

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«УЛЬЯНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

М. Н. КОНДРАТЬЕВА

Т. Н. ШУБИНА

ЭКОНОМИКА И МАРКЕТИНГ

Учебное пособие

Ульяновск
УлГТУ
2011

УДК 339.138 (075)
ББК 65.290–2я7
К 64

Рецензенты:

д-р техн. наук, профессор, директор Ульяновского филиала Института радиотехники и электроники РАН им. В. А. Котельникова В. А. Сергеев;

канд. эконом. наук, доцент кафедры «Экономика и организация производства» Ульяновского государственного технического университета Е. В. Баландина

*Утверждено редакционно-издательским советом университета в качестве
учебного пособия*

Кондратьева, М. Н.

К 64 Экономика и маркетинг : учебное пособие / М. Н. Кондратьева,
Т. Н. Шубина. – Ульяновск : УлГТУ, 2011. – 143 с.
ISBN 978-5-9795-0833-7

Дается представление о производственном предприятии как целостной организационно-экономической и социальной системе. Подробно рассмотрены темы, касающиеся обоснования потребности предприятия в основных ресурсах и его маркетинговой деятельности.

Пособие предназначено для студентов, обучающихся по направлению подготовки 140400 «Электроэнергетика и электротехника» (квалификация (степень) бакалавр), специальности 140211 «Электроснабжение» и других технических специальностей и направлений.

**УДК 339.138 (075)
ББК 65.290–2я7**

ISBN 978-5-9795-0833-7

© Кондратьева М. Н., Шубина Т. Н., 2011
© Оформление. УлГТУ, 2011

Оглавление

Введение	4
Раздел 1. Экономика и управление предприятием. Цели и задачи деятельности предприятия	6
Тема 1.1. Экономика. Сущность понятия	6
Тема 1.2. Организация и функционирование предприятий	11
Тема 1.3. Производственные фонды предприятия: основные и оборотные средства	22
Тема 1.4. Персонал предприятия, его состав и использование	34
Тема 1.5. Оплата труда работников предприятия	38
Тема 1.6. Организационная структура предприятия	41
Тема 1.7. Управление предприятием	51
Тема 1.8. Издержки производства и себестоимость продукции	56
Тема 1.9. Анализ хозяйственной деятельности предприятия	70
Тема 1.10. Бизнес-планирование	77
 Раздел 2. Маркетинг и его роль на предприятии	81
Тема 2.1. Основы теории маркетинга	81
Тема 2.2. Аналитическая функция маркетинга на предприятии	92
Тема 2.3. Производственная функция маркетинга на предприятии	101
Тема 2.4. Сбытовая функция маркетинга на предприятии	106
2.4.1. Организация системы товародвижения	106
2.4.2. Товарная политика	109
Тема 2.5. Функция управления и контроля	111
Тема 2.6. Классификация цен и стратегии ценообразования	119
Тема 2.7. Управление рисками	130
Тема 2.8. Маркетинг в электроэнергетике	137
 Контрольные вопросы	140
Заключение	141
Библиографический список	142

Введение

Дисциплина «Экономика и маркетинг» является важной дисциплиной экономического характера при подготовке инженеров, так как она дает представление об основах экономической и маркетинговой деятельности в условиях рыночной экономики.

Основной целью изучения дисциплины «Экономика и маркетинг» является формирование у студентов знаний об экономике и управлении бизнесом для обеспечения прибыльности предприятия.

Основными задачами курса «Экономика и маркетинг» являются:

- формирование у студентов знания об особенностях функционирования предприятий;
- изучение технологических и организационно-экономических особенностей производства и сбыта продукции;
- раскрытие сущности маркетинга;
- выявление функций маркетинга;
- умение рассчитывать показатели производственно-хозяйственной деятельности предприятий;
- формирование знаний об организации сбыта продукции и ценообразовании;
- привитие навыков разработки маркетинговой и товарной стратегии.

В результате изучения дисциплины «Экономика и маркетинг» студенты должны

иметь представление:

- об основах экономической и маркетинговой деятельности промышленных предприятий;

знать:

- основы организации и функционирования предприятия;
- основы организации и планирования производственного процесса и управления деятельностью предприятий;
- процесс управления маркетингом;
- основные характеристики товара;
- основы ценообразования;
- основы организации сбыта;
- характеристики маркетингового и товарного планов;
- основы бизнес-планирования;

уметь:

- определять емкость рынка товара;
- оценивать влияние факторов внешней и внутренней среды на организацию;

- рассчитывать себестоимость продукции;
- разрабатывать мероприятия по повышению организационно-технического и экономико-управленческого уровня производства;
- оценивать эффективность производства;

получить навыки:

- соответствующие вышеперечисленным умениям.

Раздел 1. Экономика и управление предприятием.

Цели и задачи деятельности предприятия

Тема 1.1. Экономика. Сущность понятия

Термин «экономика» (его авторство принадлежит древнегреческому философу Ксенофону) представляет собой соединение двух начал: *okos* (ойкос) – дом, хозяйство и *nomos* (номос) – закон, порядок. Вместе они образуют понятие экономика, т. е. хозяйство, которое надлежит вести в соответствии с принятым порядком, по определенным нормам и законам.

Экономика – понятие емкое и многоплановое, имеет разные значения и толкования.

Во-первых, *экономика – это система хозяйства*. В широком смысле – совокупность материальных и нематериальных условий производства, материальных и нематериальных благ, используемых людьми для преобразования вещества природы с целью удовлетворения своих потребностей, обеспечения условий жизни.

Во-вторых, *экономика – это совокупность экономических отношений*, которые возникают между людьми в процессе их жизнедеятельности.

В-третьих, *экономика – это знание, которое на определенном этапе перерастает в науку*, о закономерностях хозяйственной жизни и о связанной с ними системе отношений между людьми, о том, как в условиях ограниченных ресурсов найти способы наиболее эффективного их использования для удовлетворения общественных и личных потребностей.

Производство как процесс, который происходит между человеком и природой, способствует изменению вещества природы, приспособлению к потребностям человека. Политическая экономия рассматривает производство двусторонне – как единство естественных и общественных отношений. Воздействие человека на явления природы, изменение природных ресурсов для удовлетворения потребностей индивида и общества представляют собой естественную среду производства.

Труд – процесс социальный, люди трудятся сообща, группами, коллективами. Но даже в первобытной общине существовало естественное разделение труда, которое предшествовало общественному. Усугубление последнего на определенном этапе создает условия для возникновения товарного производства, при котором люди, по существу, трудятся друг для друга. Обменивая свои товары и услуги на рынке, они соотносят различные виды собственного труда. Труд каждого человека – это частичка общечеловеческого труда, затрачиваемого в обществе. Поэтому человеческий труд всегда общественный, как и производство, даже если человек выполняет все операции по

производству определенного продукта самостоятельно. Ведь помимо того, что он использует орудия труда, изготовленные другими, в его труде сосредоточивается и реализуется весь производственный опыт, накопленный предшествующими поколениями.

Человек трудится для того, чтобы удовлетворить свои потребности. Он не может перестать производить, так же как не может перестать потреблять. Поэтому производство – это процесс непрерывный, постоянно возобновляющийся. И в этом качестве он имеет название «воспроизводство». Различают два типа воспроизводства – простое и расширенное. *Простое воспроизводство* – это возобновление производства в том же объеме, в тех же масштабах. *Расширенное* – возобновление производства в увеличивающихся масштабах. *Простое воспроизводство – момент расширенного*, так как, прежде чем увеличить масштабы производства, его необходимо воспроизвести в первоначальном объеме. Однако, есть и третий тип – *стагнирующее воспроизводство*, которое осуществляется на суженной основе. Такой тип воспроизводства характерен для экономических систем, переживающих кризис. Именно он был характерен для экономики ряда стран постсоветского пространства, в том числе Российской Федерации, в 90-е годы, когда объем национального продукта в этих странах уменьшился с 1991 по 1999 гг. на 50–70%.

Человек воздействует на вещество природы комплексом средств. В политической экономии принято различать предметы и средства труда. Первые – это вещество природы, то, на что воздействует человек (земля, полезные ископаемые и т. п.). Вторые – это то, чем человек воздействует на предмет труда (орудия, машины и т. п.). Средства и предметы труда называются средствами производства, а вместе с людьми, которые их задействуют, они представляют производительные силы общества. В современных условиях к последним относятся и другие факторы – технология, информация, наука и пр.

В процессе производства в силу общественного разделения труда люди вступают во взаимоотношения друг с другом, и эти отношения называются экономическими или производственными отношениями. Их характер зависит от многих факторов – экономических и социальных. Среди них – обеспеченность ресурсами, степень экономической свободы, характер сложившихся отношений собственности, правовая культура, способность государства поддерживать правопорядок и многое другое.

Структура общественного производства

Различают отраслевую структуру производства, региональную, воспроизводственную и т. п.

Отраслевая структура представлена отраслями – машиностроительной, сталелитейной, топливно-энергетической и т. п. Производство может быть подразделено на производство средств производства; предметов потребления; услуг.

Выделяют производство интеллектуального продукта, духовных благ.

Воспроизводство как процесс может быть расчленено на четыре фазы: производство, распределение, обмен, потребление.

Первая фаза – собственно *производство материальных благ*, исходный пункт воспроизводства.

Распределение как момент производства – распределение людей по различным родам производства; распределение в узком смысле – распределение долей хозяйствующего субъекта в созданном продукте.

Обмен как момент производства – обмен деятельностью между людьми; обмен в узком смысле – форма общественной связи между производителями и потребителями.

Потребление как момент производства – производительное потребление (средств производства); в узком смысле – потребление для удовлетворения личных потребностей. Потребление – конечная стадия воспроизводства.

Марксизм рассматривает эти четыре фазы как «различие внутри единства», считая определяющей стадию производства, которая первична и обуславливает движение всех остальных фаз. Последние по принципу обратной связи оказывают влияние на характер и динамику производства. Сегодня это положение («примат производства») оспаривается. Одни, по традиции, идущей от «меновой концепции», первичной фазой считают обмен, другие – необходимость учета диалектической взаимосвязи материальной и духовной сфер, третьи первичной считают ноосферу, или сферу разума.

Если говорить о целях общественного производства, то различают высшую цель общественного производства и локальную совокупность макроэкономических целей.

Высшая цель общественного производства направлена на наиболее полное удовлетворение материальных и духовных потребностей человека и общества. Высшая цель – научная абстракция, ибо общество – это совокупность реализующихся в противоречиях интересов индивидов, социальных групп, классов. При рыночной экономике люди имеют неодинаковый доступ к ресурсам, собственности, власти. В то же время высшая цель – абстракция, которая в определенной степени реализуется в зрелом гражданском обществе постиндустриальной эпохи.

Макроэкономические цели предполагают наличие совокупности инструментов государственного регулирования основных макроэкономических пропорций. Эти цели могут быть представлены так называемым «магическим пятиугольником»:

- Экономический рост.
- Полная занятость.
- Стабильность цен.
- Бездефицитный бюджет.

- Равновесие платежного баланса.

Почему его называют магическим?

