 6.3. Подготовка кадров, стоимость обучения.
- 6.4. Формы и системы оплаты труда.
- 6.5. Расходы на оплату труда. Мотивация труда.
- 6.6. Планирование роста производительности труда.

7. Оценка риска и страхование.

- 7.1. Виды рисков, с которыми может столкнуться предприятие.
- 7.2. Профилактика рисков.
- 7.3. Размеры возможных рисков.
- 7.4. Затраты на страхование.

8. Юридический план.

- 8.1. Форма собственности и возможности ее изменения.
- 8.2. Правовой статус предприятия.
- 8.3. Профилактика правонарушений.
- 8.4. Доработка юридических документов фирмы.
- 8.5. Доходы и расходы по судебным искам.

9. Издержки предприятия.

- 9.1. Себестоимость и прибыль по каждому виду продукции.
- 9.2. Постоянные и переменные затраты.
- 9.3. Смета затрат на производство.
- 9.4. Балансовая и чистая прибыль, устойчивость ее получения.
- 9.5. Снижение издержек предприятия за счет инноваций.
- 9.6. Период достижения безубыточности по новым товарам и инвестиционным проектам.

10. Финансовый план.

- 10.1. Прибыль и убытки по предприятию и подразделениям.
- 10.2. Долгосрочный план финансирования. Амортизационная политика.
- 10.3. Кредитный план.
- 10.4. Финансовые издержки.
- 10.5. Объем продаж по видам деятельности и продукции.
- 10.6. Баланс предприятия.
- 10.7. Распределение прибыли предприятия (дивидендная политика).
- 10.8. Формирование и использование уставного фонда.
- 10.9. Бюджет предприятия.
- 10.10. Финансовые показатели предприятия.

11. Сопроводительные документы.

Выводы.

Приложения.

Для малых предприятий бизнес-план значительно меньше по объему, однако в нем обязательно должны присутствовать такие разделы как резюме, описание бизнеса, план маркетинга, производство продукции, финансовый план.

Для получения кредитов в западных банках бизнес-план должен иметь несколько иную, стандартную структуру и содержать в себе 12 разделов.

Общепринятая структура бизнес-плана при получении кредитов в западных банках

1. Введение и общая информация. Здесь приводится краткое описание фирмы, организационно-правовая форма предприятия, важнейшие текущие и прошлые события его эволюции.

2. Оценка вклада. В данном разделе отражаются важнейшие аспекты деятельности предприятия, его позиции на рынке, репутация и т.п.

3. Описание продукции и рынков сбыта.

4. Исследования и разработки. Здесь приводится информация о фундаментальных, поисковых и прикладных исследованиях (НИР и НИОКР), включая важнейшие программы и инновации.

5. Производство и производственные мощности. В данном разделе дается описание состояния производства и производственных мощностей предприятия.

6. Персонал и трудовые отношения.

7. Организация и управление. Описывается организационная структура фирмы, а также приводятся биографические данные, послужные списки ведущих менеджеров организации.

8. Юридические материалы. Кратко описываются прошлые и текущие судебные дела предприятия, их результаты.

9. Финансовая информация. Здесь рассматриваются и анализируются финансовые отчеты за последние пять лет, а также приводится пятилетний прогноз финансового состояния фирмы.

10. Ликвидность. В данном разделе анализируется задолженность, состояние оборотных средств, возможность банкротства и т.п.

11. Контракты. Указанный раздел содержит описание всех контрактов и соглашений, в которых участвует предприятие.

12. Прочие вопросы бухгалтерского учета. Приводится перечень незарегистрированного имущества, в том числе объектов социальной сферы (гостиницы, больницы, санатории и т.п.).

Завершая рассмотрение вопросов планирования деятельности предприятий, необходимо отметить, что несмотря на противопоставление плановой (командно-административной) и рыночной экономических систем, предприниматели даже в странах с развитой рыночной экономикой прибегают к тщательному планированию своей хозяйственной деятельности. В этом заключается смысл фундаментального парадокса рынка – несмотря на то, что рыночная экономика является непримиримым антиподом плановой экономической системы, практически все в условиях рынка производится по плану.

Вопросы для контроля

1. Что значит планирование?
2. Какие выгоды предоставляет планирование?
3. Какие принципы планирования вы знаете?
4. Для чего осуществляется бизнес-план?
5. Что означает слово «стратегия»?

Тема-9. Маркетинг на промышленных предприятиях

План:

- 1. Понятие, сущность и функции маркетинга.**
- 2. Сегментация рынка.**
- 3. Исследование потребителей.**
- 4. Маркетинговые инструменты.**

12.1. Понятие, сущность и функции маркетинга

Маркетинг - широкое и многогранное понятие. Изначальное значение слова "маркетинг" было связано с определением "рынок" (от англ. *market*). Специалисты предлагают дословный перевод - "рынкоделание", т.е. деятельность, направленная на формирование рынка сбыта. Поэтому часто под маркетингом понимают философию управления, хозяйствования в условиях рынка, провозглашающую ориентацию производства на удовлетворение потребностей конкретных потребителей.

К одному из первых упоминаний о маркетинге можно отнести утверждение Адама Смита, что потребление является единственной конечной целью производства (1776 г.).

Однако, по мнению большинства специалистов, маркетинг возник в 20-30-е гг. XX в. в США.

Определение маркетинга, данное Американской ассоциацией маркетинга следующее: "Маркетинг представляет собой процесс планирования и осуществления разработки, установления цены, продвижения и распределения идей, товаров и услуг для создания ситуаций обмена, которые удовлетворяют цели людей и организаций".

Маркетинг стремится выявить нужды и потребности потенциальных потребителей и удовлетворить их. Ключевым моментом этого процесса является идея "обмена", которая означает сделку по обмену ценностями между продавцом и покупателем.

Классическое определение маркетинга дал Ф. Котлер: "*Маркетинг* - это вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей людей посредством обмена".

Маркетинг согласно широкому пониманию - социально-управленческий процесс, посредством которого индивидуумы и группы людей путем создания продуктов и их обмена получают то, в чем они нуждаются. В основе такого процесса лежат следующие ключевые понятия: потребность, желание, спрос, продукт, обмен, сделка, рынок (рис. 1.1). Ф. Котлер в книге "Основы маркетинга" дает определения всем этим понятиям.



Рис. 1.1. Концепция маркетинга

Потребность - нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида. Потребности выражаются в объектах, способных удовлетворить нужду способом, присущим культурному уровню и возможностям индивида (богатый, чтобы утолить голод, купит икру, балык, а голодный студент - булочку с кефиром). Потребности людей практически безграничны, а ресурсы для их удовлетворения ограничены. Таким образом, человек будет выбирать товары, доставляющие ему большее удовлетворение в рамках его финансовых возможностей.

Когда человек не в состоянии удовлетворить какую-то свою потребность, он или ее заменяет, или снижает уровень своих запросов. Понятие потребностей лежит в основе теорий мотивации З. Фрейда и иерархии потребительских предпочтений А. Маслоу и др., в том числе определяющих поведение потребителей на рынке.

В свою очередь, **нужда** - это чувство нехватки чего-либо. Если нужда не удовлетворена, человек чувствует себя обездоленным, несчастным. Неудовлетворенный человек сделает одно из двух: либо займется поисками объекта, способного удовлетворить его нужду, либо попытается заглушить ее.

Желание - потребность, принявшая конкретную форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида. Иногда она называется **конкретизированной потребностью**. Например, общая потребность в еде трансформируется в более частную потребность во фруктах, которая, в свою очередь, выявляется в конкретизированное желание купить яблоки. Причем в разных регионах и странах общие потребности трансформируются в самые разнообразные желания, определяемые культурными, историческими, географическими и другими факторами. Одну и ту же потребность люди удовлетворяют путем потребления различных товаров.

Спрос - желание, конкретная потребность, подкрепленная покупательной способностью. При заданных ресурсных возможностях люди удовлетворяют свои потребности и желания путем приобретения товаров, приносящих им наибольшую пользу.

Продукт - все, что можно предложить на рынке для приобретения, использования или потребления с целью удовлетворения определенных потребностей. В литературе по маркетингу английский термин "product" зачастую переводится как "товар". Имеется в виду, что продукт, изготовленный производителем, при поступлении на рынок становится товаром.

Обмен - акт получения от кого-то желаемого продукта путем предложения ему чего-то взамен. Обмен - только один из многих способов, с помощью которых люди получают желаемый продукт. Другими способами являются охота, огородничество, а также воровство, попрошайничество. Обмен - одно из базовых понятий маркетинга. Для осуществления обмена необходимо, чтобы выполнялись следующие условия: сторон должно быть, как минимум две; каждая сторона должна располагать чем-то, что могло бы представлять ценность для другой стороны; каждая сторона должна хотеть совершить обмен с другой стороной; каждая сторона должна быть свободной в выборе - вступать в обмен или нет; каждая сторона должна быть в состоянии осуществлять коммуникации и доставку своего продукта. Соблюдение этих условий делает обмен возможным, а состоится он или нет, зависит от того, пришли ли стороны к соглашению и готовы ли заключить сделку.

Сделка - торговая операция между двумя сторонами, включающая по крайней мере два субъекта интереса и соглашение об условиях, сроках и месте ее реализации. Существуют два вида сделок: денежная, когда товары обмениваются за деньги, и бартерная.

Рынок - это совокупность существующих или потенциальных продавцов и покупателей каких-то продуктов, место, где совершаются сделки. Именно на рынке произведенный продукт и затраченный на него труд доказывают свою социальную значимость, приобретают признание у потребителей.

Существуют различные подходы к определению **маркетинговых целей предприятия** и их ранжированию.

Маркетинг не является альтруистической деятельностью, поэтому **основная его цель** - экономическая: увеличение прибыли. Достигается она при условии выполнения **социальной цели** - удовлетворения индивидуальных потребностей клиентов. Однако цели предприятия и желания отдельных индивидуумов иногда могут не соответствовать целям всего общества и даже носить асоциальный характер (потребление товаров, иррациональных с точки зрения общества: алкоголь, табак, наркотики).

В связи с необходимостью гармонизации маркетинга и соответствия маркетинговой деятельности интересам всего общества возникает **третья цель** - удовлетворение общественных интересов.

Сторонники максимально возможного уровня потребления считают, что цель маркетинга - облегчить и стимулировать максимально высокое потребление, в свою очередь, создающее условия для максимально высокого производства, максимально высокой занятости и богатства.

Представители направления максимально широкого выбора товаров считают, что система маркетинга должна дать потребителю возможность найти товары, наиболее отвечающие его вкусу. Тем самым, утверждают они, потребитель максимально улучшит свой образ жизни и обретет счастье. К сожалению, максимальное удовлетворение потребительского выбора и вкусов требует огромных затрат.

Таким образом, истинная цель системы маркетинга мировой наукой и практикой пока не установлена и находится в стадии определения единого толкования.

Среди **основных задач маркетинга** можно выделить:

- о исследование, анализ и оценку нужд реальных и потенциальных потребителей, продукции предприятия;
- о маркетинговое обеспечение разработки новых товаров (услуг) предприятия;
- о анализ, оценку и прогнозирование состояния и развития рынков, на которых действует предприятие, включая исследование деятельности конкурентов;
- о формирование ассортиментной политики предприятия;
- о участие в формировании стратегии и тактики рыночного поведения предприятия, включая разработку ценовой политики;
- о выработку сбытовой политики предприятия;
- о реализацию коммуникационной политики предприятия.

К **функциям маркетинга** можно отнести:

- о изучение конъюнктуры рынка;
- о разработку прогноза спроса и предложения;
- о анализ рыночных возможностей;
- о сегментацию рынка и моделирование покупательского поведения;
- о определение стратегии маркетинга на рынке;
- о планирование организации сбыта и обслуживания;
- о разработку цен и осуществление ценовой политики;
- о реализацию комплекса маркетинговых коммуникаций. Выполнение функций маркетинга способствует укреплению взаимоотношений производителей с потребителями.

9.2. Сегментация рынка

Сегмент рынка представляет собой особым образом выделенную часть рынка, группу товаров, потребителей, имеющих определенные общие признаки.

Сегментация рынка — это разбивка рынка на участки — сегменты (ассоциируется с окружностью) по различным признакам.

Смысл сегментации состоит не только и не столько в том, чтобы выделить какие-то особые группы потребителей, а в создании товара со своими отличиями и ориентированного на конкретный сегмент рынка, т.е. в том, чтобы найти тех, кто в настоящее время или в будущем предъявляет соответствующие требования к данному товару и проявляет интерес к нему.

Маркетинговая сегментация рынка нацелена на:

- ориентацию исследования на конкретный круг потребителей;
- наилучшее удовлетворение нужд и потребностей конкретных субъектов рынка;
- подгон товара под мнения и предпочтения возможных покупателей;
- выявление конкурентоспособности товара и его производителей;
- тактическое решение проблем конкурентной борьбы путем перехода в неосвоенный сегмент рынка;
- рационализацию товаропродвижения.

Объектом сегментации могут быть предприятия — конкуренты, посредники, продукция; но в практике им чаще всего являются потребители.

На товарном рынке сформировались критерии и признаки сегментации.

Критерии сегментации (показатель того, насколько удачно выбран тот или иной рынок для маркетинговой деятельности) включают:

- существенность сегмента (определение прочности выделенной группы потребителей, устойчивы ли ее потребности в отношении товара);
- количественные границы сегмента (сколько товаров и какой стоимости могут быть на нем реализованы, скольким реальным и потенциальным потребителям);
- доступность сегмента (возможность формирования каналов распределения и сбыта товарной продукции, наличие и состояние складского хозяйства, транспортных коммуникаций);
- информационная насыщенность сегмента (возможность получения нужной рыночной информации для создания банка данных по сегменту);

- защищенность от конкуренции (правильная оценка собственных шансов на коммерческий успех в данном сегменте, при объективном взвешивании возможности конкурентов);
- прибыльность сегмента (прирост общей массы прибыли, соответствие нормы прибыли, дохода на вложенный капитал);
- признаки сегментации (показатель способов выделения данного сегмента на товарном рынке).

В качестве примера рассмотрим сегментацию рынка товаров:

- а) потребительских,
- б) производственных.

Потребительские товары могут сегментироваться по следующим признакам

I. Географический признак

1. Регион (Центральный, Северо-Западный, Центрально-Черноземный, Поволжский и др.).
2. Административное деление (республика, край, область, район и т.п.).
3. Город (население до 20 тыс. чел.; 20—50 тыс. чел.; 50—100 тыс. чел.; 100—600 тыс. чел.; 600 тыс. чел. — 1 млн чел.; 1—3 млн чел.; свыше 3 млн чел.).
4. Сельская местность (отдаленная и близлежащая от административного центра).
5. Транспортные коммуникации (железнодорожная магистраль, автодороги и их классность, судоходные реки).
6. Климат (умеренно континентальный, континентальный, арктический, субтропический).

II. Демографический признак

1. Возраст (до 6 лет, 7—11 лет, 12—20 лет, 21—25 лет, 26—35 лет, 36—50 лет, 51—60 лет, 61—66 лет, свыше 66 лет).
2. Пол (мужской, женский).
3. Семейное положение (молодые одинокие, молодые семейные без детей, молодые семейные с детьми, средневозрастные семейные, пожилые семейные, пожилые одинокие).
4. Размер семьи (1—2 чел.; 2—3 чел.; 3—4 чел.; 5 и более чел.).

III. Психографический признак

1. Стиль жизни (молодежный, спортивный, богемный, элитарный и др.).
2. Личные качества (индивидуализм, групповая мотивация, честолюбие, амбициозность, авторитарность и т.п.).
3. Социальный статус (неимущие, среднего, выше среднего, высокого, очень высокого достатка).

IV. Поведенческий признак

1. Степень случайности покупок (приобретение товара носит случайный характер, иногда случайный характер, равномерно спланированный характер).
2. Поиск выгод на рынке (товаров высокого качества, хорошего обслуживания, более низкой цены).
3. Степень нуждаемости в товаре (нужен постоянно, время от времени, никогда не требуется).
4. Эмоциональное отношение к товару (энтузиаст, положительное, безразличное, негативное, враждебное).

Сегментация рынка товаров производственного назначения также обладает своими особенностями. Основные акценты здесь делаются на специфике, особенностях, условиях, структуре управления производством, его материально-технической базе, технологии и организации, экологических характеристиках средств производства, экономических возможностях потребителей, составе и квалификации лиц, определяющих объемы, структуру заказов на покупку.

9.3. Исследование потребителей

Исследование потребителей позволяет бизнесу лучше понимать покупателей и их потребности, чтобы предлагать на рынке лучший продукт и увеличивать удовлетворенность от покупки.

Информация, полученная в ходе маркетингового исследования, поможет привлекать на рынке больше подходящих покупателей и лучше удерживать клиентов за счёт правильного позиционирования и маркетинга. Это в свою очередь отразится на продажах и обеспечит рост бизнеса.

Бизнес, который хорошо знает потребности клиентов, обладает большими шансами на успех по сравнению с конкурентами. Знание целевой аудитории помогает эффективно расходовать средства на продвижение и достигать результатов по росту клиентской базы и повторным продажам.

Цель исследования потребителей

Проведя исследования потребителей, Вы получите подробный профиль (портрет/персона) покупателей с указанием психологических, демографических и поведенческих параметров, которые необходимы для поиска лучших маркетинговых решений по отношению к вашей целевой аудитории.

Основные цели исследования покупателей:

- Оценить уровень удовлетворенности потребителей;
- Изучить и понять процесс принятия решения о покупке;
- Доказать или опровергнуть концепцию (продукты, цены, сбыт, продвижение);
- Определить чувствительность к изменению цены (эластичность спроса);
- Узнать положение компании на рынке в целом и относительно конкурентов;
- Протестировать брендинг и потребительский опыт.

Исследование покупателей (клиентов) — это систематический процесс, в ходе которого с помощью специальных методов поиска и анализа данных, получают глубокие знания о потребителях, которые помогут организовать коммерческую деятельность, включая маркетинг и продажи, таким образом, чтобы:

1. предлагать лучший продукт на рынке для целевой аудитории;
2. укреплять лояльность и бренд;
3. снижать уровень оттока покупателей;
4. возвращать старых (бывших) клиентов.

Рост бизнеса зависит от того, насколько успешно компания может это делать.

Изучение покупателей помогает решать вопросы с поиском ответов на следующие вопросы:

1. Насколько потребители удовлетворены продуктом?
2. Какая известность у бренда или продукта?
3. Какое отношение к продукту или бренду?
4. Как сравнивают с конкурентами?
5. Какие характеристики продукта влияют на выбор и почему?
6. Кто принимает решение?
7. Где и как клиенты совершают покупки?
8. Как происходит процесс принятия решения о покупке и какие факторы влияют на него?
9. Как долго покупателем принимаются решения?
10. Как происходит потребление, и что покупатели получают в итоге?
11. Насколько удовлетворены клиенты покупкой?
12. Будут ли клиенты покупать снова и советовать окружающим?
13. Насколько потребители довольны сервисом и послепродажным обслуживанием?
14. И предоставляет другую необходимую информацию для глубокого понимания покупателей.

Маркетинговое исследование покупателей обеспечит бизнес необходимой информацией для повышения удовлетворенности клиента и оптимизации маркетинга в рамках продукта, цены, сбыта и продвижения.

Типы исследований потребителей

В зависимости от функциональной задачи исследования используют 4 основных типа исследований.

1. Если исследователю ещё не хватает информации для формулирования существующей проблемы и определения цели исследования, проводится **разъяснительное исследование** для сбора дополнительной информации и глубокого понимания проблемы и ситуации.

2. Когда необходимо проверить возникшую гипотезу и получить корректный ответ на возникший вопрос, используется **описательное исследование**. Например, кто является потенциальным клиентом продукта? Как товар потребляется или используется? Какая доля населения или рынка пользуется изделием?

3. **Казуальное исследование** пригодится, когда нужно найти причинно-следственную связь между различными переменными. Например, если изменить упаковку продукта, как это повлияет на его сбыт и привлекательность? Исследование объясняет, как изменения одних маркетинговых переменных, влияют на другие (продукт, цена, сбыт, продвижение).

4. **Прогнозное исследование** используется для прогнозирования определенных рыночных переменных. Например, прогноз будущих продаж, потенциал роста, оценка успеха нового продукта и выхода на новые рынки.

Виды исследований потребителей

Используются следующие виды исследований:

1. **Количественное исследование**. Количественный метод исследования основан на фактах и статистике. Например, какого возраста клиенты, где они совершают покупки и знакомы ли с брендом. Цель количественного исследования — охватить достаточно покупателей, чтобы получить надежные данные для дальнейшей экстраполяции результатов на целевую аудиторию или отдельные сегменты.

2. **Качественное исследование**. По своей природе относится к описательному исследованию и изучает чувства и отношения клиентов к продукту или бренду, а также, факторы, влияющие на покупку и мотивацию к покупке. Отвечает в основном на вопросы типа «Почему?». Для получения данных используются прямые контакты с покупателями и соответствующие методы.

Виды исследований комбинируются для получения необходимой информации в зависимости от потребностей заказчика.

Методы исследований потребителей

При проведении исследования потребителей используются следующие методы:

1. **Анализ существующих данных связанных с продажами и сервисом**. Обычно в компании уже существуют данные о клиентах, анализ которых поможет получить ответы на многие вопросы, а в случае, если данных недостаточно для определения области исследования, получить необходимую информацию.

2. **Опросы**. Простой способ получения нужной информации от большой аудитории. Это способ, в который нетрудно вовлечь респондентов и получить ответы в кратчайшие сроки. Для проведения опросов используются любые доступные и подходящие каналы: телефон, видео, онлайн.

3. **Интервью**. Надежный способ для получения более глубокой информации, чем опросы. В ходе личного интервью клиенты отвечают на вопросы в развернутом и подробном виде. Это более разговорный метод, при котором исследователь задаёт открытые вопросы для сбора данных от респондентов. Этот метод в значительной степени зависит от опыта исследователя.

4. **Фокус-группы**. Как следует из названия, представляют собой узкую небольшую группу, состоящую из целевой аудитории (существующие или потенциальные потребители товаров/услуг) высококвалифицированных экспертов-

субъектов, которые собираются вместе для анализа продукта или услуги. Фокус-группа состоит из 6-10 респондентов. Модератор помогает облегчить обсуждение между членами группы для получения значимых идей. Значимые идеи отображены, как правило, в гайдах, которым следует модератор.

5. **Аналитика (веб, соцсети).** В дополнение к опросам и интервью, которые получают ответы на вопрос «Почему?», аналитические данные предоставляют ответы на вопросы «Что происходит сейчас?».

6. **Мониторинг соцсетей.** Наблюдение и мониторинг брендов, продуктов и личностей в социальных сетях.

7. **Тайный покупатель.** Надежный способ посмотреть на бизнес глазами покупателя и получить независимую и непредвзятую оценку на процесс продаж и обслуживания.

Направления исследований потребителей

Изучение потребителей ориентировано на получение информации, которая поможет лучше понять предпочтения, мотивацию и покупательское поведение целевой аудитории, которая в свою очередь определяется в ходе анализа рынка и сегментации.

Основные направления исследований потребителя:

1. Исследование удовлетворенности;
2. Исследование процесса принятия решения о покупке;
3. Доказательство концепции;
4. Исследование положения на рынке (Positioning);
5. Изменения цен;
6. Узнаваемость бренда или товара;
7. Эффективность рекламы и продвижения;
8. Тесты на брендинг и пользовательский опыт;
9. Мониторинг соцсетей.

1. Исследование удовлетворенности покупателей

Цель исследования удовлетворенности потребителей — оценить уровень удовлетворения клиента и получить информацию для улучшения ситуации.

Удовлетворенность клиентов напрямую влияет на продажи и рост бизнеса. Низкая удовлетворенность наносит вред бренду и негативно отражается на продажах.

2. Исследование процесса принятия решения о покупке

Цель исследования процесса принятия решения о покупке — понять, что мотивирует потребителей к покупке, какие факторы влияют и как проходит процесс принятия решений. Это ключевые знания к пониманию поведения покупателей и выработке правильных маркетинговых решений.

3. Доказательство концепции

Для повышения эффективности продаж есть много маркетинговых решений: изменение цены, каналов сбыта и продвижения. Чтобы выбрать оптимальное, проводятся опросы, которые помогают заранее узнать, как покупатели отреагируют на те или иные нововведения.

4. Исследование положения на рынке (Positioning)

Цель - посмотреть на свою продукцию и бренды глазами потенциальных и текущих клиентов, узнать позицию вашей компании на рынке по сравнению с конкурентами.

5. Изменения цен

Цена играет ключевую роль в уровне спроса и прибыльности. Вы можете узнать, как клиенты воспримут различные изменения в цене: как вырастет выручка, как изменится спрос.

6. Узнаваемость бренда или товара

Исследование узнаваемости проводится с целью определить, насколько целевая аудитория знакома с брендом или продуктом.

7. Эффективность рекламы и продвижения

Цель исследования эффективности рекламы и продвижения — узнать, насколько результативно осуществляется продвижение и реклама среди целевой аудитории, выяснить насколько эффективны используемые месседжи и каналы коммуникаций.

Полученная информация поможет подобрать правильные месседжи, каналы и методы продвижения для каждого сегмента целевой аудитории.

8. Тесты на брендинг и пользовательский опыт

Цель тестов — определить, что чувствуют и какие эмоции испытывает целевая аудитория при взаимодействии с брендом или продуктом. Чувства и эмоции очень важны и помогут скорректировать или оценить восприятие ЦА.

9. Мониторинг соцсетей

Социальные сети являются одним из источников информации о потребителях, их удовлетворенности и качестве обслуживания. Такая маркетинговая информация поступает напрямую и является отличным способом, чтобы быть в курсе текущей ситуации вокруг бренда или продукта.

Анализ потребителей

Цель анализа потребителей — найти подходящих клиентов: определить целевую аудиторию — кто является основным потребителем (портреты/персоны), сколько их всего, сколько уже охватили и какой потенциал существует.

9.4. Маркетинговые инструменты

Маркетинговые инструменты (или инструменты маркетинга) — это комплекс действий или мер, используемых компанией с целью оказания влияния на макросреду и участников рынка.

По сути свое маркетинговые инструменты представляют собой ни что иное, как отдельные компоненты деятельности фирмы, посредством которых обеспечивается рациональное и эффективное построение маркетинга на предприятии. С их помощью реализуется стратегия и тактика маркетинга. Без них его существование было бы невозможно. Выбор тех или иных инструментов маркетинга определяется множеством факторов, не последнюю роль среди которых играют цели и задачи, стоящие перед бизнесом, а также сама специфика деятельности организации. В настоящее время в системе маркетинга представлен довольно обширный спектр маркетинговых инструментов. Все они тесно взаимосвязаны друг с другом. Вместе инструменты маркетинга формируют совокупность возможностей фирмы по достижению желаемой цели. Условно они могут быть подразделены на базовые инструменты комплекса маркетинга (или инструменты маркетинговой политики) и прочие инструменты маркетинга. Рассмотрим их более подробно. Базовые инструменты комплекса маркетинга. Комплекс маркетинга служит основой его реализации в любой компании. В общем смысле под ним принято понимать совокупность переменных факторов, поддающихся контролю со стороны организации и используемых ею для получения желаемой ответной реакции со стороны субъектов целевого рынка. Иначе комплекс маркетинга (так называемый маркетинг-микс) может быть определен в качестве некоего набора контролируемых тактических маркетинговых инструментов.

Понятие «маркетинг микс» появилось в статье «Концепция маркетинг-микса», опубликованной Нэлом Борденом (Neil Borden) в 1964 году. С помощью данной концепции Борден хотел систематизировать и описать все инструменты маркетинга, необходимые для создания маркетингового плана по развитию товара компании. На создание такого удобного инструмента для разработки [маркетинговой стратегии](#) Бордена подтолкнул его партнер Джеймс Куллитон (James Culliton). Джеймс в 1948 году необычным способом описал маркетинголога компании, сравнив его с «миксером из необходимых ингредиентов».

Neil Borden



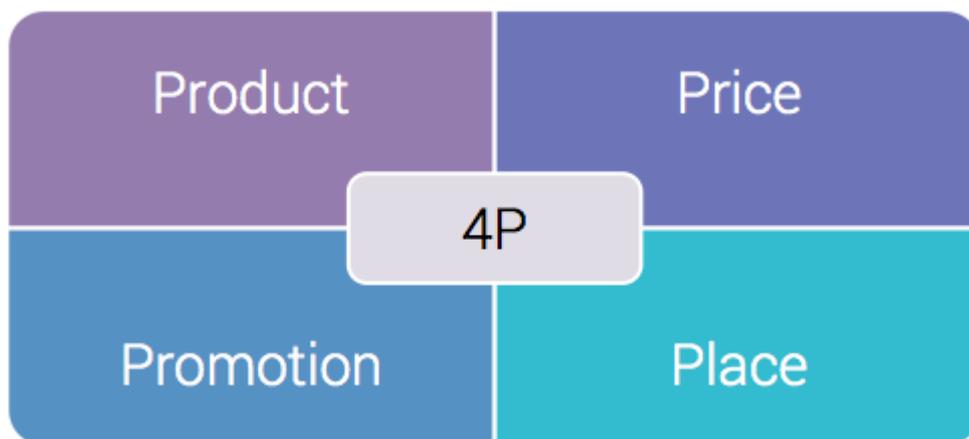
Jerome McCarthy

Первоначальный комплекс маркетинга «маркетинг — микс» по Бордену состоял из огромного количества «ингредиентов»: ценообразование, брендинг, дистрибуция, персональные продажи, реклама, промо мероприятия, упаковка, сервис, разработка продукта и т.д. Только впоследствии Е. Jerome McCarthy сгруппировал все «ингредиенты» в маркетинг-микс 4P's, сделав их удобными для запоминания и для оперативной работы.

Считается, что модель маркетинг микс включает все необходимые параметры продукта, которые может контролировать и развивать маркетолог для результативного продвижения товара на рынке. Цель комплекса маркетинга – разработать стратегию, которая позволит повысить воспринимаемую ценность товара, а также поможет максимизировать долгосрочную прибыль компании на рынке.