Во-первых, в долгосрочной перспективе достичь названных целей не удастся ни одной экономической системе, даже наиболее богатым странам традиционной рыночной экономики. Экономический рост прерывается спадом, полная занятость – циклической безработицей; стабильность цен – фантом, и в рыночной экономике цены растут и, в соответствии с «эффектом храповика», не возвращаются к прежнему уровню. Редко удается сформировать бездефицитный бюджет и добиться равновесия платежного баланса.

Во-вторых, сама совокупность целей противоречива. Полная занятость обуславливает рост цен (инфляцию), экономический рост не обеспечивает положительный баланс государственного бюджета. Равновесие экономической системы периодически нарушается и через обновление восстанавливается вновь.

Факторы общественного производства

Факторы производства – это основные ресурсы, компоненты, элементы или объекты производства, которые являются его движущей силой, оказывают решающее влияние на результативность производства и его эффективность.

Традиционный подход классической политической экономии в качестве факторов производства выделял землю, труд, капитал. Современный подход дополняет эту триаду такими факторами, как предпринимательская способность, информация, наука, превратившаяся на современном этапе в производительную силу. Называют и экологический фактор, влияние которого на динамику производства может быть двояким – либо как импульса, либо как тормоза. Рассмотрим краткую характеристику некоторых названных нами факторов.

Земля – природный ресурс. В сельском хозяйстве это главное средство производства, вне его – сырьевой источник. Это вещество природы, предмет труда, который человек видоизменяет в процессе труда. Неоклассическое направление рассматривает этот ресурс как капитал, отделяя его от природных условий.

Капитал – это совокупность средств производства: орудий, материалов, сырья и т. п. Он – источник дохода. Современные экономические взгляды расширяют понятие капитала до нематериальных форм. Человеческий капитал – знания, способности, квалификация реализуются человеком в повседневной трудовой деятельности, обеспечивающей получение более высокого дохода.

Труд – целесообразная деятельность человека, направленная на преобразование вещества природы, создание материальных благ и услуг для удовлетворения потребностей людей.

Предпринимательство – это уникальная, редко обнаруживаемая способность выбирать наилучшую комбинацию факторов, предсказывать экономическое будущее в условиях неопределенности, принимать неординарные решения, рисковать, продвигать инновации на рынок. Предприниматель действует в условиях неопределенности, выбирая наиболее эффективную комбинацию факторов, координируя деятельность участников производства.

Информация как фактор производства – это и объект, и процесс создания, хранения, передачи, использования специфического ресурса, который способствует выработке адекватных экономических решений, обеспечивающих эффективное функционирование фирмы.

Наука как фактор производства создает инновации. Инновации обеспечивают будущее. Мир без науки – мир без будущего.

Тема 1.2. Организация и функционирование предприятий

Предприятие занимает центральное место в общественной жизни любой страны. Это первичное звено общественного разделения труда. Именно здесь создается национальный доход. Предприятие выступает как производитель и обеспечивает процесс воспроизводства на основе самокупаемости и самостоятельности.

От того, насколько продуктивно работают предприятия, каково их финансовое состояние, зависят эффективность всей экономики и индустриальная мощь государства. *Предприятие* – самостоятельный хозяйственный субъект, производящий продукцию, выполняющий работы и оказывающий услуги в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Предприятие – это юридическое лицо (организация, фирма, концерн), отвечающее определенным признакам, установленным законодательством страны. К числу признаков юридического лица относятся: наличие своего имущества; самостоятельная имущественная ответственность; право приобретать, пользоваться и распоряжаться собственностью, а также осуществлять от своего имени иные дозволенные законом действия; право от своего имени быть истцом и ответчиком в суде и арбитраже, иметь самостоятельный бухгалтерский баланс, расчетный и иные счета в банке.

При любой форме хозяйствования предприятия играют важнейшую роль в экономике государства. С макроэкономических позиций предприятия являются основой для:

- увеличения национального дохода, валового внутреннего продукта, валового национального продукта;
- возможности существования всего государства и выполнения им своих функций. Это связано с тем, что значительная часть государственного бюджета формируется за счет налогов и сборов с предприятий;
- обеспечения обороноспособности государства;
- простого и расширенного воспроизводства;
- развития национальной науки и ускорения научно-технического прогресса;
- повышения материального благосостояния граждан страны;
- развития медицины, образования и культуры;
- решения проблемы занятости и многих других социальных проблем.

Эту роль предприятия будут выполнять только в том случае, если они эффективно функционируют.

Предприятия различаются между собой по многим характеристикам, по которым и ведется их классификация. Основными признаками классификации предприятий по группам являются:

- отраслевая и предметная специализация;
- структура производства;
- мощность производственного потенциала (размер предприятия);
- организационно-правовые различия и т. д.

Одними из главных до недавнего времени считались отраслевые различия выпускаемой продукции, в том числе ее назначение, способы производства и потребления. Уже при создании предприятия четко определяется, для какого конкретного вида продукции (вида работ) оно предназначено. В зависимости от этого предприятия разделяются на:

- промышленные предприятия по выпуску продуктов питания, одежды и обуви; по изготовлению машин, оборудования, инструментов, добыче сырья, производству материалов, выработке электроэнергии и др.;
- сельскохозяйственные предприятия по выращиванию зерна, овощей, скота, технических культур;
- предприятия строительной индустрии, транспорта.

По структуре производства предприятия делятся на узкоспециализированные, многопрофильные, комбинированные.

Узкоспециализированными считаются предприятия, которые изготавливают ограниченный ассортимент продукции массового или крупносерийного производства, например производство чугуна, стального проката, литья, поковок для машиностроения, выработка электроэнергии, производство зерна, мяса и т. д.

К многопрофильным относят предприятия, которые выпускают продукцию широкого ассортимента и различного назначения. Такие предприятия чаще всего встречаются в промышленности и сельском хозяйстве. В промышленности они могут специализироваться одновременно, скажем, на изготовлении компьютеров, морских судов, автомобилей, детских колясок, холодильников, станков, инструмента и т. д., в сельском хозяйстве – на выращивании зерна, овощей, фруктов, откорме скота, производстве кормов и т. п.

Комбинированные предприятия в классическом виде чаще всего встречаются в химической, текстильной и металлургической промышленности, в сельском хозяйстве. Суть комбинирования производства состоит в том, что один вид сырья или готовой продукции на одном и том же предприятии превращается параллельно или последовательно в другой, а затем в третий вид. Например, выплавленный в доменных печах чугун (наряду с его реализацией на сторону) используется собственным предприятием, где он переплавляется в стальные слитки.

Часть стальных слитков поступает в продажу потребителям в качестве готовой продукции, а часть идет в дальнейшую переработку в стальной прокат на собственном заводе. В текстильной промышленности практикуется комбинирование на изготовлении волокна из сырья, пряжи – из волокна и полотна.

Группировка предприятий по мощности производственного потенциала (размеру предприятия) получила наиболее широкое распространение. Как правило, все предприятия делятся на три группы: малые, средние и крупные. При отнесении предприятий к одной из указанных групп используются следующие показатели: численность работающих, объем выпуска продукции в стоимостном выражении, стоимость основных производственных фондов.

По формам собственности различают:

- государственные;
- муниципальные;
- частные;
- кооперативные предприятия;
- предприятия, находящиеся в собственности общественных организаций;
- прочие (включая смешанную собственность, собственность иностранных лиц, граждан и без гражданства).

Под государственными предприятиями понимаются как чисто государственные, так и смешанные, или полугосударственные. В чисто государственных предприятиях государству принадлежит обычно весь акционерный капитал, полученный в результате национализации или вновь созданный. **В смешанных государственно-частных компаниях** государство в лице какого-нибудь министерства или компании может владеть значительной частью пакета акций (более 50%), и тогда оно, как правило, осуществляет контроль за их деятельностью.

По принадлежности капитала и, соответственно, по контролю над предприятием выделяют **национальные, иностранные и совместные (смешанные) предприятия**.

Национальными называют предприятия, капитал которых принадлежит предпринимателям своей страны. Национальная принадлежность определяется также местоположением и регистрацией основной компании. **Иностранными** называют предприятия, капитал которых принадлежит иностранным предпринимателям, полностью или в определенной части обеспечивающих их контроль. Иностранные предприятия образуются либо путем создания акционерного общества, либо путем скупки контрольных пакетов акций местных фирм, ведущих к возникновению иностранного контроля.

Смешанными по капиталу называют предприятия, капитал которых принадлежит предпринимателям двух или более стран. Регистрация смешанного предприятия

осуществляется в стране одного из учредителей на основе действующего в ней законодательства. Смешанные предприятия – это одна из разновидностей международного переплетения капиталов. Смешанные по капиталу предприятия называются **совместными предприятиями** в тех случаях, когда целью их создания является осуществление совместной предпринимательской деятельности.

Предприятия, капитал которых принадлежит предпринимателям нескольких стран, именуют **многонациональными**.

Классификация предприятий по организационно-правовым формам показана на рисунке 1.1.