Базовая модель: маркетинг микс 4P

Изначально, комплекс маркетинга включал в себя только 4 основных элемента: продукт, цена, место продажи и продвижение товара. Такой маркетинг микс называется базовой моделью 4P: product, price, place, promotion.



Элемент «Продукт» отвечает на вопрос «Что необходимо рынку или целевой аудитории?», элемент «Цена» помогает определить стоимость продажи товара и оценить уровень рентабельности продаж, элемент «Место продажи» помогает выстроить правильную модель дистрибуции (или доставки товара до конечного потребителя), а элемент «Продвижение» отвечает на вопрос «Каким способом информация о товаре компании будет распространяться на рынке?».

Разберем каждый элемент комплекса маркетинга 4P подробно и рассмотрим все параметры, которые должны быть определены в ходе составления базовой модели.

PRODUCT: Продукт

Продукт представляет собой то, что компания предлагает рынку и потребителю. Продуктом может быть, как физический товар, так и услуга. Продукт – это первое, с чего начинается работа над маркетинг миксом. Успешный продукт всегда строится на понимании и удовлетворении важных потребностей целевого рынка.

Решения, которые должны быть отражены в маркетинговой стратегии на уровне «продукт»:

- Символика бренда: имя, логотип, фирменный стиль
- Функционал продукта – необходимые и уникальные свойства товара или услуги.

- Необходимый уровень качества продукта – с точки зрения целевого рынка. Качество продукта должно строиться на восприятии потребителей. (Например, Для одних потребителей качество хлеба проявляется через вкус и запах, а для других через сорт пшеницы, используемый для приготовления хлеба.)

- Внешний вид продукта – стиль, дизайн, упаковка
- Вариативность или ассортиментный ряд продукта
- Поддержка и уровень сервиса

PRICE: Цена

Цена является важным элементом комплекса маркетинга, она отвечает за конечную прибыль от продажи товара. Цена определяется на основе воспринимаемой ценности товара потребителем, себестоимости продукта, цен конкурентов и желаемой нормы прибыли.

Решения, которые могут быть отражены в маркетинговой стратегии на уровне «цена»:

- Ценовая стратегия входа на рынок (проникновение, снятие сливок и пр) Розничная цена – обязательно необходимо соотносить отпускную цену на товар с желаемой розничной ценой, если компания не является последним звеном в сбытовой цепи. (Отпускная цена проходит ряд наценок и надбавок до того, как достигает целевого потребителя – НДС, наценка оптового звена, наценка розничной сети и т.д.)

- Ценообразование для различных каналов продаж. Предусматривает разные уровни цен для разных звеньев сбытовой цепи, для разных поставщиков (например, скидки за объем, бонусы для крупных оптовиков и т.д)

- Пакетное ценообразование предусматривает реализацию одновременно нескольких товаров компании по специальному уровню цен

- Наличие сезонных скидок или акций

- Политика относительно промо-мероприятий (условия предоставления скидок, максимальные и минимальные уровни скидок, периодичность промо-мероприятий и т.д)

- Возможность ценовой дискриминации

PLACE: Место продажи

Место продажи обеспечивает доступность продукта для целевого рынка и означает, что товар компании должен присутствовать на рынке в нужном месте (тем, где целевой потребитель может его увидеть и купить) в нужное время (тогда, когда у целевого потребителя возникает потребность его купить). Другими словами место продажи обозначает модель дистрибуции товара компании.

Решения, которые могут быть отражены в маркетинговой стратегии на уровне «место продажи»:

- Рынки, на которых планируется продавать товар (в т.ч. стратегия географической экспансии)

- Каналы дистрибуции, через которые планируется продавать товар.

- Вид дистрибуции (эксклюзив, ограниченный список дилеров или неограниченная дистрибуция)

- Условия дистрибуции товара (скидки и бонусы для дилеров, требования к выкладке товара для дилеров и штрафные санкции и т.д.)

- Условия выкладки товара и правила выкладки (уровень полки, целевая доля полки, количество фейсингов на полке, дублирование фейсингов, обязательный ассортимент и т.д.)

- Управление запасами товара и логистика (уровень страховых запасов, требования к срокам годности и т.д)

Для физического товара каналы дистрибуции могут быть следующие: гипермаркеты, супермаркеты, продуктовые магазины у дома, рынки, специализированные магазины; оптовые продавцы или розничные торговцы; электронная коммерция; прямые продажи или сетевой маркетинг; продажи по каталогу и т.д.)

PROMOTIONAL: Продвижение

В контексте маркетинг микса под продвижением понимаются все [маркетинговые коммуникации](#), которые позволяют привлечь внимание потребителя к товару, [сформировать знание](#) о товаре и его ключевых характеристиках, сформировать потребность в приобретении товара и повторные покупки.

К продвижению относятся такие маркетинговые коммуникации как: реклама, [продвижение в местах продаж](#), поисковая оптимизация, PR, прямой маркетинг и другие.

Решения, которые могут быть отражены в маркетинговой стратегии на уровне «продвижение»:

- Стратегия продвижения: pull или push
- Требуемый [маркетинговый бюджет](#) и [SOV](#) в сегменте
- Целевые значения знания, потребления и лояльности бренда среди [целевой аудитории](#)
 - Участие в специализированных событиях и шоу
 - Каналы коммуникации, через которые планируется контактировать с потребителем
- [География коммуникации](#)
- Стратегия PR и event-маркетинг
- Медиа-стратегия бренда
- Промо-мероприятия в течение года и [акции по стимулированию сбыта](#)

Расширенные модели маркетинг-микса

По мере усложнения конкуренции на всех рынках модель маркетинг микса 4P также претерпела изменения и превратилась сначала в модель 5P, а затем в модель 7P.



Основные составляющие маркетинг-микс 4P: Product, Price, Place, Promotional могут быть использованы любой компанией. Новые 3P's, включенные в модель 7P: Process, People и Physical Evidence более соответствуют рынку B2B (business-to-business) и подходят для комплекса маркетинга на рынке услуг.

PEOPLE: Люди

Термин появился в связи с развитием маркетинга отношений и маркетинга услуг. Под термином «People» подразумеваются люди, способных оказать влияние на восприятие Вашего товара в глазах целевого рынка:

- работники, представляющих Вашу компанию и Ваш товар
- торговый персонал, который контактирует с целевым потребителем
- потребители, выступающие «лидерами мнений» в категории
- производители, которые могут оказать влияние на стоимость и качество товара
- к этому термину также относят важные потребительские группы – лояльных потребителей и VIP-клиентов, генерирующих для компании важный объем продаж

Важность данных людей вызвана тем, что они могут оказывать значимое влияние на восприятие Вашего товара в глазах целевого потребителя. Поэтому в маркетинговой стратегии очень важно отразить:

- программы, направленные на формирование мотивации, развитие необходимых навыков и компетенций у персонала компании
- методы работы с «лидерами мнений» и другими лицами, способными оказать влияние на мнение потребителей
- программы для лояльных покупателей и VIP-клиентов
- программы лояльности и образовательные программы для торгового персонала
- методы сбора обратной связи

PROCESS: Процесс

Термин относится к B2B рынку и рынку услуг. Термин описывает процесс взаимодействия между потребителем и компанией. Данному взаимодействию уделяется особое внимание, так как именно оно служит основой для совершения покупки на рынке и формированию лояльности клиента.

В маркетинговой стратегии рекомендуется отдельно отражать программы, направленные на совершенствование процесса оказания услуг целевому потребителю. Цель – сделать приобретение и пользование услугой максимально комфортными для потребителя.

Примером важности процесса для рынка услуг служит процесс и скорость обслуживания в сети быстрого питания McDonalds. Именно правильно отлаженный процесс взаимодействия формирует у сети одно из отличительных преимуществ — скорость.

PHYSICAL EVIDENCE: физическое окружение

Термин относится к B2B рынку и рынку услуг. Термин описывает то, что окружает потребителя в момент приобретения услуги. Физическое окружение позволяет сформировать правильный имидж компании, выделить отличительные характеристики продукта.

В маркетинговой стратегии рекомендуется отдельно прописывать физическое окружение и его ключевые цели.

Примером важности физического окружения может служить важность обстановки номера пятизвездочного отеля.

Контрольные вопросы:

1. В условиях какой экономики возможно применение маркетинга?
2. Каковы предпосылки возникновения маркетинга?
3. Дайте определение маркетинга.
4. Когда возникла теория маркетинга?
5. Какие виды маркетинга существуют?
6. Назовите типы маркетинга.
7. Сущность и назначение маркетинговых исследований.
8. Назовите принципы маркетинговых исследований.
9. В чем сущность сегментации товарного рынка?
10. Признаки сегментации рынка потребительских товаров.
11. Признаки сегментации рынка товаров производственного назначения.
12. В чем состоит социально-экономическая сущность рыночной ниши?

Тема-10. Инновационная и инвестиционная деятельность промышленных предприятий

План:

1. Сущность, виды и классификация инноваций.
2. Инновационная деятельность и финансирование инноваций.
3. Понятие и сущность инвестиций. Типы инвестиций.

Опорные слова и выражения:

10.1. Сущность, виды и классификация инноваций.

Понятие "инновация" в настоящее время приобрело универсальный и междисциплинарный характер, в рамках которого знания и интеллектуальный капитал являются определяющим фактором развития любых общественных систем. Сущность понятия инновации раскрывается, прежде всего, в его определении, которое постоянно изменяется и уточняется, а также в существующей классификации видов инноваций.

Для определения сущности инноваций рассмотрим некоторые определения авторов в разных отраслях знаний, изменяющиеся во времени (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Определение понятия "инновация "

Определение	Автор, источник
Инновация – это такой общественный, технический, экономический процесс, который через практическое использование идей и изобретений приводит к созданию лучших по своим свойствам изделий, технологий	Сан то Б. Инновация как средство экономического развития
Инновация – это процесс реализации новой идеи в любой сфере жизнедеятельности человека, способствующий удовлетворению существующей потребности на рынке и приносящий экономический эффект	Бездудный Ф. Ф., Смирнова Г. А., Нечаева О. Д. Сущность понятия инновация и его классификация
Инновация (нововведение) – это результат практического или научно-технического освоения новшества	Авсянников Н. М. Инновационный менеджмент: учебник
Инновация – результат творческого процесса в виде созданных (либо внедренных) новых потребительных стоимостей, применение которых требует от использующих их лиц либо организаций изменения привычных стереотипов деятельности и навыков. Понятие инновации распространяется на новый продукт или услугу, способ их производства, новшество в организационной, финансовой, научно-исследовательской и других сферах, любое усовершенствование, обеспечивающее экономию затрат или создающее условия для такой экономии	Завлин П. Н. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика: учеб, пособие
Инновация – это конечный результат внедрения новшества с целью изменения объекта управления и получения экономического, социального,	Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент

экологического, научно- технического или другого вида эффекта	
<p>Иновация – вовлечение в экономический оборот результатов интеллектуальной деятельности, содержащих новые, в том числе научные, знания с целью удовлетворения общественных потребностей и (или) получения прибыли</p>	<p>Волынкина Н. В. Правовая сущность термина "инновация"</p>
<p>Иновация – это новшество в производственной и непроизводственной сферах, в области экономических, социальных, правовых отношений, науки, культуры, образования, здравоохранения, в сфере государственных финансов, в финансах бизнеса, в бюджетном процессе, в банковском деле, на финансовом рынке, в страховании и т.д.</p>	<p>Финансово-кредитный энциклопедический словарь / кол. авт. под ред. А. Г. Грязновой</p>

Анализируя определения понятия "инновация", сформулированные разными авторами, можно прийти к выводу о том, что существует понимание того, что это, прежде всего, результат инновационной деятельности. Однако результат не может быть получен без осуществления процесса какой-либо деятельности, следовательно, инновации целесообразно определять и в качестве результата, и в качестве процесса. Любая деятельность – это процесс изменения чего-либо (получения нового), который всегда приводит к определенному результату.

Иновации – введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях.

Иновационная деятельность – деятельность (включая научную, технологическую, организационную, финансовую и коммерческую деятельность), направленная на реализацию инновационных проектов, а также на создание инновационной инфраструктуры и обеспечение ее деятельности.

Иновационный проект – комплекс направленных на достижение экономического эффекта мероприятий по осуществлению инноваций, в том числе по коммерциализации научных и (или) научно-технических результатов.

Иновационная инфраструктура – совокупность организаций, способствующих реализации инновационных проектов, включая предоставление управленческих, материально-технических, финансовых, информационных, кадровых, консультационных и организационных услуг.

Следовательно, существенной особенностью инноваций является "новое и иное, отличное от существующего продукта или услуги". Кроме того следует отметить, что инновация не обязательно должна быть технической и вообще чем-то вещественным. Это может быть новая идея организации услуг, которая должна отвечать нуждам и желаниям потребителей. Например, идея продажи товаров в рассрочку позволила преобразить экономику. В данном случае инновация создала новую ценность для потребителя.

Таким образом, определяющими свойствами инноваций являются их новизна, экономическая обоснованность, социальная значимость, отвечающая запросам потребителей и рынка.

Многообразие видов инноваций классифицируется по разным признакам (критериям). В научной и учебной литературе существует много вариантов классификаций. Изучение содержания разных классификаций инноваций дает достаточно полное представление об их многообразии. Рассмотрим некоторые из них (табл. 1.2).

Таблица 1.2

Классификация инноваций¹¹

Классификационный признак	Вид инноваций
По степени новизны	<ul style="list-style-type: none"> • – Радикальные (базисные), которые реализуют открытия, крупные изобретения и становятся основой формирования новых поколений и направлений развития техники и технологии; • – улучшающие, реализующие средние изобретения; • – модификационные – направленные на частичное улучшение устаревших поколений техники и технологии, организации производства
По объекту применения	<ul style="list-style-type: none"> • - Продуктовые, ориентированные на производство и использование новых продуктов (услуг) или новых материалов, полуфабрикатов, комплектующих; • – технологические, нацеленные на создание и применение новой технологии; • – процессные, ориентированные на создание и функционирование новых организационных структур, как внутри фирмы, так и на межфирменном уровне; • – комплексные, представляющие собой сочетание различных инноваций
По масштабам применения	<ul style="list-style-type: none"> • – Отраслевые; • – межотраслевые; • – региональные; • – в рамках предприятия (фирмы)
По причинам возникновения	<ul style="list-style-type: none"> • - Реактивные (адаптивные), обеспечивающие выживание фирмы, как реакция на нововведения, осуществляемые конкурентами; • – стратегические, реализация которых носит упреждающий характер с целью получения конкурентных преимуществ в перспективе
По эффективности	<ul style="list-style-type: none"> • – Экономическая; • – социальная; • – экологическая; • – интегральная

Кроме того существует классификация инноваций по критериям в области экономики (табл. 1.3).

Таблица 1.3

Классификация инноваций по экономическим критериям

Классификационный признак	Вид инноваций
По уровню воздействия на экономику	<ul style="list-style-type: none"> • – Базовые – основаны на научных открытиях и крупных изобретениях новых поколений техники и технологии, их накопление приводит к новому технологическому уровню;

	<ul style="list-style-type: none"> • – улучшающие – способствуют диффузии, растворению базовых инноваций; • – псевдоинновации – позволяют путем незначительного совершенствования базовых и улучшающих инноваций достигнуть максимальной их эффективности. При этом расширяются рынок сбыта и сфера использования инноваций
По уровню воздействия на процесс производства	<ul style="list-style-type: none"> • – Расширяющие – направлены на использование принципов и методов базовых инноваций в других экономических областях; • – замещающие – предназначены для производства операций другим, более эффективным способом; • – улучшающие – служат для повышения качества выполняемых работ
По уровню воздействия на факторы производства	<ul style="list-style-type: none"> • – Локальные – способствуют изменению в какой-либо из подсистем производства; • – комплексные – требуют существенных изменений в оборудовании, технологии, квалификации работников и т.д.
По области применения	<ul style="list-style-type: none"> • – Технологические – это процесс ввода новых технологий, оборудования и материалов; • – организационно-управленческие – способствуют разработке и внедрению новой организационной структуры управления предприятием; • – экономические – использование не применяемых ранее систем и форм оплаты труда, методов управления издержками производства; • – маркетинговые – освоение новых рынков и способов продвижения товара; • – социальные – применение ранее неиспользуемых методов мотивации труда;
•	<ul style="list-style-type: none"> • – экологические – использование новых технологий, реализация новых технологий в области охраны окружающей среды; • – информационные – использование новых информационных технологий
По причинам возникновения	<ul style="list-style-type: none"> • – Стратегические – носят перспективный характер и предназначены для обеспечения конкурентоспособности продукта или услуги предприятия, организации; • – реактивные – возникают как реакция на действия конкурентов и, так же как стратегические, направлены на повышение конкурентоспособности товара или услуги

Приведенная классификация инноваций не только используется для статистических целей, но и позволяет позиционировать продукцию на конкурентном рынке, оценивать уровень собственной конкурентоспособности, разрабатывать стратегию развития, обосновывать меры по совершенствованию инновационного менеджмента.

Учеными из Научно-исследовательского института системных исследований разработана расширенная классификация инноваций с учетом сфер деятельности предприятия, в которой выделены инновации:

- – технологические;
- – производственные;
- – экономические;
- – торговые;
- – социальные;
- – в области управления^[2].

Считается, что наиболее полную классификацию инноваций разработал известный российский ученый А. И. Пригожин (табл. 1.4).

Таблица 1.4

Классификация инноваций по А. П. Пригожину

Классификационный признак	Вид инноваций
По распространенности	<ul style="list-style-type: none"> • – Единичные; • – диффузные
По месту в производственном цикле	<ul style="list-style-type: none"> • – Сырьевые; • – обеспечивающие; • – продуктовые
По преемственности	<ul style="list-style-type: none"> • – Заменяющие; • – отменяющие; • – возвратные; • – открывающие; • – ретровведения
По охвату ожидаемой доли рынка	<ul style="list-style-type: none"> • – Локальные; • – системные; • – стратегические
По инновационному потенциалу и степени новизны	<ul style="list-style-type: none"> • – Радикальные; • – комбинаторные; • – совершенствующие
По степени новизны для рынка	<ul style="list-style-type: none"> • – Новые для отрасли в мире; • – новые для отрасли в стране; • – новые для данного предприятия (группы предприятий)

Расширяя представления о системном содержании инноваций, с точки зрения целевых и структурных изменений на предприятии В. В. Горшков и Е. А. Кретова предложили выделить следующие виды инноваций:

- • инновации на "входе" в предприятие, предусматривающие целевое качественное и количественное изменение при выборе и использовании ресурсов (материалов, сырья, оборудования, информации, кадров и т.п.);
- • инновации на "выходе" из предприятия, предполагающие целевые качественные и количественные изменения получаемых результатов (продуктов);
- • инновации структуры предприятия как системы, включающей в себя отдельные элементы и взаимные связи между ними, предусматривающие целевые изменения производственных, обслуживающих и вспомогательных процессов,

связанных между собой по качественным и количественным параметрам, организации и способу обеспечения эффективного функционирования.

В теории инновационного менеджмента выделяют общую (традиционную) классификацию инноваций и инновационных продуктов, которая даст возможность получить достаточно полное представление о существенных особенностях инноваций, которые имеют универсальный характер. Общую систему классификации предлагают С. А. Агарков, Е. С. Кузнецова и М. О. Грязнова^[3]. На ее основе мы составили табл. 1.5.

Таблица 1.5

Обобщенная система классификационных признаков, видов инноваций и инновационных продуктов

Классификационный признак	Вид инноваций и инновационного продукта
Как источник идеи для инновации	<p>Открытие, научная идея, научная теория, явление;</p> <ul style="list-style-type: none"> • – изобретение, ряд изобретений, лицензии; • – рационализаторские предложения
Вид новшества	<ul style="list-style-type: none"> • – Продукт, его конструкция или устройство, система и механизм; • – технология, метод, способ; • – материал, вещество; • – постройка, здание, сооружение, офис, цех или участок, другое архитектурное решение; • – информационный продукт (проект, исследование, разработка, программа и т.п.); • – услуга
По областям применения в производственном процессе	<ul style="list-style-type: none"> • – Научно-исследовательские, которые изменяют процесс в сфере НИОКР; • – технические или продуктовые, которые появляются обычно в производстве продуктов с новыми или улучшенными свойствами, ведут к изменению технологий деловых процессов у потребителя; – технологические, которые возникают при применении улучшенных, более совершенных способов изготовления продукции, ведут к изменению технологий деловых процессов у потребителя; • – информационно-коммуникационные, которые ведут к изменению технологий обработки информации и технологии связи у потребителя; • – маркетинговые, которые ведут к изменениям в исследовании рынков и работе на них, изменениям брендов товаров и организаций; • – логистические, которые ведут к изменениям в сфере организации движения потоков, снабжении и сбыте; • – организационно-управленческие, которые ведут к изменениям в организационном механизме и системе управления, совершенствуют их; • – социально-экономические, правовые и др.,

	которые изменяют социальные, экономические и правовые условия функционирования предприятия
По областям применения в сферах обслуживания	<ul style="list-style-type: none"> • – Образование; • – питание; • – спорт и молодежь; • – культура; • – здравоохранение; • – правовое обслуживание и охрана; • – туризм; • – торговля; • – финансовое обслуживание
По уровню новизны	<ul style="list-style-type: none"> • – Мировой новизны; • – отечественной новизны; • – отраслевой новизны; • – новые для фирмы;
•	<ul style="list-style-type: none"> • - расширение имеющейся гаммы товаров, ассортимента, портфеля товаров и услуг; • – обновленные товары и услуги; • – товары и услуги с измененным позиционированием; • – с сокращенными издержками (производственные инновации)
По масштабу распространения	<ul style="list-style-type: none"> • – Транснациональные; • – народнохозяйственные и федеральные; • – региональные; • – муниципальные; • – в рамках объединений и ассоциаций; • – в рамках организации; • – в рамках подразделения
По широте воздействия	<ul style="list-style-type: none"> • – Глобальные, мировые; • – народнохозяйственные, национальные; • – отраслевые; • – локальные
По темпам осуществления	<ul style="list-style-type: none"> • – Быстрые, нарастающие; • – замедленные, равномерные; • – медленные, затухающие
По стадии жизненного цикла инноваций	<ul style="list-style-type: none"> • – Исследования; • – разработки; • промышленное производство; • – маркетинг; • – логистика; • – диффузия; • – рутинизация; • – сервисная поддержка

По преимущества

- – Открывающие, за которыми может следовать поток новых инноваций, на которых основан мультипликативный эффект;
- – закрывающие – инновации, закрывающие ряд отраслей;
- – замещающие;
- – отменяющие;
- – ретровведения

Рассматривая различные подходы к классификации инноваций, необходимо учитывать, что обобщение и систематизация классификационных признаков и создание на их основе научно обоснованной классификации инноваций имеет существенную практическую значимость, поскольку обладает потенциальной способностью дать детальное представление о характеристиках того или иного вида нововведения. Такая объемная информация о видах инноваций и их содержании позволяет иметь полное представление о существенных особенностях инновации в качестве определяющего фактора, результата и процесса изменений в политической и социально-экономической жизни человека.

10.2. Инновационная деятельность и финансирование инноваций.

Инновация является реализованным на рынке результатом, полученным от вложения капитала в новый продукт или операцию (технология, процесс). Поэтому при всем разнообразии рыночных новшеств важным условием для их практической реализации в каком-либо деле является привлечение инвестиций в достаточном объеме.

Инновационная деятельность предприятия направлена прежде всего на повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции (услуг).

Инновационная деятельность представляет собой такой вид деятельности, который

связан с изменением и трансформацией накопленных знаний в новый усовершенствованный продукт, технологический процесс, используемый в деятельности организации, а также в новый подход к оказываемым услугам, внедряемый на рынке товаров или услуг.

Сохранение долговременной устойчивости высоких темпов экономического роста невозможно без непосредственного увеличения доли конкурентоспособной продукции и услуг на рынке. Мировой опыт показывает, что процесс ускорения инновационного развития не может быть обеспечен только за счет единичного финансирования

Под системой финансирования инновационной деятельности (СФИД) следует понимать совокупность взаимосвязанных посредством финансовых отношений и механизмов субъектов и институтов, участвующих в финансировании инновационной деятельности.

Механизм финансирования инноваций – система финансовых методов и инструментов, направленная на финансовое обеспечение инновационных проектов и фирм посредством преобразования и перераспределения финансовых ресурсов, необходимых для создания и внедрения инноваций.

Финансирование инноваций предполагает поиск источников финансирования и их дальнейшее использование

Существуют следующие формы финансирования инновационной деятельности:

1. Собственные средства предприятия
2. Государственное финансирование.
3. Акционерное финансирование.
4. Банковские кредиты.
5. Венчурное финансирование.
6. Лизинг.

7. Форфейтинг.
8. Франчайзинг
9. Смешанное финансирование.

Собственные средства предприятий идут на финансирование собственных НИОКР, закупки технологий, организацию производства; Высокая доля собственных средств в финансировании инноваций свидетельствует, во-первых, о том, что большинство инноваций не являются базисными, а в основном модифицируют существующие технологии или улучшают уже обращающиеся на рынке товары и услуги; во-вторых, о том, что имеется значительный потенциал инновационного развития в стране за счет расширения источников финансирования. Развитие новейших инновационных технологий, радикально меняющих процесс производства, не возможно без доступа к финансовой поддержки различных инвесторов.

К инновационным программам, на осуществление которых предполагается получение государственной финансовой поддержки, предъявляются следующие требования:

- право на участие в конкурсном отборе имеют инновационные проекты, направленные на развитие перспективных (развивающихся) отраслей экономики, при условии их частичного финансирования (не менее 20% от суммы, необходимой для реализации проекта) из собственных средств компании;
- срок окупаемости не должен превышать установленных нормативов (как правило, 2 года);
- государственное финансирование инновационных программ, прошедших конкурсный отбор, может осуществляться за счет средств федерального бюджета, выделяемых на возвратной основе, либо на условиях предоставления части акций хозяйствующего субъекта в государственную собственность;
- инновационные программы, предоставляемые на конкурс, должны иметь положительные заключения государственной экологической экспертизы, государственной ведомственной или независимой экспертизы.

Акционерное финансирование. Данная форма доступна для предприятий, организованных в форме закрытого или открытого акционерного общества; позволяет аккумулировать крупные финансовые ресурсы путем размещения акций среди неограниченного круга инвесторов (заем денег у покупателей акций на неопределенное время) для осуществления перспективных инновационных проектов. Посредством эмиссии ценных бумаг производится замена инвестиционного кредита рыночными долговыми обязательствами, что способствует оптимизации структуры финансовых ресурсов, инвестируемых в инновационный проект.

Для определения номинальной суммы эмиссии ценных бумаг используются следующие показатели:

- объем финансовых ресурсов, необходимых для реализации инновационного проекта;
- ожидаемый прирост капитала и размер дивидендов по акциям;
- величина денежных поступлений, которую рассчитывает получить эмитент при размещении акций.

Банковские кредиты являются одним из важнейших источников финансирования инновационной деятельности компании на всех стадиях развития. Банки обладают существенным потенциалом для кредитования как потенциальных инвесторов в процессе рефинансирования, так и самих субъектов инновационной деятельности. Поскольку инновационная деятельность включает ряд этапов и ею заняты различные предприятия и организации, важно обеспечивать последовательное финансирование всех ее этапов (НИОКР, разработка опытного образца, создание головного образца, серийное производство нового вида товара) и всех участников. Решению этой задачи способствуют разработка системы и надлежащее финансирование инновационных программ, проектное финансирование, создание специальных институтов, финансирующих инновационную деятельность: инновационных фондов,

инновационных банков, венчурных фондов. Особенности системы финансирования инновационной деятельности.

Зарубежная практика показывает, что наиболее эффективными формами организации венчурного финансирования инновационной деятельности являются:

- прямые инвестиции, которые увеличивают как риск, так и прибыль при успешном исходе;
- совместные инвестиции крупных инновационных проектов, которые делают минимальным риск участников, но также и уменьшают личную прибыль каждого инвестора;
- учреждение венчурного фонда, распределяющего риск между большим количеством вкладчиков, увеличивающего надёжность средств за счёт уменьшения размера доли конкретного инвестора и управления инновационными проектами специалистами венчурного капиталовложения.

Средства в венчурные фонды поступают не только от крупных организаций, но и из фондов пенсионного страхования, страховых компаний, государственных и частных фондов поддержки и развития малого бизнеса и др.

Венчурный капитал является важнейшим источником формирования инновационного потенциала, увеличения предпринимательской активности и получения прибыли. Развитие малого бизнеса в сфере инноваций связано с высоким риском финансирования НИР и ОКР и инвестиций в создание новых предприятий. Экономическая значимость частных инвесторов венчурного капитала, другими словами «бизнес-ангелов», проявляется в поддержке венчурных компаний на ранних стадиях их развития, в динамике финансирования, направленного в инвестирование акционерного капитала, кредитных ресурсов или их комбинацию.

10.3. Понятие и сущность инвестиций. Типы инвестиций.

Инвестиции — денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, в том числе имущественные права, иные права, имеющие денежную оценку, вкладываемые в объекты предпринимательской и (или) иной деятельности в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта.

Инвестиционная деятельность — вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта.

- Виды инвестиций
- Кто может инвестировать
- Инвестиции на финансовом рынке
- Доходность и риски инвестиций
- Диверсификация инвестиционного портфеля
- Кратко

Виды инвестиций

Закон определяет инвестиции максимально широко. Если человек покупает иностранную валюту — это инвестиции. Вклад в банке, покупка квартиры для перепродажи или сдачи, покупка ценных бумаг, вложения в компании — все это инвестиции. Хотя в тратах на образование, «зеленую экономику» и медицину не всегда есть прямая выгода в виде прибыли, они тоже считаются инвестициями, потому что направлены на улучшение качества жизни.