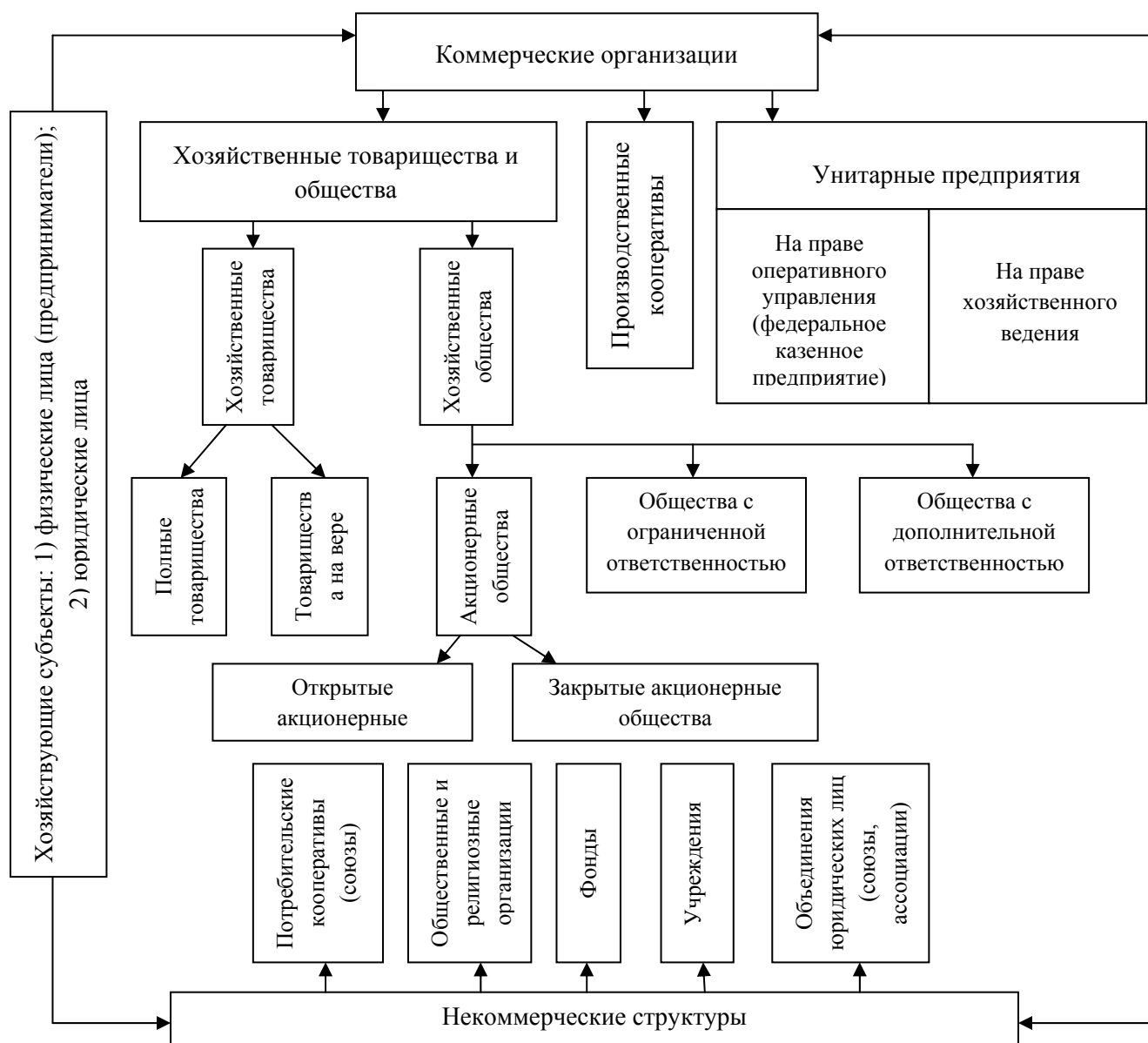


Рисунок 1.1 – Классификация предприятий по организационно-правовым формам

Рассмотрим более подробно классификацию предприятий по институциональным (организационно-правовым) различиям, связанную в первую очередь с юридическими принципами закрепления собственности:

коммерческие организации (главная цель – получение прибыли):

1. товарищества:

- полные – несут ответственность всем своим имуществом;
- основанные на вере – учредитель отвечает лишь в пределах всего вклада.

2. общества:

- общество с ограниченной ответственностью (ООО);
- открытое акционерное общество (ОАО);
- закрытое акционерное общество (ЗАО).

3. производственные кооперативы.

4. государственные (муниципальные) предприятия:

- унитарные;
- казенные.

некоммерческие организации (главная цель – удовлетворение духовных, социальных и иных потребностей общества):

- учреждения;
- потребительские кооперативы;
- общества;
- фонды, ассоциации;
- некоммерческие партнерства и др.

Наиболее многочисленная группа предприятий – хозяйственные товарищества и общества.

Хозяйственные товарищества и общества – коммерческие организации с разделенным на доли (вклады) учредителей (участников) уставным (складочным) капиталом. Имущество, созданное за счет вкладов учредителей (участников), а также произведенное и приобретенное хозяйственным товариществом или обществом в процессе его деятельности, принадлежит ему на праве собственности.

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме полного товарищества и товарищества на вере.

Полное товарищество – товарищество, участники которого в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом.

Товарищество на вере (коммандитное товарищество) – товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими от имени товарищества предпринимательскую деятельность и отвечающими по обязательствам товарищества своим имуществом (полными товарищами), имеются один или несколько участников-вкладчиков, которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

Общество с ограниченной ответственностью учреждается одним или несколькими лицами общества, уставный капитал которого разделен на доли, определенные учредительными документами; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Общество с дополнительной ответственностью учреждается одним или несколькими лицами общества, уставный капитал которого разделен на доли, определенные учредительными документами; участники такого общества несут солидарную субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов, определяемом учредительными документами общества.

Акционерное общество – общество, уставный капитал которого разделен на определенное число акций. Участники акционерного общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций. Законом предусмотрены открытые и закрытые акционерные общества.

Открытое акционерное общество – акционерное общество, участники которого могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров. Такое акционерное общество проводит открытую подписку на выпускаемые им акции и их свободную продажу. Открытое общество ежегодно публикует для всеобщего сведения годовой отчет, бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках.

Закрытое акционерное общество – акционерное общество, акции которого распределяются только среди его участников (учредителей) или иного заранее определенного круга лиц. Такое общество не вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции.

Дочернее хозяйственное общество – это такое общество, если другое общество (основное) или товарищество в силу преобладающего участия в его уставном капитале, либо в соответствии с заключенным договором имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом.

Зависимое хозяйственное общество признается таковым, если другое (преобладающее, участвующее) общество имеет более 20% голосующих акций акционерного общества или 25% уставного капитала общества с ограниченной ответственностью.

Производственный кооператив (артель) – добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности (производство, переработка, сбыт промышленной и сельскохозяйственной продукции, торговля, бытовое обслуживание, оказание других услуг), основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов. Учредительный документ производственного кооператива – устав.

Унитарное предприятие, основанное на праве хозяйственного ведения, создается по решению уполномоченного на то государственного органа или органа местного самоуправления. Собственник имущества предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, не отвечает по обязательствам предприятия.

Унитарное предприятие, основанное на праве оперативного управления, создается на базе имущества, находящегося в федеральной собственности по решению Правительства РФ. Другое название такого предприятия – федеральное казенное предприятие. Российская Федерация несет субсидиарную ответственность по обязательствам казенного предприятия при недостаточности его имущества, казенное предприятие может быть реорганизовано или ликвидировано по решению Правительства РФ.

Предприятия являются юридическими лицами и, следовательно, организуют собственную финансовую деятельность. Каждое предприятие использует следующие основания для организации:

- обособление имущества предприятия, которым данное юридическое лицо отвечает по своим обязательствам. Это обособление имущества фиксируется в Уставе предприятия, а затем в балансе;
- ведение самостоятельного баланса;
- использование собственного имени при совершении сделок и принятии ответственности по ним;
- полученные доходы являются собственностью предприятия, следовательно, распределение и использование их происходит на правах собственности.

Источники формирования имущества предприятия:

- денежные и материальные взносы учредителей или участников предприятия;
- полученные предприятием доходы от всех видов деятельности;
- проценты, дивиденды, полученные в результате владения различными ценными бумагами;

- кредиты банков;
- средства кредиторов;
- временное владение чужими средствами в обороте;
- субсидии, дотации, инвестиции из бюджетных и внебюджетных фондов и другие виды санаций;

- арендная плата;
- благотворительные взносы;
- доходы от долгосрочных финансовых вложений.

Формы собственности накладывают определенный отпечаток на внешние отношения предприятий. Для ООО положительным является возможность сокращения различных видов отчетности, но с другой стороны отсутствуют способы привлечения внешних финансовых средств, которые есть у ОАО. Отличительная особенность ОАО в свободном хождении акций и широкие возможности привлечения финансовых ресурсов путем дополнительного выпуска акций и облигаций.

Задачами действующего предприятия являются:

- получение дохода владельцем предприятия (среди владельцев могут быть государство, акционеры, частные лица);
- обеспечение потребителей продукцией предприятия в соответствии с договорами и рыночным спросом;
- обеспечение персонала предприятия заработной платой, нормальными условиями труда и возможностью профессионального роста;
- создание рабочих мест для населения, живущего в окрестностях предприятия;
- охрана окружающей среды: земли, воздушного и водного бассейнов;
- недопущение сбоев в работе предприятия (срыва поставки, выпуска бракованной продукции, резкого сокращения объемов производства и снижения рентабельности).

Задачи предприятия определяются:

- интересами владельца;
- размерами капитала;
- ситуацией внутри предприятия;
- внешней средой.

Важнейшей задачей предприятия является получение дохода за счет реализации потребителям производимой продукции. На основе полученного дохода удовлетворяются социальные и экономические запросы трудового коллектива и владельцев средств производства.

Перечисленные выше задачи, предприятия могут решать только в том случае, если в своей работе будут придерживаться определенных принципов и выполнять необходимые функции.

Выделяют следующие принципы управления предприятием:

- экономичность;
- финансовая устойчивость;
- прибыль.

Принцип экономичности требует, чтобы, во-первых, достигался определенный результат при наименьших затратах – принцип минимизации; и, во-вторых, при заданном объеме затрат наибольший результат – принцип максимизации, другими словами, принцип экономичности выдвигает требование – не тратить даром производственные ресурсы, т. е. работать «экономично».

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

Высшей целью предпринимательской деятельности является превышение результатов над затратами, т. е. достижение возможно большей **прибыли** или возможно высокой рентабельности. Идеальным является такое положение, когда получение максимальной прибыли обеспечивает и более высокую рентабельность. В условиях рыночных отношений имеется три основных источника получения прибыли.

Первый – за счет монопольного положения предприятия по выпуску продукции.

Второй – связан непосредственно с производственной и коммерческой деятельностью (подавляющее число предприятий). Величина прибыли в данном случае зависит:

- от правильной производственной направленности (выбор продуктов, пользующихся высоким и стабильным спросом);
- от степени конкурентоспособности продукции (цена, сроки поставки, обслуживание и т. д.);
- объемов выпускаемой продукции;
- от структуры снижения издержек производства.

Третий – от инновационной деятельности. Получение прибыли на предприятии напрямую связано с системой налогов и их размером, поэтому размер налога должен стимулировать предприятия к расширению производственной деятельности.

На величину прибыли влияет и характер формирования цен и их регулирование со стороны государства. Орган, который формулирует и конкретизирует какую-либо

хозяйственную задачу, обязан учитывать реальные условия ее исполнения с учетом функций, выполняемых предприятием.

К основным функциям предприятия можно отнести:

- изготовление продукции производственного и личного потребления в соответствии с профилем предприятия;
- продажа и поставка продукции потребителю;
- послепродажное обслуживание;
- материально-техническое обеспечение производства;
- управление и организация труда персонала на предприятии;
- повышение качества продукции, снижение удельных издержек и рост объемов производства;
- предпринимательство;
- уплата налогов, а также обязательных и добровольных взносов и платежей в бюджет и другие финансовые органы;
- соблюдение действующих стандартов, нормативов, государственных законов.

Функции предприятия конкретизируются и уточняются в зависимости от:

- размеров предприятия;
- отраслевой принадлежности;
- степени специализации и кооперирования;
- наличия социальной инфраструктуры;
- формы собственности;
- взаимоотношений с местными органами власти.

Экономика предприятия регулируется множеством нормативных актов, которые различаются по уровню и виду органа, издавшего акт. В зависимости от того, каким органом принят нормативный акт, определяется его юридическая сила.

Нормативные акты подразделяются на законы, акты федеральных органов государственного управления, акты федеральных органов исполнительной власти, акты исполнительных органов субъектов Российской Федерации.

Закон — это нормативный акт, принимаемый представительным органом государственной власти Российской Федерации или ее субъектов. По действующему законодательству различают федеральные конституционные законы, федеральные законы, законы субъектов Федерации.

К актам федеральных органов государственного управления относятся указы Президента и постановления Правительства.

Акты федеральных органов исполнительной власти – нормативные акты, принимаемые министерствами и ведомствами, обязательные к применению предприятиями и гражданами.

Нормативными актами являются также акты законодательных и исполнительных органов субъектов РФ.

Среди источников права, регламентирующего деятельность предприятий, немало таких, которые содержат нормы и других отраслей права – государственного, административного, гражданского и т. д. К ним относятся законы о местном самоуправлении, о банках, о предприятиях и предпринимательской деятельности и др.

Нормы права содержатся и в указах Президента РФ, и в указах президентов республик, входящих в состав РФ, в актах органов исполнительной власти – постановлениях Правительства РФ.

Акты органов исполнительной власти субъектов Федерации и акты местной администрации также являются источниками финансового права.

Большую группу источников права, регулирующих экономику предприятия, составляют акты финансово-кредитных органов – Министерства финансов РФ, Центрального банка РФ (приказы, инструкции).

Наряду с внутренними законами и иными правовыми актами источниками права, регулирующего экономику предприятия, служат общепризнанные принципы и нормы международного права: свобода торговли, международные договоры России.

Кроме того, существует большое количество нормативных актов, регулирующих отдельные вопросы деятельности предприятий.

Основой правового регулирования экономики предприятия является Конституция РФ. Она гарантирует единство экономического пространства страны, свободное перемещение товаров, услуг и финансовых средств, поддержку конкуренции, свободу экономической деятельности. Существуют уголовная, административная, экономическая и гражданская формы ответственности предпринимателей в случае нарушения ими действующего законодательства.

Тема 1.3. Производственные фонды предприятия: основные и оборотные средства

Основные фонды

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

Основные фонды (в стоимостной оценке основные средства, основной капитал) – это материально-вещественные ценности, используемые в качестве средств труда, которые действуют в неизменной натуральной форме в течение длительного периода времени и утрачивают свою стоимость по частям.

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

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

Основные производственные фонды (ОПФ) функционируют в сфере материального производства, неоднократно участвуют в производственном процессе, изнашиваются постепенно, а их стоимость переносится на изготавливаемый продукт по частям по мере использования. Пополняются они за счет капитальных вложений.

Непроизводственные основные фонды – жилые дома, детские и спортивные учреждения, другие объекты культурно-бытового назначения, которые находятся на балансе предприятия. В отличие от ОПФ они не участвуют в процессе производства, их стоимость исчезает в потреблении. Воспроизводятся они за счет национального дохода.

Роль основных фондов в процессе труда определяется тем, что в своей совокупности они образуют производственно-техническую базу и определяют возможности предприятия по выпуску продукции, уровень технической вооруженности труда. Накопление основных фондов и повышение технической вооруженности труда обогащают процесс труда, придают ему творческий характер, повышают культурно-технический уровень общества.

По действующей классификации ОПФ состоят из следующих групп:

- 1) земельные участки и объекты природопользования, принадлежащие предприятию на правах собственности;
- 2) здания;
- 3) сооружения;
- 4) передаточные устройства;
- 5) машины и оборудование;

- 6) измерительные и регулирующие приборы, устройства и лабораторное оборудование;
- 7) вычислительная техника;
- 8) транспортные средства;
- 9) инструменты и приспособления со сроком службы более 12 месяцев;
- 10) производственный и хозяйственный инвентарь;
- 11) внутрихозяйственные дороги;
- 12) капитальные вложения на улучшение земель и в арендованные здания, помещения, оборудование и другие объекты, относящиеся к основным фондам.

Классификация основных средств представлена на рисунке 1.2.



Рисунок 1.2 – Классификация основных средств

Физический износ основных средств. Основные средства, участвующие в процессе производства, постепенно утрачивают свои первоначальные характеристики вследствие их эксплуатации и естественного снашивания. Под физическим износом понимается потеря средствами труда своих первоначальных качеств.

Уровень физического износа основных средств зависит от: первоначального качества основных фондов; степени их эксплуатации; уровня агрессивности среды, в которой функционируют основные фонды; уровня квалификации обслуживающего персонала; своевременности проведения планово-предупредительного ремонта и др. Учет этих факторов в работе предприятий может в значительной мере повлиять на физическое состояние основных фондов.

Для характеристики степени физического износа основных фондов используется ряд показателей.

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

$$K_{и.ф.} = \frac{И}{П_c} 100 ,$$

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

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

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

Для объектов, фактический срок службы которых ниже нормативного, расчет ведется по формуле:

$$K_{и.ф.} = \frac{T_{\phi}}{T_n} 100 ,$$

где T_{ϕ} и T_n – фактический и нормативный сроки службы данного инвентарного объекта.

Для объектов, у которых фактический срок службы равен нормативному или превысил его, коэффициент физического износа рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{и.ф.} = \frac{T_{\phi}}{T_{\phi} + T_{\epsilon}} 100 ,$$

где T_{ϵ} – возможный остаточный срок службы данного инвентарного объекта сверх фактически достигнутого в данный момент срока службы. Чаще всего он определяется экспертным путем.

Коэффициент физического износа зданий и сооружений может быть рассчитан по формуле:

$$K_{и.ф.} = \frac{\sum d_i \cdot \alpha_i}{100} ,$$

где d_i – удельный вес i -го конструктивного элемента в стоимости здания, %;

α_i – процент износа i -го конструктивного элемента здания.

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

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

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

$$K_{гф} = 100 - K_{иф}.$$

Все эти формулы предполагают равномерное физическое изнашивание основных фондов, что не всегда совпадает с реальной действительностью.

Моральный износ основных фондов. Наряду с физическим износом основные фонды претерпевают моральный износ (обесценивание). Сущность морального износа состоит в том, что средства труда обесцениваются, утрачивают стоимость до их физического износа, до окончания срока своей физической службы.

Моральный износ проявляется в двух формах.

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

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

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

Амортизация основных фондов. Амортизация – это процесс перенесения стоимости изношенной части основных фондов на создаваемую продукцию, выполняемую работу, оказываемые услуги. В соответствии с нормативами часть стоимости основных фондов включается в издержки производства или себестоимость продукции.

В основе амортизационной системы лежит ее воспроизводственная функция. Она является источником денежных средств целевого назначения. Сохранность этой функции должна обеспечиваться как ее объемами, определяемыми с учетом инфляции, так и целевым использованием. Первое условие может выполняться при своевременном изменении норм амортизации и текущей индексации стоимости основных фондов, второе – при хранении и использовании амортизационных средств на счетах в банках.

Объектами для начисления амортизации являются основные фонды предприятий, действующих как в сфере материального производства, так и в непроизводственной сфере.

Сумма амортизации – это величина износа основных фондов, выраженная в денежной форме, за определенный период. Она определяется исходя из балансовой стоимости по каждому виду основных фондов с учетом ввода в эксплуатацию новых и

выбытия изношенных, а также установленных норм амортизации в процентах. Сумма амортизации рассчитывается по формуле:

$$A = \Phi * n / 100 ,$$

где Φ – балансовая стоимость основных фондов;

n – норма амортизации.

Норма амортизации – это установленный в процентах размер амортизационных отчислений по каждому виду основных фондов за определенный период. При этом за балансовую стоимость принимается стоимость основных производственных фондов по данным последней переоценки или их первоначальная стоимость:

$$n = A / T * \Phi ,$$

где T – нормативный срок службы;

A – полная сумма амортизации, начисленная за нормативный срок службы, руб.;

Φ – первоначальная стоимость основных производственных фондов, руб.

Новым аспектом в политике амортизационных отчислений является введение для организаций и хозяйств права ускоренной амортизации. При введении ускоренной амортизации норма годовых амортизационных отчислений увеличивается не более чем в 2 раза и должна быть согласована в установленном порядке. Действие права на ускоренную амортизацию относится только к машинам, оборудованию и транспортным средствам, введенным в действие после 01.01.1991 г. с нормативным сроком службы более трех лет. Ускоренная амортизация не распространяется на транспортные средства, нормативный срок службы которых установлен в зависимости от фактической загрузки (например, для автомобилей – от фактического пробега). Имеются и другие ограничения. При нарушении установленного порядка применения ускоренной амортизации дополнительно начисленные суммы исключаются из издержек производства и обращения. Такой подход связан с тем, что ускоренная амортизация, с одной стороны, приводит к росту себестоимости продукции (работ), а с другой – занижает прибыль организаций, что ведет к уменьшению величины взимаемых налогов, соответственно и доходной части бюджета, а это в условиях бюджетного дефицита является нежелательным.

Оценка основных фондов

В экономике основные фонды предприятия принято учитывать в стоимостных единицах измерения. Напомним, основные фонды в их денежном выражении называются основными средствами.

Оценка основных фондов предприятия может вестись: по первоначальной (балансовой) стоимости, восстановительной и остаточной стоимости.

Первоначальная стоимость основных фондов – стоимость, состоящая из затрат по их возведению (сооружению) или приобретению, включая расходы по их доставке и установке, а также иные расходы, необходимые для доведения данного объекта до состояния готовности к эксплуатации по назначению.

При длительном использовании ОФ, особенно в условиях высоких темпов инфляции, первоначальная стоимость ОФ перестает соответствовать ее реальной оценке. Поэтому для устранения искажающего влияния ценового фактора применяют оценку ОФ по их восстановительной стоимости, т. е. по стоимости их производства или приобретения в условиях и по ценам данного года.

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

В условиях инфляции переоценка основных фондов на предприятии позволяет:

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

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

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

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

Для расчета экономической эффективности использования ОФ обычно используют оценку фондов по их среднегодовой стоимости.

Техническое состояние основных средств (ОС) оказывает большое влияние на эффективность их использования, оно характеризуется системой показателей, важнейшие из которых следующие.

Коэффициент технической годности (K_T) характеризует степень годности ОС к эксплуатации: $K_T = \text{Остаточная стоимость ОС} / \text{Первоначальная стоимость ОС на отчетную дату}$.

Коэффициент износа основных средств ($K_{\text{изн}}$) показывает степень изношенности основных средств: $K_{\text{изн}} = \text{Сумма износа основных средств} / \text{Первоначальную стоимость ОС на отчетную дату}$.

Коэффициент выбытия ОС (K_v): $K_v = \text{Сумма выбывших ОС} / \text{Стоимость ОС на начало отчетного периода}$.

Коэффициент обновления ОС ($K_{\text{обн}}$) показывает долю вновь поступивших ОС в общей их стоимости на конец отчетного периода: $K_{\text{обн}} = \text{Сумма поступивших ОС} / \text{Стоимость ОС на конец отчетного периода}$.

Срок обновления основных средств ($T_{\text{обн}}$): $T_{\text{обн}} = \text{Стоимость ОС на начало отчетного периода} / \text{Сумма поступивших ОС за период}$.

Коэффициент компенсации ОС ($K_{\text{комп}}$) отражает интенсивность процесса замещения выбывших из производственного процесса ОС новыми средствами труда. $K_{\text{комп}} = \text{Стоимость выбывших ОС} / \text{Стоимость поступивших ОС}$.

Кроме этого рассчитывают обобщающие показатели обеспеченности предприятия основными производственными средствами, к которым относятся фондоотдача, фондоемкость, фондовооруженность.