Инвестиции можно условно разделить по объекту:

- Реальные — покупка квартир, земельных участков, станков и производственных линий, машин и т. д. Сюда же входят произведения искусства, антиквариат, коллекционные монеты. Инвестор может вкладывать средства напрямую в капитал компании.
- Финансовые — покупка ценных бумаг, валюты, драгоценных металлов и сырья.

- Нефинансовые — вложение в изобретения, технологии, патенты. Например, покупку франшизы можно считать нефинансовыми инвестициями.

- Интеллектуальные — вложения в образование.

Инвесторы часто разделяют инвестиции по времени вложения:

- Краткосрочные — до года.

- Среднесрочные — на 1–3 года.

- Долгосрочные — больше трех лет.

Именно сроком получения прибыли инвестиции отличаются от трейдинга, торговли на бирже. Трейдер может купить акции и продать их уже через пару часов, а инвестор чаще всего ждет прибыли несколько лет. Остальные различия — в статье «Инвестирование и трейдинг: в чем разница».

Кто может инвестировать

Инвестировать может кто угодно — государственные и муниципальные организации, частные компании и обычные люди. Чаще всего отличаются масштабы и цели инвестирования.

Государство развивает экономику, оно может вложиться в инфраструктурные проекты — например, в строительство нового моста или электростанции. Компании сосредоточены на развитии бизнеса. Чаще всего это реальные инвестиции в производство или исследование новых технологий.

Частные инвесторы хотят увеличить капитал или получать стабильный пассивный доход. Поэтому они покупают ценные бумаги или открывают вклады в банках.

Инвестиции на финансовом рынке

Инвестиции могут быть практически любыми, но на фондовом рынке под ними понимают именно вложения в ценные бумаги, покупку валюты и драгоценных металлов.

Ценные бумаги — это акции, облигации, паи инвестиционных фондов и другие инструменты фондового рынка, которые можно купить на бирже.

Физическое лицо по закону не может напрямую торговать ценными бумагами на бирже, и ему нужна помощь посредника — брокера. Поэтому чтобы начать инвестировать в ценные бумаги, нужно открыть брокерский или индивидуальный инвестиционный счет.

Доходность и риски инвестиций

Ценные бумаги и другие инвестиции не застрахованы, поэтому инвестор может потерять весь капитал. Например, если обанкротится компания, которая выпустила акции. При этом обычное накопление тоже может стать причиной потери денег — они могут обесцениться из-за инфляции.

Доходность — показывает, сколько процентов принесет вложение средств за определенный период. Чаще всего ее считают по результату года. Например, акции выросли на 20%, вклад под 5% годовых, квартира подорожала на 12%.

Риск — показывает процент капитала, который может потерять инвестор.

Чем выше доходность, тем выше риск. Самые безопасные и низкодоходные инвестиции — это банковские вклады. Часто их доходность ниже инфляции. Одни из самых рискованных инвестиций — вложение в стартапы на ранней стадии развития. Можно получить прибыль от вложений в десять раз, но также легко все потерять.

Диверсификация инвестиционного портфеля

Диверсификация — это распределение капитала в разные активы для снижения риска. Например, если инвестор владеет акциями одной компании и она обанкротится, то он потеряет 100% капитала. А если он покупает ценные бумаги сразу 20 компаний, то при банкротстве одной потеряет только часть своего капитала.

Диверсификация может быть нескольких видов. Диверсификация по типам активов. Инвестор покупает разные ценные бумаги — акции, облигации, паи фондов, инвестирует в золото, недвижимость и сырьевые товары. Обычно выбирают активы, стоимость которых не зависит от одних и тех же причин. Например в финансовые кризисы растет золото и сырье, а акции падают.

Диверсификация по отраслям экономики. Выбирается несколько различных активов в разных секторах экономики. Например, акции компаний по добыче нефти, маркетплейсов, облигации банков и ИТ-компаний.

Диверсификация по эмитентам. Даже в одной отрасли лучше распределить капитал по эмитентам — например, выбрать акции нескольких российских и зарубежных компаний в ИТ-секторе, чтобы портфель не зависел от страны или валюты.

Кратко

• Инвестиции — это вложение активов для получения прибыли или полезного эффекта. Инвестировать может кто угодно, различаются цели, масштабы и возможные инструменты.

• Чтобы инвестировать в ценные бумаги, нужно открыть счет у брокера.

• У каждой инвестиции есть ожидаемая доходность и возможный риск. Инвестор может потерять часть или весь капитал при любой инвестиции. Чем выше доходность, тем выше риск.

• Чтобы снизить риски, нужно диверсифицировать портфель, то есть распределять капитал по типам активов, отраслям экономики и разным эмитентам.

Контрольные вопросы:

1. Объясните сущность понятия "инновация"?
2. Что входит в обязанности инновационной деятельности?
3. Объясните сущность понятия Инновационный проект?
4. В чём сущность Инновационной инфраструктуры?
5. Классификация инноваций?
6. Понятие и сущность инвестиций?
7. Что входит в обязанности Инвестиционной деятельности?

Тема-11. Основы менеджмента

План:

1. Понятие и содержание менеджмента.
2. Концепция управления.
3. Принципы управления, функции управления
4. Методы управления.

Опорные слова и выражения:

Упрощенное понимание; менеджмент, to manage, Сущность, содержание, Управление бизнесом, бизнесмен - менеджер, Самостоятельная область знаний, управленческая мысль, достижение целей компании, различные методы, объект и субъект управления. Управляющий и управляемый, изучение законов природы, отношения управления, функции, методы, принципы. Основополагающее категории менеджмента, Системный подход, ситуационный подход. Искусство управления, умение находить, эффективные методы.

11.1. Понятие и содержание менеджмента.

Термин “менеджмент” в обозначении хозяйственного управления появился в США и дословно на другой язык не переводится.

В общедоступном понимании “менеджмент” – это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей.

Следует различать понятия: управление, менеджмент, руководство. Управление > менеджмент > руководство.

Содержание менеджмента можно рассматривать в трёх системах:

- как науку и искусство управления,
- как вид деятельности и процесс принятия управленческих решений,
- как аппарат управления деятельностью организации.

Менеджмент как наука управления представляет систему знаний о законах, принципах, и методах управления, средствах и формах управления. Наука управления вырабатывает знания, которые позволяют научно управлять.

Но менеджмент вместе с тем – это искусство управления. В практике управления всегда неповторимы конкретные обстоятельства, действующие лица, принятые решения.

Поэтому успех управления во многом зависит от умения руководителя правильно оценить особенности людей, от его индивидуальных способностей, личной инициативы, интуиции, умения работать с людьми.

Умение все это использовать в управлении является искусством. Искусству управления можно научиться через опыт, им полнее овладевают только люди, имеющие к этому личные способности и талант.

Менеджмент также рассматривают как вид деятельности человека, направленный на достижение определенной цели. Для этого принимаются управленческие решения, позволяющие направить действия людей организации в едином направлении.

Менеджмент рассматривается и как орган или аппарат управления, в рамках которого реализуются функции управления. Аппарат управления является составной частью любой организации и без него организация не может существовать.

Между этими аспектами нет противоречия, все они вместе раскрывают сущность и содержание понятия менеджмент.

Таким образом, менеджмент – это вид профессиональной деятельности по управлению людьми в любой отрасли экономики и любой сфере деятельности, если она направлена на получение прибыли или предпринимательского дохода как конечного результата.

Важнейшей задачей менеджмента является организация производства товаров и создания услуг с учетом потребностей потребителей и обеспечению рентабельности деятельности организации.

В качестве объекта менеджмента выступает хозяйственная деятельность организации в целом или её конкретная сфера (финансы, сбыт, и. т. д.).

Менеджмент как социальный институт обычно относится только к тем организациям, которые осуществляют свою деятельность в целях получения прибыли или предпринимательского дохода, независимо от характера деятельности.

Но в настоящее время менеджмент перешагнул границы сферы бизнеса. Технику и методы менеджмента стали широко применять и некоммерческие организации – государственные органы, правительственные учреждения и др.

Значения менеджмента выходит за рамки отдельной организации, где он осуществляется. Менеджмент оказывает значительное влияние на экономику всей страны. Поэтому справедливым является утверждение, что нет слаборазвитых стран, а есть только слабоуправляемые страны. Нашу страну, которая является богатой по природным ресурсам, можно назвать обществом с плохим управлением.

Различают общий и функциональный менеджмент.

Общий или генеральный менеджмент заключается в управлении деятельностью организаций в целом или её самостоятельных хозяйственных звеньев.

Функциональный или специальный менеджмент заключается в управлении определенными сферами деятельности организации или её звеньев.

Такими видами специального менеджмента являются:

- *инновационный менеджмент,*
- *производственный менеджмент,*
- *финансовый менеджмент,*
- *международный менеджмент,*
- *экологический менеджмент,*
- *менеджмент маркетинга,*

- **персональный менеджмент.**

В любой организации общий и функциональный менеджмент существуют в единстве, составляя целостную систему менеджмента.

Учебный курс который вам предстоит освоить, может быть определен как общий менеджмент. В условиях ИНСТИТУТА, кроме него читаются лекционные курсы по отдельным видам функционального менеджмента.

Существует также *самоменеджмент, т. е. самоуправление менеджера.*

Менеджмент обязательно предполагает профессионализацию управления, т. е. превращение труда по управлению в самостоятельный, специфический вид труда – особую профессию, профессию менеджера.

Менеджер – это специалист профессионально занимающийся управленческой деятельностью в конкретной – области функционирования организации.

Профессиональное занятие означает, что этот специалист работает по найму, занимает постоянную должность менеджера в организации и наделен полномочиями принимать управленческие решения в определенной сфере деятельности организации.

Термин “менеджер” применяется для обозначения следующих категорий сотрудников организации:

- *руководителей группы*
- *начальников отделов, служб*
- *руководителей производственных подразделений (начальников цехов, производств)*
- *администраторов различных уровней*
- *руководителей организаций в целом*

В российской практике используются как равнозначные термины “менеджер” и “руководитель”

Как записано во многих зарубежных руководствах, менеджеры – это люди, наделенные большим объёмом работ, с которым они могут справиться только с помощью других людей, им подчинённым.

Труд менеджера имеет ряд особенностей по сравнению с другими видами управленческого труда:

- *во-первых, это умственный, творческий характер труда; менеджер делает человеческие, финансовые, физические ресурсы максимально продуктивными;*
- *во-вторых, это особый предмет труда менеджера – информация, преобразуя которую они принимают решения, а также связи, отношения;*
- *в качестве орудий труда выступают средства работы с информацией;*
- *результат деятельности менеджера оценивается по достижению поставленных целей.*

В работе каждого менеджера, какой бы деятельностью он не занимался, есть **5 обязательных базовых операций**:

- *менеджер, во-первых, устанавливает цели. Он определяет задачи, решает, что должно быть сделано, чтобы достичь этих целей;*
- *во-вторых, менеджер организует. Он формирует организационную структуру, выбирает людей для выполнения задач, распределяет между ними обязанности;*
- *в третьих, менеджер поддерживает мотивацию и коммуникацию. Он составляет команду из сотрудников, стимулирует их работу, осуществляет постоянную коммуникацию со своими подчинёнными, начальниками и коллегами;*
- *четвёртый элемент в работе менеджера – измерение. Он устанавливает показатели, по которым оценивается результат деятельности сотрудников, и сообщает их.*
- *наконец, в-пятых, он способствует росту людей, включая самого себя.*

Следует иметь в виду, что менеджер не обязательно начальник, он может и не иметь подчиненных. Менеджера делает менеджером не власть, а вклад в деятельность всей организации и ответственность за её результаты.

Менеджеры отличаются от других специалистов только этой ответственностью за работу организации.

Например, разница между начальником отдела рыночных исследований компании с аппаратом в пятнадцать человек и исследователем рынка, который делает ту же работу без всякого аппарата, только в средствах, а не вкладе и функции. Оба они менеджеры.

Менеджеры являются ключевыми людьми в организации, но они различаются по роли в организации.

По месту в системе управления выделяют менеджеров трёх уровней: высшего, среднего и низового уровня.

Менеджеры высшего уровня несут ответственность за координацию деятельности организации в целом.

Менеджеры среднего уровня занимаются в основном решением оперативных задач. К ним относятся: начальники отделов, служб, начальники цехов, директора филиалов и др.

Менеджеры низового уровня осуществляют координацию работы неуправленческих работников, они отвечают за выполнение производственных заданий, за использование выделенных ресурсов. К ним относятся мастера, начальники участков, руководители цеховых бюро.

В организации различаются также линейные и функциональные менеджеры.

К линейным менеджерам относятся лица, действующие на основе единоначалия, ответственные за состояние и развитие организации или её отдельного подразделения.

Это генеральные директора, директора, управляющие, начальники цехов и др.

К функциональным менеджерам относят работников, ответственных за определенную сферу в системе управления и возглавляющих функциональные подразделения. Например, главный бухгалтер, начальник отдела и др.

Функциональные менеджеры могут быть только на высшем и среднем уровне управления.

Особый характер труда менеджеров предопределяет и состав требований, предъявляемых к ним.

Можно выделить 3 категории требований к профессиональной компетенции менеджера:

- Знания в области теории управления и умения в сфере практики управления;*
- Способность к коммуникации и умению работать с людьми;*
- Компетенция в области специализации организации, т. е. наличие специальных знаний в вопросах технологии производственных процессов, теоретических и практических аспектов производств.*

Следует также отметить, менеджер относится к тем профессиям, которые может освоить только человек с определенными врожденными психофизическими характеристиками.

В понятном аппарате зарубежного управления понятие “менеджмент” часто соединяется с понятием “бизнес”.

Но бизнесмены и менеджер – это не одно и то же. *Бизнесмен – это человек, который “делает деньги”, это владелец капитала, находящегося в обороте и приносящего доход. Он не занимает постоянной должности, но является владельцем акций корпорации и может состоять членом его правления.*

Более частным видом бизнеса является предпринимательство. *Этот вид деятельности связан с личностью человека – предпринимателя, который занимается*

бизнесом, приносящий ему доход, реализует нововведения, вкладывает собственные средства в новое дело, принимая на себя риск.

В отличие от предпринимателя, менеджер – наемный работник, обладающий специальной профессиональной подготовкой в области менеджмента. Его доходы зависят от качества его труда.

В этом основные отличия предпринимателя и менеджера.

Любой предприниматель одновременно является и менеджером. Он самостоятельно устанавливает цели деятельности. Менеджеру цели задаются извне.

Предприниматель не всегда может быть хорошим менеджером, имеющим навыки управления людьми. Для этого требуется особые, отличные от предпринимательских, способности.

Таким образом, вам предстоит изучить основы менеджмента – особой области знаний, которая находится на стыке многих наук.

+Целью учебного курса является овладение знаниями по управлению деловой организацией в условиях рынка, а также определенными навыками в руководстве людьми.

Данная дисциплина предусматривает изучение науки управления и конкретного практического опыта в области управления.

11.2. Концепция управления.