Фондоотдача показывает размер продукции, приходящейся на 1 рубль среднегодовой стоимости ОС.

$$\Phi_o = \text{ОП} / \text{ОФ},$$

где ОП – объем продукции,

ОФ – среднегодовая стоимость ОС.

Машиноотдача (M_o) характеризует эффективность использования активно действующей части ОС.

$$M_o = \text{ОП} / \text{ОФ}_{\text{акт}},$$

где $\text{ОФ}_{\text{акт}}$ – среднегодовая стоимость машин и оборудования.

Фондоемкость ($\Phi_{\text{емк}}$) – показатель обратный фондоотдаче. Она показывает размер ОС, приходящийся на 1 рубль продукции, выпущенной либо реализованной:

$$\Phi_{\text{емк}} = \text{ОФ} / \text{ОП}.$$

Фондовооруженность (ФВ) характеризует размер производственных средств, приходящихся на одного работника промышленного персонала: $\text{ФВ} = \text{Среднегодовая стоимость производственного оборудования} / \text{Среднесписочная численность рабочих в наибольшую смену}$.

Успешное функционирование основных фондов зависит от того, насколько полно реализуются экстенсивные и интенсивные факторы улучшения их использования. Экстенсивное улучшение использования фондов предполагает, что, с одной стороны, будет увеличено время работы действующего оборудования в календарный период, а с другой – повышен удельный вес действующего оборудования в составе всего оборудования, имеющегося на предприятии.

К важнейшим направлениям увеличения времени работы оборудования относятся:

1) сокращение и ликвидация внутрисменных простоев оборудования путем повышения качества ремонтного обслуживания оборудования, своевременного обеспечения основного производства рабочей силой, сырьем, топливом, полуфабрикатами;

2) сокращение целодневных простоев оборудования, повышение коэффициента сменности его работы. Важным путем повышения эффективности использования основных фондов служит уменьшение количества излишнего оборудования и быстрое вовлечение в производство неустановленного оборудования.

Интенсивное улучшение использования основных фондов предполагает повышение степени загрузки оборудования в единицу времени. Повышение интенсивной загрузки оборудования может быть достигнуто при модернизации действующих машин и механизмов, установлении оптимального режима их работы. Интенсивность использования основных фондов повышается также путем технического совершенствования орудий труда и совершенствования технологии производства; ликвидации «узких мест» в производственном процессе; сокращения сроков достижения проектной производительности техники; совершенствования научной организации труда, производства и управления; использования скоростных методов; повышения квалификации и профессионального мастерства рабочих.

Оборотные средства предприятия

Имуществом предприятия являются также ***оборотные средства*** – активы, которые представляют собой совокупность оборотных фондов и фондов обращения в стоимостной форме. Это денежные средства, необходимые предприятию для создания производственных запасов на складах и в производстве, для расчетов с поставщиками, бюджетом, для выплаты заработной платы и т. п.

Под *составом оборотных средств* понимают совокупность элементов, образующих оборотные средства. Деление оборотных средств на оборотные производственные фонды и фонды обращения определяется особенностями их использования и распределения в сферах производства продукции и ее реализации.

К оборотным производственным фондам предприятия относится часть средств производства (производственных фондов), вещественные элементы которых в процессе

труда расходуются в каждом производственном цикле, и их стоимость переносится на продукт труда целиком и сразу.

Оборотные производственные фонды предприятия состоят из 3 частей: производственных запасов; незавершенного производства и полуфабрикатов собственного изготовления; расходов будущих периодов.

Классификация оборотных средств представлена на рисунке 1.3.

Производственные запасы – предметы труда, подготовленные для запуска в производственный процесс; состоят они из сырья, основных и вспомогательных материалов, топлива, горючего, покупных полуфабрикатов и комплектующих изделий, тары и тарных материалов, запасных частей для ремонта основных фондов.

Незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления – предметы труда, вступившие в производственный процесс: материалы, детали, изделия, находящиеся в процессе обработки или сборки, а также полуфабрикаты собственного изготовления, не законченные полностью производством в одних цехах предприятия и подлежащие дальнейшей обработке в других цехах.

Расходы будущих периодов – не вещественные элементы оборотных фондов, включающие затраты на подготовку и освоение новой продукции, которые производятся в данном периоде (квартал, год), но относятся на продукцию будущего периода.



Рисунок 1.3 – Классификация оборотных средств

Оборотные производственные фонды в своем движении также связаны с фондами обращения, обслуживающими сферу обращения. Фонды обращения включают готовую продукцию на складах, товары в пути, денежные средства и средства в расчетах с потребителями продукции, в частности дебиторскую задолженность.

Соотношение между отдельными элементами оборотных средств, выраженное в процентах, называется *структурой оборотных средств*.

По источникам формирования оборотные средства делятся на собственные и заемные (кредиты банка, кредиторская задолженность (коммерческий кредит) и прочие пассивы).

Примерная структура оборотных средств предприятия показана на рисунке 1.4.

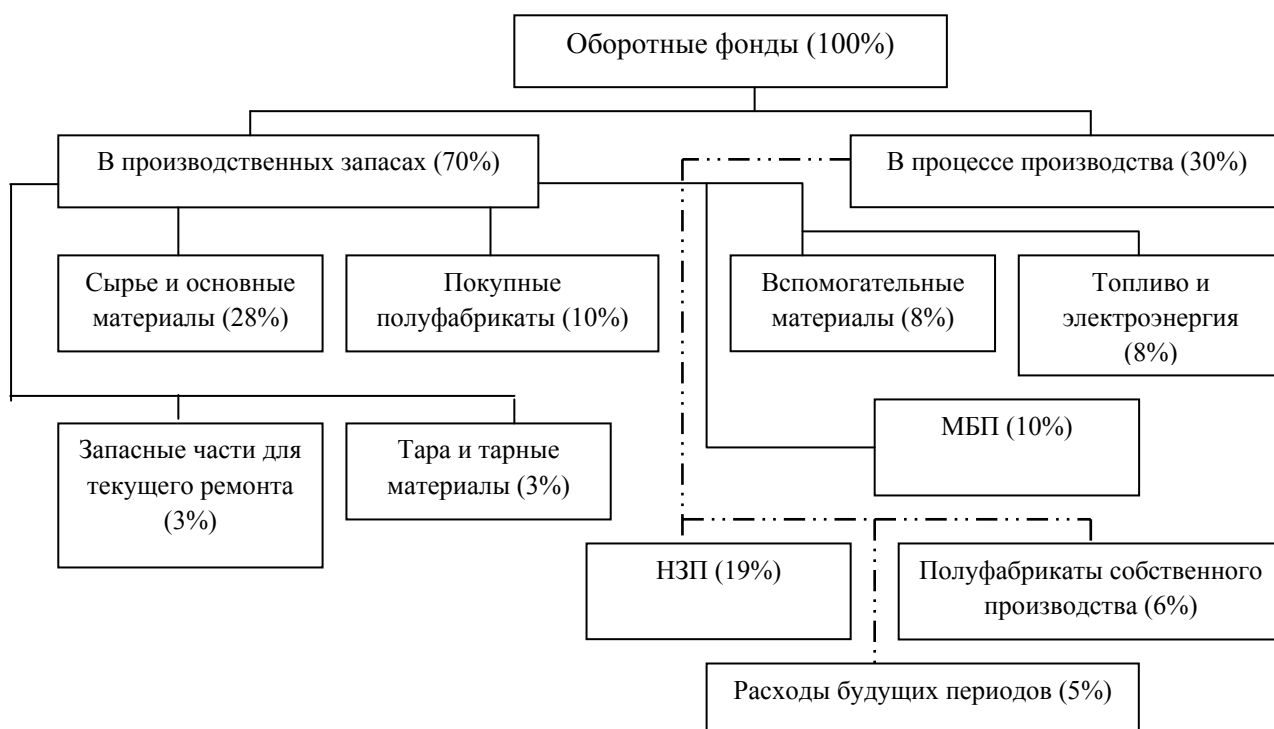


Рисунок 1.4 – Структура оборотных средств

Различают показатели расхода материальных ресурсов и показатели уровня полезного использования материальных ресурсов.

Общий расход материальных ресурсов – это потребление отдельных видов или вместе взятых материальных ресурсов на выполнение всей производственной программы.

Материалоемкость (M_e) – отношение стоимости материальных затрат (M_3) к объему произведенной продукции в стоимостном выражении (ОП).

$$M_e = M_3 / \text{ОП.}$$

Материалоотдача (M_o) – показатель обратный материалоемкости. Материалоотдача – отношение объема выпущенной продукции в стоимостном выражении к материальным затратам.

$$M_o = \text{ОП} / M_3.$$

Эффективное использование оборотных средств характеризуют три основных показателя. Коэффициент оборачиваемости определяется делением объема реализации продукции в оптовых ценах на средний остаток оборотных средств на предприятии:

$$K_o = P_{\pi} / CO,$$

где K_o – коэффициент оборачиваемости оборотных средств, обороты;

P_{π} – объем реализованной продукции, руб.;

CO – средний остаток оборотных средств, руб.

Коэффициент оборачиваемости характеризует число кругооборотов, совершаемых оборотными средствами за определенный период (год, квартал). Увеличение числа оборотов ведет либо к росту выпуска продукции на 1 рубль оборотных средств, либо к тому, что на этот же объем продукции требуется затратить меньшую сумму оборотных средств.

Коэффициент загрузки оборотных средств (K_z), обратный коэффициенту оборачиваемости, характеризует сумму оборотных средств, затраченных на 1 рубль реализованной продукции.

$$K_z = CO / P_{\pi}.$$

Длительность одного оборота (T) в днях находится делением числа дней в периоде на коэффициент оборачиваемости.

$$T = D / K_o.$$

Чем меньше продолжительность оборота оборотных средств или больше число совершаемых ими кругооборотов при том же объеме реализованной продукции, тем меньше требуется оборотных средств, тем эффективнее они используются.

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

Абсолютное высвобождение отражает прямое уменьшение потребности в оборотных средствах.

Относительное высвобождение отражает изменение как оборотных средств, так и объема реализованной продукции. Чтобы его определить, нужно исчислить потребность в оборотных средствах за отчетный год исходя из фактического оборота по реализации продукции за этот период и оборачиваемости в днях за предыдущий год. Разность дает сумму высвобождения средств.

В современных условиях первоочередная задача предприятия заключается в ускорении оборачиваемости оборотных средств. Это достигается следующими путями:

- на стадии создания производственных запасов – внедрение экономически обоснованных норм запасов; приближение поставщиков сырья, полуфабрикатов, комплектующих изделий к

потребителям; широкое использование прямых длительных связей; комплексная механизация и автоматизация погрузочно-разгрузочных работ на складах;

- на стадии НЗП – ускорение НТП (внедрение прогрессивной техники и технологии, особенно безотходной и малоотходной); развитие стандартизации, унификации, типизации; совершенствование форм организации промышленного производства; совершенствование системы экономического стимулирования экономного использования ресурсов; увеличение удельного веса продукции, пользующейся повышенным спросом;

- на стадии обращения – приближение потребителей продукции к ее изготовителям; совершенствование системы расчетов; увеличение объема реализованной продукции вследствие улучшения маркетинговой работы по прямым связям, досрочного выпуска продукции; тщательная и своевременная подборка отгружаемой продукции по партиям, ассортименту.

Тема 1.4. Персонал предприятия, его состав и использование

Понятие «трудовые ресурсы» используется для характеристики трудоспособного населения в масштабах страны, региона, отрасли экономики. В рамках отдельного предприятия наиболее употребляемое понятие – персонал, то есть личный состав предприятия, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и владельцев.

Основными характеристиками персонала предприятия являются численность и структура. *Численность персонала предприятия* зависит от характера, сложности, трудоемкости производственных и управленческих процессов, степени их механизации, автоматизации, компьютеризации. Эти факторы определяют ее нормативное (плановое) значение. Более объективно персонал характеризуется списочной (фактической) численностью, т. е. числом работников, которые официально работают на предприятии в данный момент.

Структура персонала предприятия – это совокупность отдельных групп работников, объединенных по ряду признаков и категорий. В зависимости от участия в производственном процессе выделяются: промышленно-производственный персонал (ППП) – работники, связанные непосредственно с производством, и непромышленный персонал – работники, непосредственно не связанные с производством и его обслуживанием, работники социальной инфраструктуры предприятия.

В зависимости от характера трудовых функций ППП подразделяется на категории:

- рабочие – это работники, непосредственно занятые созданием материальных ценностей или оказанием производственных и транспортных услуг. Рабочие подразделяются на основных, непосредственно связанных с производством продукции, и вспомогательных, связанных с обслуживанием производства;

- специалисты – работники, осуществляющие экономические, инженерно-технические, юридические, административные и другие функции. К ним относятся: экономисты, инженеры, технологи, юристы, инспекторы по кадрам, бухгалтеры и др.;

- служащие (технические исполнители) – работники, осуществляющие финансово-расчетные функции, подготовку и оформление документов, хозяйственное обслуживание и другие функции. К ним относятся секретари, табельщики, кассиры, экспедиторы и др.;

- руководители, осуществляющие функции управления предприятием. Руководителей можно подразделить на высший уровень (генеральный директор, его заместители по функциональным областям), средний (руководители основных структурных

подразделений – цехов, отделов, а также главные специалисты) и низовой (работающие с исполнителями – руководители бюро, мастера).

Разделение персонала предприятия на категории осуществляется в соответствии с нормативным документом – квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих, разработанным Институтом труда и утвержденным постановлением Министерства труда и социального развития РФ № 37 от 21 августа 1998 года.

Квалификационный справочник, учитывая требования развития нашего общества, ввел в число должностей руководителей должность менеджера.

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

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

Специальность – деление внутри профессии, требующее дополнительных навыков и знаний для выполнения работы на конкретном участке производства.

Квалификация – это совокупность знаний и практических навыков, позволяющих выполнять работы определенной сложности. По уровню квалификации рабочих можно разделить: на неквалифицированных, малоквалифицированных, квалифицированных и высококвалифицированных. Квалификация рабочих определяется разрядами.

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

Соотношение перечисленных категорий работников в общей их численности, выраженное в процентах, называется *структурой кадров*.

Подбор кадров для предприятия – один из важнейших моментов его деятельности – осуществляется на основе определенных принципов и методов. Для каждой должности решающим фактором является квалификация.

Потребность в кадрах планируется отдельно по группам и категориям работающих. При планировании численности персонала на предприятии различают явочный и списочный состав.

Явочный состав – число работников, которые в течение суток фактически являются на работу. В списочный состав входят все постоянные и временные работники, в том числе находящиеся в командировках, отпусках, на военных сборах.

Явочное число работников рассчитывается, а списочное их число определяется путем корректировки явочного числа с помощью коэффициента, учитывающего планируемые неявки на работу.

На практике применяют два метода определения необходимой численности рабочих:

- 1) по трудоемкости производственной программы;
- 2) по нормам обслуживания.

Первый метод используют при определении численности рабочих, занятых на нормируемых работах, второй – при определении численности рабочих, занятых на ненормируемых работах, в основном вспомогательных рабочих. Численность ИТР и служащих определяется по штатному расписанию.

Нормирование труда – это вид деятельности по управлению производством, направленный на установление необходимых затрат и результатов труда, а также необходимых соотношений между численностью работников различных групп и количеством единиц оборудования.

В настоящее время на предприятиях используется система норм труда, отражающих различные стороны трудовой деятельности. Наиболее широко применяются нормы времени, выработки, обслуживания, численности, управляемости, нормированные задания.

Норма времени определяет необходимые затраты времени одного работника или бригады на выполнение единицы работы (продукции). Она измеряется в человеко-минутах (человеко-часах).

Норма выработки определяет количество единиц продукции, которое должно быть изготовлено одним работником или бригадой за данный отрезок времени (час, смену). Норма выработки измеряется в натуральных единицах (штуках, метрах) и выражают необходимый результат деятельности работников.

Норма обслуживания определяет необходимое количество станков, рабочих мест, единиц производственной площади, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.

Норма численности определяет численность работников, необходимую для выполнения определенного объема работы.

Норма управляемости (числа подчиненных) определяет количество работников, которое должно быть непосредственно подчинено одному руководителю.

Нормированное задание определяет необходимый ассортимент и объем работ, которые должны быть выполнены одним работником или бригадой за данный отрезок времени (смену, сутки, месяц). Она может устанавливаться не только в натуральных единицах, но и в нормо-часах, нормо-рублях.

Под производительностью живого труда понимают его способность производить определенное количество продукции за единицу времени. Показатель производительности труда исчисляется как отношение объема продукции в оптовых ценах к среднесписочной численности ППП.

Для оценки уровня производительности труда применяются обобщающие, частные и вспомогательные показатели. К обобщающим показателям относятся среднегодовая, среднедневная и среднечасовая выработка продукции одним рабочим, а также среднегодовая выработка продукции на одного работающего в стоимостном выражении.

Частные показатели – это затраты времени на производство единицы продукции определенного вида (трудоемкость продукции).

Вспомогательные показатели характеризуют затраты времени на выполнение единицы определенного вида работ или объем выполненных работ за единицу времени.

Наиболее обобщающим показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции одним работником. Для более подробного анализа выработку дифференцируют по категориям персонала, рассчитывают и анализируют выработку ППП, рабочего. По времени выделяют выработку рабочих: среднегодовую ($ГВ_{\text{рабоч}}$), среднедневную ($ДВ_{\text{рабоч}}$), среднечасовую ($ЧВ_{\text{рабоч}}$).

$$ГВ_{\text{рабоч}} = ОП/Ч;$$

$$ДВ_{\text{рабоч}} = ОП/ \text{Фактически отработанные человеко-дни};$$

$$ЧВ_{\text{рабоч}} = ОП/ \text{Фактически отработанные человеко-часы},$$

где ОП – объем продукции,

Ч – численность работников.

На годовую выработку работающего влияет использование рабочего времени в течение года (экстенсивность труда), но в основном она зависит непосредственно от производительности, характеризуемой среднечасовой выработкой одного рабочего (интенсивность труда). Если рост производительности труда обгоняет рост средней заработной платы, то это означает прямое снижение себестоимости производства продукции, а следовательно, и повышение уровня рентабельности.

Тема 1.5. Оплата труда работников предприятия

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

При *прямой сдельной системе оплаты труда* заработок начисляется путем умножения количества изготовленной продукции (выполненных работ) на установленную расценку.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Традиционная ***структура доходов работников*** включает:

- о оплату по тарифным ставкам и окладам согласно тарифных договоров, заключаемых между администрацией и коллективом предприятия с учетом квалификации, тяжести, ответственности, условий труда, опыта работника, рыночной ситуации и уровня цен;
- о рыночную составляющую, определяемую по результатам индивидуальных переговоров работника и работодателя о размерах заработной платы с учетом спроса на труд данной квалификации и состояния рынка труда;
- о доплаты и компенсации за интенсивность, условия и тяжесть труда, работу в ночное время, за влияние независимых от предприятия факторов: инфляции, роста цен;
- о надбавки или «сдельный приработок» за личный вклад в рост прибыли и эффективности производства, работу с меньшей численностью, высокое качество продукции и услуг, выполнение срочных заданий;
- о премии по итогам года, за изобретения и рационализаторские предложения, освоение инноваций, качественное и досрочное выполнение договоров.

Тема 1.6. Организационная структура предприятия

К понятию организация можно подходить с двух точек зрения – структурной и поведенческой. При структурном подходе организацию рассматривают как таковую, способы распределения производственных обязанностей и то, каким образом передаются полномочия и ответственность в рамках организации. При поведенческом подходе в центре исследования находится человек. Независимо от того, насколько тщательно продумана структура организации, деятельность будет определяться в первую очередь людьми, входящими в состав этой организации, их способностями и мотивацией к труду.

Организация как процесс заключается в решении вопросов формирования структуры, касающихся:

ответственности, посредством которой поставленные перед предприятием задачи распределяются между отдельными руководителями и служащими,

формальных внутренних взаимоотношений между служащими предприятия по поводу разделения ответственности.

Организовать – значит спланировать и определить те функции и действия, которые необходимы для выполнения той или иной работы, а также объединить эти функции и действия в рамках группы, сектора, отдела, подразделения.

Организационное взаимодействие – это формальные отношения между отдельными позициями управления в рамках структуры.

Организация состоит из лиц, которые имеют перед собой некую цель, работают в одной команде, группе, используют определенные знания и технические приемы, выступают как единый целостный организм.

Организационная структура – это состав (перечень) отделов, служб и подразделений в аппарате управления, системная их организация, характер соподчиненности и подотчетности друг другу и высшему органу управления фирмы, а также набор координационных и информационных связей, порядок распределения функций управления по различным уровням и подразделениям управленческой иерархии.

Базой для построения организационной структуры управления предприятием является организационная структура производства.

Многообразие функциональных связей и возможных способов их распределения между подразделениями и работниками определяет разнообразие возможных видов организационных структур управления производством. Все эти виды сводятся в основном к четырем типам организационных структур: линейным, функциональным, дивизиональным и адаптивным.

Линейная структура управления

Особенности и области применения. Сущность линейной (иерархической) структуры управлений состоит в том, что управляющие воздействия на объект могут передаваться только одним доминантным лицом – руководителем, который получает официальную информацию только от своих, непосредственно ему подчиненных лиц, принимает решения по всем вопросам, относящимся к руководимой им части объекта, и несет ответственность за его работу перед вышестоящим руководителем (рисунок 1.5).

Данный тип организационной структуры управления применяется в условиях функционирования мелких предприятий с несложным производством при отсутствии у них разветвленных кооперированных связей с поставщиками, потребителями, научными и проектными организациями и т. д. В настоящее время такая структура используется в системе управления производственными участками, отдельными небольшими цехами, а также небольшими фирмами однородной и несложной технологии.

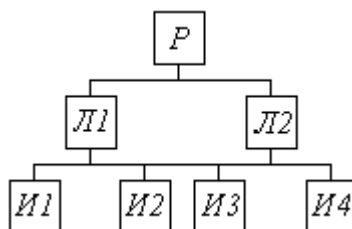


Рисунок 1.5 – Линейная структура управления: Р – руководитель; Л – линейные органы управления (линейные руководители); И – исполнители

Преимущества и недостатки. Преимущества линейной структуры объясняются простотой применения. Все обязанности и полномочия здесь четко распределены, и поэтому создаются условия для оперативного процесса принятия решений, для поддержания необходимой дисциплины в коллективе.