Теория менеджмента прошла довольно длительный путь своего развития и на сегодняшний день современными учеными определены 4 направления развития науки менеджмент:

Хотя, первоначально наука управления формировалась ещё в древние времена, и имела военный характер и базировалась на установлении железной дисциплины в войсках (невыполнение приказа строго наказывалась, вплоть до смерти). Использовались и психологические воздействия на противника. Типичными представителями этой школы являются; А. Македонский, Ю. Цезарь в Средней Азии Амир Тимур и другие.

1.Школа научного менеджмента формировалась в конце 19 – начале 20 ого веков. Типичными представителями являются Ф.Тейлор и Г. Эмерсон. Они примечательны тем, что базировалась их теория на научном анализе с применением;

а) хронометража и фотографии выполнения операций труда и нахождения оптимальных (без лишних) вариантов действий – операций (лопата с ковшом вместительностью 8,6 кг угля).

б) На выполнении тех или иных операций, подбор соответствующих людей с учётом их физиологических особенностей; занимались обучением персонала.

в) Снабжения рабочего места необходимыми ресурсами с учетом выполняемых задач.

г) Регулярное поощрение в целях повышения производительности труда.

д) Отделения планирования и обдумывания от самой работы.

2.Второй этап развития классического и административного менеджмента охватывает период с 1920года по 1950 годов. Представителями этой школы являются А.Файоль, М.Вебер и другие. Их учениями предусматривалось:

а) Непрерывное развитие концепций управления;

б) Разъяснение заданий исполнителям;

в) Системный подход управления в управлении организации:

- развитие принципов управления;

- Описание функций управления;

- Систематизированный подход к управлению всей организации.

Принципы управления А.Файоль:

- разделение труда (сокращение числа целей).

- Полномочия и ответственность.

- Дисциплина (послушание и уважение, применение справедливых санкций).
- Единоначалие.
- Единство направления (у каждой группы свой руководитель).
- Подчиненность личных интересов общим.
- Вознаграждение персонала (справедливую заработную плату).
- Централизация (Справедливые пропорции централизации и децентрализации).
- Скалярная цепь (Цепь руководителей, подбор нужной иерархии управления).
- Порядок. Место - для всего и все на своем месте.
- Справедливость. Сочетание доброты и правосудия.
- Стабильность рабочего места для персонала (текучесть кадров снижает эффективность).
- Инициатива. (Это придает организации силу и энергию).
- Корпоративный дух. (Союз-это сила, она является результатом гармонии персонала).

3. Третий этап развития науки менеджмент или школа менеджмента берет начало с 1950 годов до наших дней. Это направление называется Школой человеческих отношений и школа поведенческих наук.

Предусматривает 1. Применение приемов управления межличностными отношениями для повышения степени удовлетворенности и производительности. 2. Применение наук о человеческом поведении к управлению и формированию организации таким образом, чтобы каждый работник мог быть полностью использован в соответствии с его потенциалом, иногда человек не реагирует на заработную плату и замечания руководителя а, реагирует на давление со стороны товарищей и коллег, часто психологические замечания других, даже посторонних людей. Наиболее яркие представители этой школы или направления являются Элтон Мейо, Р. Лейкарт и другие (эксперименты на заводе «Уэстерн электрик»).

4. Четвертая школа направления учения управления также берет начало с 1950 годов и эта школа научного управления. Она предполагает применения 1. Углубление понимания сложных управленческих проблем, благодаря разработке и применения моделей.

Содержание и сущности учения школы Тейлора «Научный менеджмент».

Основателем и основным разработчиком идей научного управления является Фредерик Тейлор (1856-1915) и Лилия Гилберт. Эти учёные полагали, что, используя наблюдения, замеры, логику и анализ, можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их наиболее эффективного выполнения.

Основные принципы научного управления, которые Тейлор называл законами управления, состоят в следующем:

- Создание научного фундамента, заменяющего собой старые, грубо-практические методы работы. Научное исследование каждого отдельного вида трудового действия;
- Отбор рабочих и менеджеров, их тренировка и обучение на основе научных критериев;
- Сотрудничество между администрацией и рабочими в деле практического внедрения научной организации труда;
- Равномерное и справедливое распределение обязанностей и ответственности между рабочими и менеджерами.

Тейлор открыл и разработал модель «экономического человека», которая заключается в том, что работник выполняет свою работу только для получения определенного количества прибыли, т.е. платы за свой труд. Индивидуальные особенности работника подлежат унификации и нивелировке (всех под одну гребёнку) с тем, чтобы оказывать лишь минимальное субъективное воздействие на производственный процесс, построенный на строгом объективном, обоснованном научном знании. Организационная гармония и экономическая целесообразность являются основой и важнейшей аксиомой тейлоровской «геометрии труда».

Концепции, выдвинутые представителями классического менеджмента.

Классическая или административная школа в управлении занимает отрезок времени с 1920 по 1950 годы. Родоначальником этой школы считается Анри Файоль, французский горный инженер, выдающийся менеджер-практик, один из основоположников теории управления.

В отличие от школы научного управления, которая занималась в своей основе вопросами рациональной организации труда отдельного рабочего и повышением эффективности производства, представители классической школы занялись разработкой подходов к совершенствованию управления организацией в целом. Целью классической школы было создание универсальных принципов управления организацией в целом. Целью классической школы было создание универсальных принципов управления. Файоль и другие относились к администрации организаций, поэтому часто классическую школу административной.

Заслуга Файоля заключается в том, что он разделил все функции управления на общие, относящиеся к любой сфере деятельности, и специфические, относящиеся непосредственно к управлению промышленным предприятием.

Анри Файоль считал, что существует 5 (пять) исходных функций;

1. Предсказывать и планировать.
2. Организовывать.
3. Распоряжаться.
4. Координировать.
5. Контролировать.

Другие авторы разработали, иные перечни функций менеджмента.

Приводимых в современной литературе, посвященной науке управления обычно приводят основные 4 (четыре) взаимосвязанные функции управления:

- Планирование;
- Организация;
- Мотивация;
- Контроль.

Теперь вкратце раскрываем содержание вышеприведенных четырех взаимосвязанных функций управления.

1. Планирование.

Функция планирование предполагает решения о том, какими должны быть цели организации и что должны делать члены организации, чтобы достичь этих целей. По сути функция планирование отвечает на 3 следующих основных вопроса:

1. Где мы находимся в настоящее время?
2. Куда мы хотим двигаться?
3. Как мы собираемся это сделать?

Планирование не одноразовое событие т.к. некоторые организации прекращают свое существование после достижения цели, а другие стремятся продлить свою деятельность как можно дольше а также планы постоянно необходимы пересматривать, чтобы они согласовались с реальностями.

2. Организация.

Организовать, значить создать некую структуру. Люди организованные в группы добиваются большего, чем они могли бы сделать без должной организации.

3. Мотивация.

В древние времена людей заставляли работать с помощью хлыста и угроз, с конца XVIII до XX век было широко распространено убеждение, что люди будут работать больше, если у них будет возможность заработать больше. В настоящее время, мы понимаем, что для того, чтобы мотивировать своих работников эффективно руководителю следует определить каковы же на самом деле потребности работников, и обеспечить способ для работников удовлетворять эти потребности через хорошую работу.

4. Контроль. Контроль-это процесс обеспечения того, что организация действительно достигает своих целей. Существуют 3 аспекта управленческого контроля. 1. Установление стандартов т.е. точнее определение целей. 2. Измерение того, что было в действительности достигнуто за определенный период и сравнение, если два аспекта выполнены правильно, то предпринимаются действие, третьего аспекта контроля. 3. Пересмотр целей для того, чтобы они были более реалистичными и соответствовали ситуации. Кроме вышеперечисленных существует ещё и связующие процессы, принятие решений, и коммуникация.

Теория школы «Человеческих отношений».

Школа научного управления и классическая школа появились и сформировались тогда, когда психология находилась еще в зачаточном состоянии. Авторы других школ признавали значение человеческого фактора, однако только таким аспектам, как справедливая оплата, экономическое стимулирование и установление формальных отношений. Данная школа зародилась в ответ на неспособность полностью познать человеческий фактор как основной элемент эффективности организации.

Исследователи психологической школы (Элтон Мейо, Абрахам Маслоу, Дуглас Макгрегор, Мери Паркер Фоллет) предполагали, что если руководство проявит большую заботу о своих работниках, то уровень удовлетворенности работников должен возрасть, что будет вести к увеличению производительности. Они рекомендовали использовать приемы управления человеческими отношениями, включающие более эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе.

В самых общих чертах основной целью этой школы было повышение эффективности организации за счет повышения эффективности использования человеческих ресурсов, то есть правильное применение науки о поведении всегда будет способствовать повышению эффективности как отдельного работника, так и организации в целом.

Сущность процессного и системного подходов в менеджменте.

Становление современной школы науки управления связано с развитием математически, статистики, инженерных наук и других смежных с ними областей знаний. Наиболее известными представителями этой школы являются Рассел Акофф, Стаффорд Бир, Г. Саймон, П. Друкер, Э. Дейл и другие.

Современная школа науки управления сформировалась в начале 1950-х годов и успешно функционирует и в настоящее время.

В современной школе науки управления различают два главных направления:

- Рассмотрение производства как «социальной системы» с использованием системного, процессного и ситуационного подходов;
- Исследование проблем управления на основе системного анализа и использования кибернетического подхода, включая применение

Ключевой характеристикой науки управления является, замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями. Вероятно, самый крупный толчок к применению количественных методов в управлении дало, развитие компьютеров. Персональные компьютеры позволили исследователям операций конструировать математические модели возрастающей сложности, которые наиболее близко приближаются к реальности и следовательно, являются более точными. Кроме того, до 60-х годов двадцатого столетия лишь у очень немногих руководителей было достаточное для понимания и применения сложных количественных методов. В настоящее время положение быстро меняется, так как все больше школ бизнеса предлагает курсы количественных методов и применения персональных компьютеров.

Концепция процессного подхода. Управление рассматривается как процесс, потому что работа по достижению целей с помощью других – это не какой-то единовременное действие, а серия взаимосвязанных непрерывных действий. Эти

действия, каждое из которых сам по себе является процессом, очень важны для успеха организации. Их называют управленческими функциями. Каждая управленческая функция тоже представляет собой процесс, потому что также состоит из серии взаимосвязанных действий. Процесс управления является общей суммой всех управлений.

Системный подход.

Теория систем впервые была применена в точных науках и в технике. Применение теории систем в управлении в конце 50-х годов 20-го столетия явилось важнейшим вкладом школы науки управления. Чтобы, осознать, как системный подход помогает руководителю лучше понять организацию и более эффективно достичь целей сначала необходимо определение что такое система.

Система – это некоторая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого. Машины, персональные компьютеры, Телевизионные аппараты

Все эти примеры систем. Они состоят из множества частей, каждая из которых работает во взаимодействии с другими, для создания целого, имеющего свои конкретные свойства и в то же время все части взаимозависимы. Если одна из них будет отсутствовать или неправильно функционировать, то вся система будет функционировать неправильно.

Все организации являются системами. Существует два типа систем; закрытые и открытые.

Закрытая система имеет жесткие, фиксированные границы, ее действия относительно независимы от среды, окружающей систему. Часы - знакомый пример закрытой системы.

Открытая система характеризуется взаимодействием с внешней средой. Энергия, информация, материалы – это объекты обмена с внешней средой через проницаемые границы системы.

Руководители в основном занимаются системами открытыми, поэтому что все организации являются открытыми системами. Системы могут в свою очередь подразделяться на подсистемы. Они могут состоять из более мелких подсистем. Однако, сам по себе теория систем не говорит руководителям, какие же именно элементы организации как системы особенно важны. Менеджеры – руководители должны знать, каковы переменные организации, как системы для того чтобы, применять теорию систем к процессу управления. Поэтому логическим продолжением системного подхода являются ситуационный подход в менеджменте.

Ситуационный подход пытается увязать конкретные приемы и концепции с определенными конкретными ситуациями для того, чтобы достичь целей организации наиболее эффективно.

Методологию ситуационного подхода можно объяснить, как четырех шаговый процесс:

1.Руководители должны быть знакомы со средствами профессионального управления, которые доказали свою эффективность. Это подразумевает понимание процесса управления, индивидуального и группового поведения, системного анализа, методов планирования и контроля и количественных методов принятия решений.

2.Каждая из управленческих концепций и методик имеет свои слабые и сильные стороны. Руководитель должен уметь предвидеть вероятные последствия, как положительные, так и отрицательные от применения данной методики и концепции.

3.Руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию, правильно определить, влияющие факторы.

4.Руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы, которые вызвали бы наименьший отрицательный эффект и таили бы меньше всего недостатков с конкретными ситуациями, тем самым обеспечивая достижение целей организации самым эффективным путем в условиях существующих обстоятельств.

11.3. Принципы управления, функции управления

Принципы управления относятся к числу важнейших категорий управления. Под ними понимают основные фундаментальные идеи, представления об управленческой деятельности, вытекающие непосредственно из законов и закономерностей управления.

Таким образом, принципы управления отражают объективную реальность, существующую вне и независимо от сознания человека, иначе говоря, они объективны. Вместе с тем, каждый из принципов -- это идея, то есть субъективная конструкция, субъективное построение, которое мысленно совершает каждый руководитель на уровне его познаний общей и профессиональной культуры. Так как принципы принадлежат субъекту, то они имеют субъектный характер. Чем больше отражение принципа в сознании человека приближается к закону, тем точнее знание, тем эффективнее деятельность руководителя в сфере управления.

Принципы управления весьма разнообразны. Классификация принципов должна основываться на отражении каждым из выделенных принципов различных сторон отношений управления. Принципы должны соответствовать как частичным, так и общей цели повышения эффективности производства, социально-экономического развития. Принципы управления служат не только построению умозрительных схем. Они достаточно жестко определяют характер связей в системе, структуру органов управления, принятие и реализацию управленческих решений.

К числу основных принципов управления могут быть отнесены:

- 1) научность;
- 2) системность и комплексность;
- 3) единоначалие и коллегиальность;
- 4) демократический централизм;
- 5) сочетание отраслевого и территориального подхода в управлении.

Принцип научности

Этот принцип требует построения системы управления и ее деятельности на строго научных основаниях. Как всякий принцип, отражающий развитие, он должен обладать внутренней противоречивостью, поскольку внутренняя противоречивость образует внутреннюю логику, создает внутренний импульс развития. Одно из противоречий принципа научности -- противоречие теории и практики. Оно требует использования агрессивных научных идей (итогах научного познания -- от явления к сущности, от сущности первого рода, менее глубокой, к сущности второго рода, более глубокой, и т. д., бесконечно). Однако необходимость организации процесса управления в конкретных условиях, для решения конкретных задач требует ограничения во времени процесса познания. Это противоречие разрешается путем активного исследования научных проблем управления многоцелевыми, комплексными коллективами, максимального использования средств вычислительной техники.