В числе недостатков линейного построения организации обычно отмечается жесткость, негибкость, неприспособленность к дальнейшему росту и развитию предприятия. Линейная структура ориентирована на большой объем информации, передаваемой от одного уровня управления к другому, ограничение инициативы у работников низших уровней управления. Она предъявляет высокие требования к квалификации руководителей и их компетенции по всем вопросам производства и управления подчиненными.

Возрастание масштабов производства и его сложности сопровождается углублением разделения труда, дифференциацией функций деятельности производственной системы. При этом рост объема работ по управлению сопровождается углублением функционального

разделения управленческого труда, обособлением функций и специализацией подразделений управления. При этом создается функциональный тип структуры управления.

Функциональная структура управления

Особенности и области применения. Функциональная структура (рисунок 1.6) сложилась как неизбежный результат усложнения процесса управления. Особенность функциональной структуры заключается в том, что хотя и сохраняется единоначалие, но по отдельным функциям управления формируются специальные подразделения, работники которых обладают знаниями и навыками работы в данной области управления.

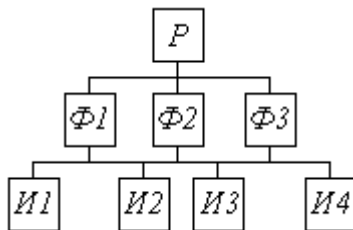


Рисунок 1.6 – Функциональная структура управления: Р– руководитель;
Ф – функциональные органы управления (функциональные руководители);
И – исполнители

В принципе создание функциональной структуры сводится к группировке персонала по тем широким задачам, которые он выполняет. Конкретные характеристики и особенности деятельности того или иного подразделения (блока) соответствуют наиболее важным направлениям деятельности всего предприятия.

Традиционные функциональные блоки предприятия – это отделы производства, маркетинга, финансов. Это широкие области деятельности, или функции, которые имеются на каждом предприятии для обеспечения достижения его целей.

Если размер всей организации или данного отдела велик, то основные функциональные отделы можно, в свою очередь, подразделить на более мелкие функциональные подразделения. Они называются вторичными, или производными. Основная идея здесь состоит в том, чтобы максимально использовать преимущества специализации и не допускать перегрузки руководства. При этом необходимо соблюдать известную осторожность с тем, чтобы такой отдел (или подразделение) не ставил бы свои собственные цели выше общих целей всего предприятия.

На практике обычно используется линейно-функциональная, или штабная, структура, предусматривающая создание при основных звеньях линейной структуры функциональных подразделений (рисунок 1.7).

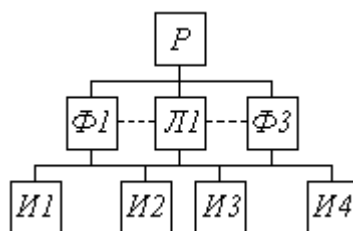


Рисунок 1.7 – Линейно-функциональная структура управления: Р – руководитель:

Ф – функциональные органы управления (функциональные руководители):

Л – линейные органы управления: И – исполнители

Основная роль этих подразделений состоит в подготовке проектов решений, которые вступают в силу после утверждения соответствующими линейными руководителями.

Наряду с линейными руководителями (директорами, начальниками филиалов и цехов) существуют руководители функциональных подразделений (планового, технического, финансового отделов, бухгалтерии), подготавливающие проекты планов, отчетов, которые превращаются в официальные документы после подписания линейными руководителями.

Эта система имеет две разновидности: цеховую структуру управления, характеризующуюся созданием при начальнике цеха функциональных подразделений по важнейшим функциям производства, и бесцеховую структуру управления, применяющуюся на небольших предприятиях и характеризующуюся делением не на цехи, а на участки.

Основным достоинством этой структуры является то, что она, сохраняя целенаправленность линейной структуры, дает возможность специализировать выполнение отдельных функций и тем самым повысить компетентность управления в целом.

Преимущества и недостатки. К преимуществам функциональной структуры можно отнести то, что она стимулирует деловую и профессиональную специализацию, уменьшает дублирование усилий и потребление материальных ресурсов в функциональных областях, улучшает координацию деятельности.

Вместе с тем специализация функциональных отделов нередко является препятствием для успешной деятельности предприятия, поскольку затрудняет координацию управленческих воздействий.

Функциональные отделы могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений, чем общих целей всей организации. Это увеличивает вероятность конфликтов между функциональными отделами. Кроме того, на крупном предприятии цепь команд от руководителя до непосредственного исполнителя становится слишком длинной.

Опыт показывает, что функциональную структуру целесообразно использовать на тех предприятиях, которые выпускают относительно ограниченную номенклатуру продукции, действуют в стабильных внешних условиях и для обеспечения своего функционирования требуют решения стандартных управленческих задач. Примерами такого рода могут служить предприятия, действующие в металлургической, резинотехнической промышленности, в отраслях, производящих сырьевые материалы.

Функциональная структура не подходит для предприятий с широкой или с часто меняющейся номенклатурой продукции, а также для предприятий, осуществляющих свою деятельность в широких международных масштабах, одновременно на нескольких рынках в странах с различными социально-экономическими системами и законодательством.

Для предприятий такого типа более подходят дивизиональные структуры.

Дивизиональная структура управления

Особенности и области применения. Необходимость данного подхода к организации управления была вызвана резким увеличением размеров предприятий, диверсификацией их деятельности и усложнением технологических процессов в условиях динамично меняющейся внешней среды. Первыми перестройку структуры по этой модели начали крупнейшие организации, которые в рамках своих гигантских предприятий (корпораций) стали создавать производственные отделения, предоставляя им определенную самостоятельность в осуществлении оперативной деятельности. В то же время администрация оставляла за собой право жесткого контроля по общекорпоративным вопросам стратегии развития, научно-исследовательских разработок, инвестиций и т. п. Поэтому данный тип структуры нередко характеризуют как сочетание централизованной координации с децентрализованным управлением (децентрализация при сохранении координации и контроля).

Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизиональной структурой становятся не руководители функциональных подразделений, а управляющие (менеджеры), возглавляющие производственные отделения.

Структуризация организации по отделениям производится обычно по одному из трех критериев: по выпускаемой продукции или предоставляемым услугам (продуктовая специализация), по ориентации на потребителя (потребительская специализация), по обслуживаемым территориям (региональная специализация).

Организация подразделений по продуктовому принципу (рисунок 1.8) является одной из первых форм дивизиональной структуры, и в настоящее время большинство крупнейших производителей потребительских товаров с диверсифицированной продукцией используют продуктовую структуру организации.

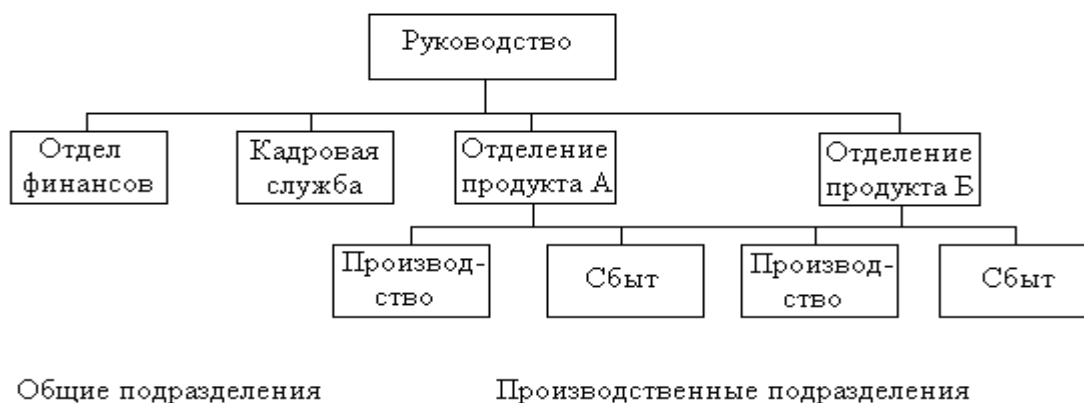


Рисунок 1.8 – Продуктовая структура управления

При использовании дивизионально-продуктовой структуры управления создаются отделения по основным продуктам. Руководство производством и сбытом какого-либо продукта (услуги) передаются одному лицу, которое является ответственным за данный тип продукции. Руководители вспомогательных служб подчиняются ему.

Некоторые предприятия производят большой ассортимент товаров или услуг, которые отвечают запросам нескольких крупных групп потребителей или рынков. Каждая группа или рынок имеет четко определенные, или специфические, потребности. Если два или более таких элемента становятся особенно важными для предприятия, оно может использовать организационную структуру, ориентированную на потребителя, при которой все ее подразделения группируются вокруг определенных групп потребителей (рисунок 1.9).

Данный тип организационной структуры находит применение в достаточно специфичных областях, например в сфере образования, где в последнее время наряду с традиционными общеобразовательными программами возникли специальные отделения для обучения взрослых, повышения квалификации и т. д. Примером активного использования организационной структуры, ориентированной на потребителя, являются коммерческие банки.

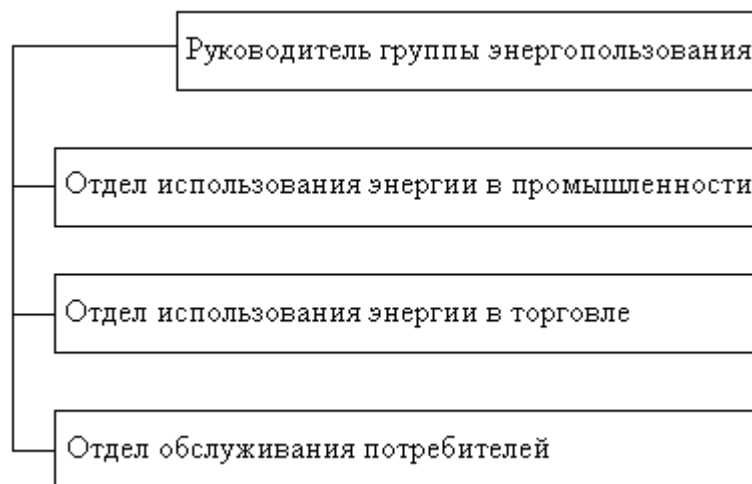


Рисунок 1.9 – Организационная структура, ориентированная на потребителя

Основные группы потребителей, пользующихся их услугами, – индивидуальные клиенты (частные лица), пенсионные фонды, трастовые фирмы, международные финансовые организации. Организационные структуры, ориентированные на покупателя, в равной степени характерны для торговых форм, торгующих оптом и в розницу.

Если деятельность предприятия охватывает большие географические зоны, особенно в международном масштабе, то может оказаться целесообразной организационная структура по территориальному принципу, т. е. по месту расположения ее подразделений (рисунок 1.10). Региональная структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей. Такой подход упрощает связь предприятия с клиентами, а также связь между его подразделениями.