Другое важное противоречие принципа научности -- единство и противоречие объективного и субъективного. Это противоречие имеет универсальный характер и относится также ко всем другим принципам управления. Объективное в принципе научности вытекает из объективной природы законов управления, на которых базируются принципы управления. Субъективное в реализации принципов управления неизбежно, поскольку принципы управления реализуются только через сознание, волю и устремления человека. Таким образом, реализованный принцип неизбежно субъективирован. Отклонение процесса познания от объективной логики (субъективизм) возникает и проявляется в тем большей степени, чем больше сознание руководителей отходит от объективной логики развития природы, общества и мышления. Чем выше уровень общей культуры и профессионализма руководителя, тем меньше возможностей проявления субъективизма. Необходимость соблюдения принципа научности в управлении требует привлечения всего спектра современных знаний, их тщательного синтеза, и прежде всего, комплекса наук о человеке. При этом необходимо применять и передовые методы системного анализа в области

экономических наук, философии, психологии, этики, эстетики, технических и технологических наук экологии и в других областях.

Принцип системности и комплексности

Этот принцип требует одновременно и комплексного, и системного подходов к управлению. Системность означает необходимость использования элементов теории больших систем, системного анализа в каждом управленческом решении. Комплексность в управлении означает необходимость всестороннего охвата всей управляемой системы, учета всех сторон, всех направлений, всех свойств. Например, это может быть учет всех особенностей структуры управляемого коллектива: возрастных, этнических, конфессиональных, профессиональных, общекультурных и т. д. Таким образом, системность означает попытки структурировать проблемы и решения по вертикали, комплексность -- развернуть их по горизонтали. Поэтому системность более тяготеет к вертикальным, субординационным связям, а комплексность -- к горизонтальным, координационным связям. Способности руководителей при этом могут существенно различаться, поскольку при этом предъявляются несколько различные требования к складу мышления, его аналитико-синтетическим функциям.

Принцип единоначалия в управлении и коллегиальности в выработке решений

Любое принимаемое решение должно разрабатываться коллегиально (или коллективно). Это означает всесторонность (комплексность) его разработки, учет мнений многих специалистов по различным вопросам. Принятое коллегиально (коллективно) решение претворяется в жизнь под персональную ответственность руководителя фирмы (совета директоров, акционеров и т. д.). Для каждого должностного лица устанавливается точная ответственность за выполнение определенных и точно очерченных работ. Так, в фирме вице-президенты по науке, производству, маркетингу и другим направлениям несут полную ответственность за соответствующий сектор деятельности фирмы. Проблема заключается в том, что перед любой фирмой могут возникать качественно новые задачи, решение которых не предусмотрено регламентацией. В этом случае не только руководитель должен определить, кому может быть адресовано решение тех или иных задач и выполнение тех или иных работ, но и подчиненные должны проявить разумную инициативу.

Принцип демократического централизма

+Этот принцип является одним из важнейших и означает необходимость разумного, рационального сочетания централизованного и децентрализованного начал в управлении. На уровне государства это соотношение между центром и регионами, на уровне предприятия -- соотношение прав и ответственности между руководителем и коллективом. Противоречивость принципа демократического централизма следует рассматривать как существование, развитие, взаимопереход полярных противоположностей демократии и централизма. При недостаточно благоприятных социально-экономических условиях и жесткости управления преобладает централизм. Он необходим в чрезвычайных условиях (ведение военных действий, экономический или политический кризис, этническая напряженность, нарушение норм морали и этики руководителями государства). Демократизм в управлении тем выше, чем выше уровень квалификации работников, чем более творческим является содержание труда, чем более стабильным и эволюционным является развитие общества. Наиболее предпочтительным в управлении социально-экономической системой является равновесие между централизмом и демократией. Однако на практике зачастую одно преобладает над другим. На уровне отдельных хозяйствующих субъектов -- предприятий, банков, бирж принцип демократического централизма определяет не только степень самостоятельности отделений, филиалов, дочерних предприятий, но и степень их ответственности за выполняемые действия. Также, принцип демократического централизма определяет степень самостоятельности и ответственности каждого должностного лица перед его руководителем. Таким образом,

принцип демократического централизма по вертикали пронизывает все властные структуры управления.

Принцип единства отраслевого и территориального управления

Развитие общества тесно связано с прогрессом отраслевого и территориального управления. Отраслевое управление характеризует необходимость углубления специализаций, повышения концентрации производства. Территориальное же управление исходит из других целевых установок: Проблемы наиболее рационального размещения и развития производительных сил требуют учета требований экологии, эффективности использования рабочей силы занятости населения, развития социально-бытовой инфраструктуры, соответствия характера производства особенностям этнических групп, удовлетворения материальных и духовных потребностей общества. А это все -- региональные проблемы. Любой предприниматель должен сделать для себя соответствующие выводы, вытекающие из действия принципа единства отраслевого и территориального управления. Интересы фирмы, которую он представляет, должны быть тесно связаны с интересами местных властей, жителей региона, где он собирается проявлять свою деловую активность -- строить филиал предприятия, складировать и реализовывать продукцию и т. д. Местные власти и население должны быть его активными союзниками, зная, какие выгоды для региона последуют за активной деятельностью тех или иных фирм.

В любой организации, независимо от вида деятельности, **менеджмент представляет собой процесс состоящий из четырёх последовательно выполняемых управленческих действий. Эти действия называются функциями менеджмента или общими функциями управления.**

К ним относятся:

- **планирование, включающее выбор целей и план по их достижению;**
- **организация – распределение задач между подразделениями или работниками и установления взаимодействия между ними;**
- **мотивация – побуждение к работе с использованием мер поощрения и принуждения**
- **контроль, который заключается в сопоставлении фактических результатов с теми, которые были запланированы. (рис. 2)**

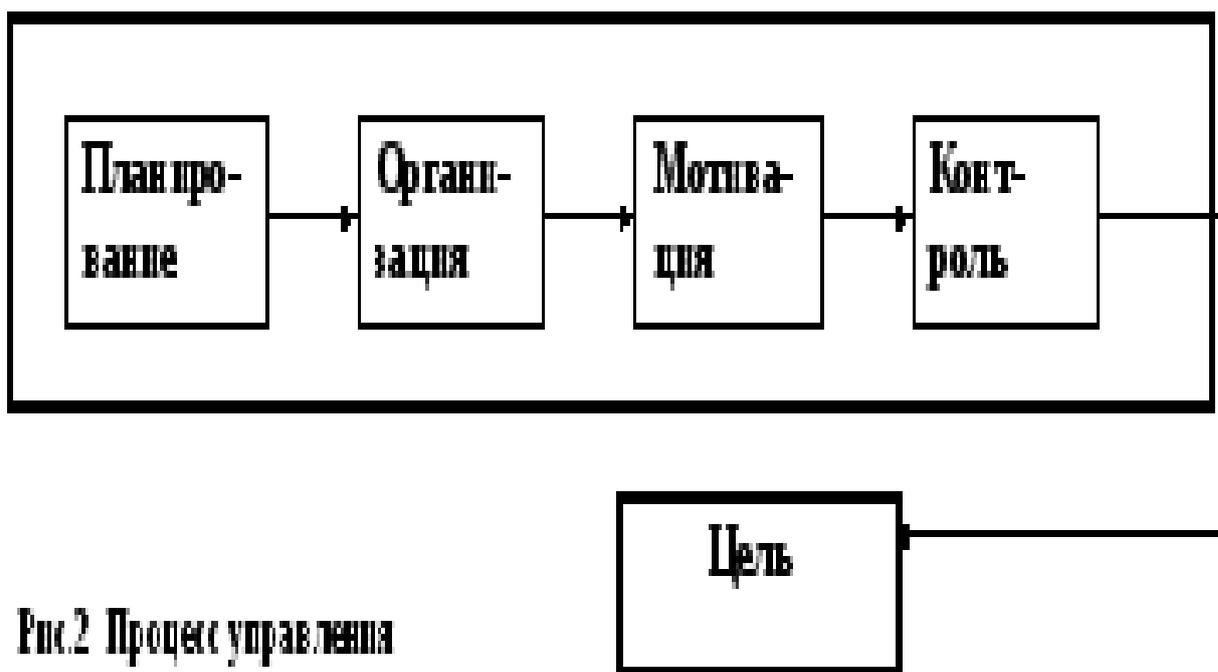


Рис.2 Процесс управления

условия для достижения высоких результатов. Соотношение методов формального и неформального воздействия отражает характерные черты стиля управления.

В системе методов управления выделяются общие методы. К ним традиционно относят административные (иногда их называют организационными), экономические и социально-психологические методы. Так, экономические, административные и социально-психологические методы применяются при управлении коллективами и отдельными работниками, сетевые – организационными объектами, балансовые – экономическими.

Административные методы управления.

Административные методы управления занимают особое место в системе управления и основан на подчинении низших органов высшим органам власти. Этот метод управления упорядочивает отношения в системе управления, содействует организационной стабильности, дисциплине, рационализации, обеспечивает непрерывность работы.

Административные методы управления включают:
систему законодательных актов страны и региона;
систему нормативных и методических (обязательных к применению) документов предприятия;
систему оперативного управления (систему власти).

В систему законодательных актов страны и определенного региона входят законы, указы постановления, стандарты, положения, методики и другие документы, утвержденные государственными органами для обязательного применения на соответствующей территории. При определении их состава, структуры и содержания должны учитываться научные, теоретические и практические аспекты управления.

Система нормативных и методических документов предприятия включает стандарты, методики, положения, инструкции и подобные документы долговременного использования, а также приказы, распоряжения, указания, утвержденные руководством предприятия. Эти документы должны регламентировать состав, содержание и взаимосвязи всех подсистем менеджмента конкретного предприятия.

Важное значение имеет и система оперативного управления. Существует четыре способа реализации своей власти руководителем, которые находятся в диапазоне от ее прямого использования до практически полного отказа от этого. Речь идет о распоряжениях, популяризации, участии в управлении и передаче полномочий и ответственности.

Экономические методу управления.

Экономические методы управления представляют собой совокупность способов воздействия на экономические интересы объекта управления, основанных на сознательном использовании требований экономических законов. Они делятся на три группы:

1. Интересы всего общества (Государственные интересы).
2. Интересы конкретного предприятия или общественной организации.
3. Интересы личности.

К первой группе относятся налоговые системы и кредитно-финансовые механизмы страны и региона, т.е. экономические факторы внешней среды предприятия. В условиях рыночной экономики во благо общества-государства предусмотрены использование этого метода направлены на:

- Расширение свободы хозяйствования предприятий;
- дачу налоговых льгот, материального стимулирования по коечным результатам хозяйств;
- повышение роли и дисциплины в выполнении договорных обязательств между субъектами рынка;
- совершенствование финансово-кредитных отношений;
- широкое применение рыночных механизмов, как цена, прибыль, налог, рентабельность, и др.

В результате этого рынок управляет деятельностью предприятий и фирм, а государство исходя из собственных законов управляет макроэкономикой. Что конечном счете уменьшает вмешательства государства в деятельность предприятий и рынка.

Социально-психологические методы управления.

Социально-психологические методы управления направлены на управление социально-психологическими процессами в коллективе для достижения поставленной цели при условии соблюдения законодательства и требований нормативных актов.

Объектами управления социально-психологическими процессами являются:

- Личностные характеристики работников, а также их психические и психофизиологические особенности;
- Способы организации труда и рабочих мест;
- Система подбора, расстановки, подготовки и переподготовки кадров;
- информационное обеспечение и его использование;
- система стимулирования работников;
- Морально-психологический климат в коллективе;
- Социально-бытовые условия работников;
- Инфраструктура региона.

Основной целью социально-психологических методов управления является создание в обществе здорового социально-психологического климата, и базируется на достижениях «Социологического управления», «Психологии управления».

Социально-психологические методы управления призваны на:

- установку и развития норм социального бытия, оказания роста сознания коллектива, также поддержке хороших, лучших образцов национальных традиций и обычаев;

- стимулирования инициативы людей, положительного отношения к труду, роста их профессионального и общеобразовательного уровня;

- строительству объектов социально-культурного назначения , удовлетворению культурных потребностей членов коллектива;

- поддержке взаимопомощи и требовательности в коллективе, изжития недисциплинированности.

- Создание условий для роста эффективности и качества труда, чтобы каждый работник, специалист смог гордиться своей специальностью и ремеслом и т.д. и т.п.

Социально-психологический климат в трудовых коллективах измеряется числом возникших конфликтов. Конфликтная ситуация, это, когда руководитель, сотрудники и рабочие при решении конкретных вопросов управления не могут принимать окончательное решение. Каждая из конфликтующих сторон стоят на своем принципиальном позиции, что отрицательно влияет на работу коллектива в целом.

Пути решения конфликта:

- Сблизить позиции – метод консенсуса;
- Снять предмет вопроса (временно) - метод уклонения;
- Удовлетворить одну из сторон – метод принуждения;
- Соглашение – метод сглаживания;
- Решить проблему- метод решения проблемы.

Контрольные вопросы:

1. В чем необходимость изучения науки менеджмент?
2. Каковы содержание и сущность науки менеджмент?
3. Какими методологическими приемами пользуется наука менеджмент?
4. Назовите предмет менеджмента?
5. Назовите объект и субъект менеджмента?
6. Каковы сущности и содержание учения Тейлор?
7. Назовите основные концепции выдвинутые А.Файоль.
8. Расскажите суть теории разработанной П.Друккером.

9. Каковы сущности и содержания системного и процессного подходов в менеджменте?
10. Каковы содержание понятия о методах управления?
11. Каковы характерные черты Административного метода управления?
12. Каковы характерные черты экономического метода управления?
13. Каковы характерные черты социально-психологического метода управления?

Тема-12. Принятие управленческих решений

10.9. Сущность управленческих решений.

Решения, это социально-психологический акт выбора одного или нескольких вариантов из множества возможных.

Необходимость принятия решения возникает, когда существующая ситуация не соответствует ситуации, которая должна было быть.

Возможность принятия решения возникает когда, перед руководителем появляется (несколько) альтернатива и он выбирает одну из них. Управленческие решения являются фундаментом, основой управления и приобретают юридической силы в виде приказов, распоряжений, заданий, планов, указов и т.д.

Принятие решения – это процесс выбора руководителя одного из множества вариантов решений в пределах своих полномочий и предприимчивости по достижению цели.

Принятие оптимальных решений зависит от влияющих на них факторов.

Основные факторы, влияющие на принятие решений:

1. Полнота и качество информации;
2. Личные качества руководителя принимающего решения;
3. Уровень решения организационных вопросов, (например: привлечения специалистов, уровень совершенства системы; уровень доведения до исполнителей, контроля, а также уровень исполнения и другие.);

10.10. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

Обобщенным виде управленческие решения должны отвечать следующим требованиям;

1. Управленческие решения должны быть научно обоснованными:
 - Исходя из анализа конкретной производственной ситуации с учетом влияющей экономической, технической закономерностей решения должны приниматься на основе достижений современного научно-технического прогресса.
2. Решения должны быть взаимосвязанными;

При решении конкретной задачи, исходя из основных вопросов, приходится зачастую решить дополнительных задач. При принятии решения эти задачи должны быть подчинены главной задаче и все решения, указания, уставы должны быть взаимосвязаны. А также решения должны быть взаимосвязаны с действующими и ранее принятыми решениями.
3. Решения должны быть в пределах права и ответственности;

Руководитель принимает решения в кругу своих прав и отведенных законами, уставом и другими нормативными документами. Если право превалирует над ответственностью, это открывает путь к авторитаризму. Если наоборот, эффективность принятия такого решения равна нулю.
4. Решения должны быть адресными, направленными и точными;

Нельзя допускать разные толкования одного решения, необходимо и указать точных, конкретных исполнителей предмета решения.
5. Решения должны быть краткими (короткими);

В целях экономии времени и информации решения должны быть кратковременные, т.е. время охвата как, предмета вопроса, так и времени исполнения должны быть краткими.

6. По времени решения должны быть точными, для обеспечения необходимого контроля.

7. Решения должны быть оперативными;

Решения должны быть своевременными, приниматься тогда, когда этого требует производственная ситуация. Присятия запоздалых и преждевременных решений одинаково вредны.

8. Решения должны быть эффективными;

Под эффективностью решений понимается достижение цели наименьшими затратами.

10.11. Характеристики управленческих решений.

В процессе управления принимаются тысячи решения по сущности, содержанию и уровню различия на следующие основные группы характеризующейся;

1. По времени (периоду) действия; а) Стратегические. б) Tактические.

2. По содержанию; а) Социально-экономические решения. б) Технические. в) Стереотипные. г) Инициативные решения.

3. По уровню новизны и повторяемости; а) Традиционные. б) Рекомендуемые.

4. По уровню обеспеченности информацией; а) точные. Б) неточные. (решения на предполагаемых фактах).

5. По характеру действия; а) Временные. б) оперативные. в) постоянно действующие. г) периодически принимаемые решения.

6. По активности принимающих и разрабатывающих; а) Принятые единоначально. б) Коллективно принятые решения. В) Единогласно принятые. г) Принятые на основе консенсуса. Д) Принятые на основе «Ринги».

Стратегические решения имеет важное, серьезное значение в достижении цели. Они принимаются в целях разработки перспективных и коренных программ развития предприятия.

Tактические решения принимаются для разработки средств и методов достижения текущих целей предприятия, например, для выполнения текущих производственных планов предприятия и фирм и их внедрения. Tактические решения обычно принимаются руководителями высшего и среднего звена сроком действия на 1-2 года.

Стереотипные решения. Обычно принимают для сохранения механизма функционирования объекта хозяйствования, как правило, принимаются без глубокой подготовки, оперативно. Например:

Принятие, освобождение персонала, упорядочивание деятельности специалистов и другие.

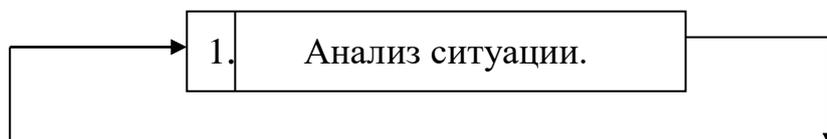
Инициативные решения. Это решения инициативные по решению и содержанию, зачастую имеет свободный характер.

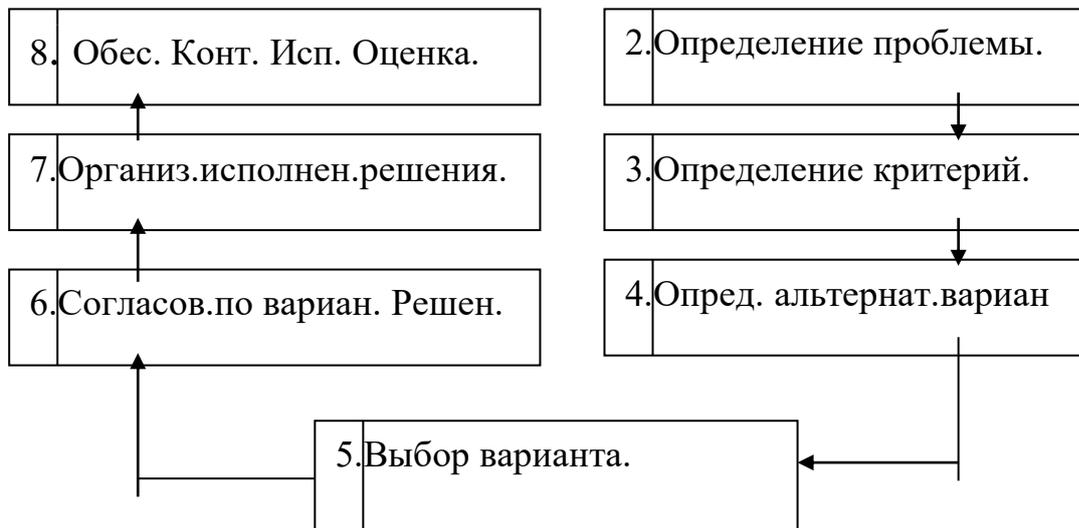
Решения принятые по метода «Ринги», «Ринги» - метод принятия решения, с помощью опроса и согласия, когда нет возможности и всех собрать в одно место, иногда состоящая из нескольких этапов.

10.12. Разработка и принятия управленческих решений.

Разработка и принятие решения не самоцель руководства и руководителя здесь целью является не выбор альтернативы, а поиск решения задач достижения главной цели компании, фирмы. Поэтому процесс разработки и принятия решения, его отдельных элементов является по уровню и содержанию сложной.

Процесс разработки решения состоит из следующих этапов и последовательностей.





Приведенный порядок примерный.

При разработке управленческих решений необходимо правильно отвечать на следующие вопросы:

- Что надо сделать (объем и качество объекта);
- За счет, каких затрат (ресурсов);
- Каким образом выполнить (технология);
- Для кого выполнить;
- В какие сроки выполнить;
- Кем нужно выполняться;
- Где нужно выполняться;
- Какая даст эффективность (экономическая, социальная, техническая, экологическая).

Если вам удалось правильно отвечать на вышеперечисленные вопросы с точки зрения объема и увязать их во времени, месте и ресурсов, а также исполнителями, Вы полностью правильно выполнили требования процесса разработки управленческого решения.

Организация исполнения и контроля управленческих решений.

Организация исполнения или просто исполнение управленческих решений это, решения конкретных точных задач производства или услуги со стороны руководителей, аппарата управления, цеха, бригад, участков, предприятий и фирм. При этом каждое подразделение предприятия будет занят выполнением своих функциональных задач (обязанностей), задействует единая система управления. Таким образом, подразделения начнут взаимодействовать, и обеспечивается выполнение управленческих решений.

В этих условиях основной задачей руководителя является рациональная организация системы управления, а самому создать условия для решения коренных вопросов производственной деятельности.

Главное в организации исполнения управленческих решений добиться увязывания личных интересов каждого работника с интересами всего общества (т.е. соответствующая заработная плата). Коллективу, нужен руководитель не только умеющий, приказывать, распоряжаться и контролировать, но и способный мобилизовать работников – подчиненных к выполнению заданий.

Для успешного выполнения целесообразно составление наглядного графика выполнения заданий планов и других основных показателей. В нем отражается (должно быть) исполнители, сроки исполнения, объем выполняемых работ, разделы, подразделения объекта, затраты времени, финансовые материальные средства, а также потребности в них.

Организационный план, доводится до исполнителей, разъясняются, при необходимости дается указания, методические советы и т. д.

Основным документом, регулирующим организацию выполнения управленческих решений, является законы, уставы о предприятиях и другие нормативные документы. В этих документах показываются; основные задачи предприятия, права и обязанности их подразделений, а также органы управления и другие необходимые сведения, влияющие на деятельность предприятия.

Важнейшей функцией руководителя является контрольная функция. Хорошо налаженный контроль исполнения управленческих решений, это достоверная обратная связь. Без обратной связи система управления не сможет нормально работать, в управленческие решения нельзя будет своевременно вносить необходимые изменения.

Процесс исполнения управленческих решений включает в себе также и выводы от принятия решения. Выводы, действительный результата воздействия, определения ее эффективности, а также обобщение опыта методов и средств принятия и исполнения управленческих решений.

Таким образом, принятие и исполнения решения – это рациональный процесс, состоящий из последовательных стадий для успешного выполнения задания по достижению намеченной цели предприятия и устранению проблем на этом пути.

Контрольные вопросы:

16. Что такое принятие решения?
17. Какие факторы влияют на качества принимаемых решений?
18. Назовите основных требований предъявляемых к управленческим решениям.
19. Что понимается под эффективностью принятия управленческих решений?
20. Каковы характеристики управленческих решений?
21. На кого лежит ответственность за принятие управленческих решений коллегиально?
22. Какова содержание управленческих решений принятых по метода «Ринги»?
23. Каковы последовательность работ по разработке и принятия решений?

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1.Законы Республики Узбекистан.

1. Конституция Республики Узбекистан. Ташкент.2003.
2. Закон Республики Узбекистан «О предприятии», « О предпринимательской деятельности», «О порядке решения вопросов административно- территориального устройства Республики Узбекистан».
3. Трудовой кодекс Республики Узбекистан. Т. 1996.
4. Законы Республики Узбекистан «О предпринимательской деятельности», «О предпринимательстве». Т.-1992г.

2 Указы Президента Республики Узбекистан.

5. Указ Президента Республики Узбекистан от 24 января 2005 года № УП-3557 «О внесении изменения в Указ Президента Республики Узбекистан от 23 июля 1997 г. № УП-1823 «О мерах по реорганизации и совершенствованию управления сферой информационных систем».

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 7-февраля 2017 года № УП-4947 «СТРАТЕГИЯ ДЕЙСТВИЙ по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан в 2017-2021 годах»

3. Законодательства и нормативные документы Республики Узбекистан

7. Собрание законодательства Республики Узбекистан. - №3-4 (139-140) январь. - 2005 г.
8. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 22 января 2005 года № 28 «О внесении изменений в некоторые решения Правительства Республики Узбекистан». Собрание законодательства Республики Узбекистан. - №3-4 (139-140) январь. - 2005 г.
9. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 25 января 2005 года № 30 «О Государственной программе «Год здоровья». Собрание законодательства Республики Узбекистан. - №3-4 (139-140) январь. - 2005 г.

4. Труды Руководителей

10. Каримов.И.А. по пути углубления экономических реформ. Т. Узбекистан, 1995.
11. Каримов.И.А. Узбекистан на пороге 21 века: угрозы безопасности, условия и гарантии прогресса. Т. Узбекистан, 1997
12. «Наша главная задача – дальнейшее развитие страны и повышения благосостояние народа» Доклад Президента Республики Узбекистан Ислама Каримова на заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны 2009 году и важнейшим приоритетам экономической программы на 2010 год. Народное слово. 2010г
13. Мирзиёев Ш. Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш – юрт тараққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганининг 24 йиллигига бағишланган тантанали маросимдаги маърузаси // «Халқ сўзи» газ., 2016 йил 8 декабрь.
14. Мирзиёев Ш. Эркин ва фаровон, демократик Ўзбекистон давлатини мард ва олийжаноб халқими билан қурамыз. Ўзбекистон Республикаси Президенти лавозимига киришишга бағишланган тантанали маосимдаги маърузаси // «Халқ сўзи» газ., 2016 15 декабрь.
15. Мирзиёев Ш. Тақидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қоидаси бўлиши керак. ВМнинг 2016 йилнинг якунлари ва 2017 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг асосий йўналишларига бағишланган мажлисидаги маърузаси // «Халқ сўзи» газ., 2017 йил 15 январь.
16. Мирзиёев Ш. Миллатлараро дўстлик ва ҳамкорлик – халқимиз тинчлиги ва фаровонлигининг муҳим омили. «Маърифат» газ., 2017 йил 25 январь.

5. Учебники.

17. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник. 3-е изд.- СПб.: Питер, 2008.- 608 с.
18. Баринов В.А. Организационное проектирование: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005.-399с.
19. Баринов В.А., Харченко В.Л. Стратегический менеджмент: Учебник.- М.: ИНФРА-М, 2006. - 237 с.
20. Баумгартен Л.В. Стратегический менеджмент в туризме:– М.: Аспект Пресс, 2006. – 176 с.
21. В. Э. Гордин, М. Д. Сущинская. Менеджмент в сфере услуг: Учебник. СПб.: Изд. дом «Бизнес-пресса», 2007. — 271 с. 2 экз
22. Ильдеменов С.В., Ильдеменов А.С., Лобов С.В. Операционный менеджмент: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 337 с.
23. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб. Питер, 2008.-512с.

6. Учебные пособия

24. Веснин В.Р. Менеджмент в вопросах и ответах: учеб. пособ. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.-176с.
25. Веснин В.Р. Менеджмент в схемах и определениях: учеб. пособ. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.-120с.
26. Винокуров С.Г. Модели и методы оперативного менеджмента. – М.: «Экономика», 2006.-207с.
27. Гительман Л. Д., Исаев А. П. Амбициозные менеджеры: Дерзость и интеллект.- М.: Дело, 2004.-360 с. 2 экз
28. Гончаров М.А. Основы менеджмента в образовании: учеб. пособ. - М.: КНОРУС, 2006. - 480 с.
29. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации: учеб. пособ. – 2-е изд., перераб. – М.: «Дело» АНХ, 2008. – 288 с.
30. Гусаров Ю.В. Менеджмент рекламы: Учеб. пособ. / Ю.В. Гусаров. – М.: ЗАО «Экономика», 2007. – 527 с.
31. Проектный менеджмент: Учебно-консультационный курс. – М.: ГУ «МИВТ-Центр»; Лаборатория Базовых Знаний, 2007. – 287 с.
32. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент: учеб. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 623 с.
33. Джерард П.Х., Пол Р.С. Компетентная организация: психологический анализ процесса стратегического менеджмента / Пер. с англ. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2007. – 392 с.
34. Персональный менеджмент. Экзаменационные ответы. – М.: «Буклайн», 2005. – 42 с.
35. Лейни Т.А., Семенова Е.А., Шилина С.А. Бренд – менеджмент: Учебно-практическое пособие. – М.: «Дашков и К°», 2008. – 228 с.
36. Гусаров Ю.В. Менеджмент рекламы: Учеб. пособ. / Ю.В. Гусаров. – М.: «Изд. «Экономика», 2007. – 527 с.
37. Дафт Р. Менеджмент. 6-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2007. – 864 с.
38. Декер Ч. Л. 99 секторов успеха P&G. Принципы и правила, обеспечившие успех компании Procter & Gamble; - М.: Эксмо, 2006.- 320 с.
39. Диксит Авинаш К., Нейлбафф Барри Дж. Стратегическое мышление в бизнесе, политике и личной жизни: Пер. с англ. - М.: "И.Д. Вильямс", 2007. - 384 с.
40. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI века: Пер. с англ. Учеб. пособ. –М.: «Вильямс», 2007.-288с.

7. Сборник статистических данных.

41. Социально – экономическое развитие Узбекистана. Т.:2004-2005г
42. Регионы Узбекистана. Т.: 2003-2005г

Интернет сайты.

43. www.management.com.ua
44. www.pioglobal.ru
45. www.cfin.ru
46. www.dis.ru
47. www.ecsoman.edu.ru
48. [http:// www.chat.ru/ antorlov/orlov.htm](http://www.chat.ru/antorlov/orlov.htm)
- Сергей Рубцов. Все о научном менеджменте.
49. <http://or-rsv.narod.ru/>
- Электронный журнал по менеджменту МС&МА