Рисунок 1.10 – Региональная организационная структура

Хорошо знакомым примером региональных организационных структур могут служить сбытовые подразделения крупных предприятий. Среди них зачастую можно встретить подразделения, деятельность которых охватывает весьма обширные географические зоны, которые в свою очередь делятся на более мелкие подразделения, поделенные на еще более мелкие блоки.

Преимущества и недостатки. Различные типы дивизиональной структуры имеют одну и ту же цель – обеспечить более эффективную реакцию предприятия на тот или иной фактор окружающей среды.

Продуктовая структура позволяет легко справиться с разработкой новых видов продукции, исходя из соображений конкуренции, совершенствования технологии или удовлетворения потребностей покупателей. Региональная структура позволяет более эффективно учитывать местное законодательство, социально-экономическую систему и рынки по мере географического расширения рыночных зон. Что касается структуры, ориентированной на потребителя, то она дает возможность наиболее эффективно учитывать запросы тех потребителей, от которых предприятие более всего зависит. Таким образом, выбор дивизиональной структуры должен быть основан на том, какой из этих факторов наиболее важен с точки зрения обеспечения реализации стратегических планов предприятия и достижения его целей.

Дивизиональная структура существенно ускоряет реакцию предприятия на изменения, происходящие во внешней среде. В результате расширения границ оперативно-хозяйственной самостоятельности отделения рассматриваются как центры прибыли, активно использующие предоставленную им свободу для повышения эффективности работы.

В то же время дивизиональные структуры управления привели к росту иерархичности, т. е. вертикали управления. Они потребовали формирования промежуточных уровней управления для координации работы отделений, групп и т. п. Дублирование функций управления на разных уровнях в конечном счете привело к росту затрат на содержание управленческого аппарата.

Адаптивные структуры управления

Особенности и области применения. Адаптивные, или органические, структуры управления обеспечивают быструю реакцию предприятия на изменения внешней среды, способствуют внедрению новых производственных технологий. Эти структуры ориентируются на ускоренную реализацию сложных программ и проектов, могут применяться на предприятиях, в объединениях, на уровне отраслей и рынков. Обычно выделяют два типа адаптивных структур: проектный и матричный.

Проектная структура формируется при разработке организацией проектов, под которыми понимаются любые процессы целенаправленных изменений в системе, например модернизация производства, освоение новых изделий или технологий, строительство объектов и т. п. Управление проектом включает определение его целей, формирование структуры, планирование и организацию выполнения работ, координацию действий исполнителей.

Одной из форм проектного управления является формирование специального подразделения – проектной команды, работающей на временной основе. В ее состав обычно включают необходимых специалистов, в том числе и по управлению. Руководитель проекта наделяется так называемыми проектными полномочиями. В их числе ответственность за планирование проекта, за состояние графика и ход выполнения работ, за расходование выделенных ресурсов, в том числе и за материальное поощрение работающих. В связи с этим большое значение придается умению руководителя сформировать концепцию управления проектом, распределить задачи между участниками команды, четко определять приоритеты и ресурсы, конструктивно подходить к разрешению конфликтов. По завершении проекта структура распадается, а сотрудники переходят в новую проектную структуру или возвращаются на свою постоянную должность (при контрактной работе – увольняются). Такая структура обладает большой гибкостью, но при наличии нескольких целевых программ или проектов приводит к дроблению ресурсов и заметно усложняет поддержание и развитие производственного и научно-технического потенциала организации как единого целого. При этом от руководителя проекта требуется не только управление всеми стадиями жизненного цикла проекта, но и учет места проекта в сети проектов данной организации.

С целью облегчения задач координации в организациях создаются штабные органы управления из руководителей проектов или используются так называемые матричные структуры.

Матричная структура (рисунок 1.11) представляет собой решетчатую организацию, построенную на принципе двойного подчинения исполнителей: с одной стороны, непосредственному руководителю функциональной службы, которая предоставляет персонал и техническую помощь руководителю проекта, с другой – руководителю проекта (целевой программы), который наделен необходимыми полномочиями для осуществления процесса управления в соответствии с запланированными сроками, ресурсами и качеством. При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчиненных: с постоянными членами проектной группы и с другими работниками функциональных отделов, которые подчиняются ему временно и по ограниченному кругу вопросов. При этом сохраняется их подчинение непосредственным руководителям подразделений, отделов, служб.

Полномочия руководителя проекта могут варьироваться от полной власти над всеми деталями проекта до простых канцелярских полномочий. Руководитель проекта контролирует работу всех отделов над данным проектом, руководители функциональных отделов – работу своего отдела (и его подразделений) над всеми проектами.

Матричная структура представляет собой попытку использовать преимущества как функционального, так и проектного принципа построения организации и по возможности избежать их недостатков.

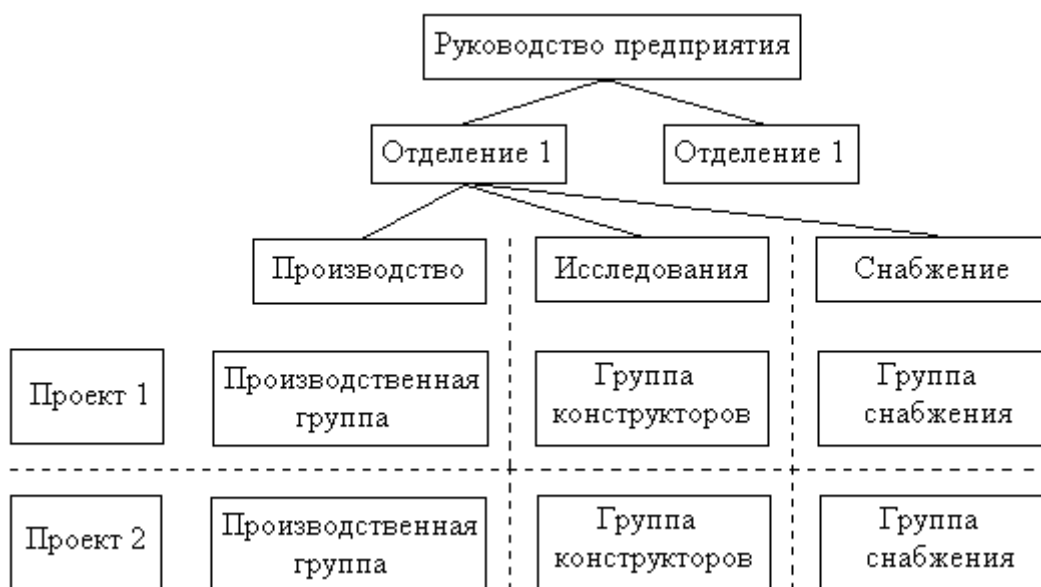


Рисунок 1.11 – Матричная структура управления

Преимущества и недостатки. Матричная структура управления позволяет достичь определенной гибкости, которая никогда не присутствует в функциональных структурах, поскольку в них все сотрудники закреплены за определенными функциональными отделами. В матричных структурах можно гибко перераспределять кадры в зависимости от конкретных потребностей каждого проекта. Матричная организация дает большую возможность координации работ, характерную для дивизиональных структур. Это достигается за счет создания должности руководителя проекта, который координирует все связи между участниками проекта, работающими в различных функциональных отделах.

Среди недостатков матричной организации обычно подчеркивается сложность, а иногда и непонятность ее структуры, наложение вертикальных и горизонтальных полномочий подрывает принцип единоначалия, что часто приводит к конфликтам и к трудностям в принятии решений. При использовании матричной структуры наблюдается более сильная, чем в традиционных структурах, зависимость успеха от личных взаимоотношений между сотрудниками.

Несмотря на все эти сложности, матричная организация используется во многих отраслях промышленности, особенно в наукоемких производствах (например, в производстве электронной техники), а также и в некоторых организациях непроизводственной сферы.

Принципы построения организационной структуры управления

Многосторонность содержания структур управления предопределяет множественность принципов их формирования. Прежде всего, структура должна отражать цели и задачи организации, а следовательно, быть подчиненной производству и меняться вместе с происходящими в нем изменениями. Она должна отражать функциональное разделение труда и объем полномочий работников управления; последние определяются политикой, процедурами, правилами и должностными инструкциями и расширяются, как правило, в направлении более высоких уровней управления.

Тема 1.7. Управление предприятием

Система управления организацией является организованной совокупностью средств, методов и процессов управления, находящихся во взаимодействии и связи и образующих единое динамичное целое. В любой организации имеются два типа менеджеров – линейные и функциональные. К линейным относятся менеджеры, действующие на основе единоначалия, ответственные за состояние и развитие организации (предприятия) или ее подразделений (цехов, участков, бригад) – это директора, начальники цехов, мастера, бригадиры. Функциональные менеджеры ответственны за определенную подсистему управления, например, за маркетинг, экономику, управление персоналом или финансами.

В любой организации менеджеры образуют группы, называемые уровнями управления, что является объективным результатом вертикального разделения труда. По месту в системе управления организацией менеджеры занимают три уровня: высший, средний и низовой (первый) (рисунок 1.12).



Рисунок 1.12 – Уровни руководства в организации

Примечание. Пирамида указывает на то, что на каждом последующем управленческом уровне находится меньшее количество работников, чем на предыдущих. Самое большое число непосредственных подчиненных находится в основании организационной пирамиды.

Менеджеры высшего уровня (топ-менеджеры) – это люди, занимающие ключевые позиции в организации: менеджеры-собственники, генеральный директор или президент, члены совета директоров и аппарат управления организацией в целом (центральный штаб). Их главная задача состоит в обеспечении оптимальной системы взаимоотношений с внешней средой, при которой организация может успешно работать и конкурировать. Поэтому главное в деятельности топ-менеджеров – это разработка стратегии долгосрочного

развития, в которой устанавливаются цели и задачи организации, необходимые для их достижения ресурсы и способы продвижения на рынке. Менеджеры высшего уровня наделены полномочиями решать главные проблемы функционирования и развития организации (такие, например, как крупные инвестиции в новый производственный процесс, слияние с другой фирмой). Среди важнейших обязанностей менеджеров высшего звена – осуществление коммуникаций, донесение своего видения организации до всех ее членов, формирование корпоративной культуры. Высшие менеджеры должны предоставлять подчиненным возможности наиболее полно реализовывать свои знания, навыки и способности.

Менеджеры среднего звена, пишет Р. Дафт, занимают позиции на промежуточных уровнях властной пирамиды и отвечают за деятельность важнейших подразделений организации. «Золотая середина» организации несет ответственность за реализацию принятых высшим руководством общих стратегий и процедур и ориентирована прежде всего на краткосрочные перспективы. Менеджеры среднего звена должны поддерживать хорошие отношения с равными себе по должности коллегами, способствовать развитию командной работы и разрешать конфликты.

Менеджеры первого уровня (менеджеры низового уровня) – это управленческий персонал, который несет прямую ответственность за работу исполнителей, т. е. работников организации, производящих продукцию или услуги. Руководители этого уровня имеют в своем подчинении работников преимущественно исполнительского труда. Таким руководителем, например, является мастер, бригадир, начальник смены или участка, руководитель группы.

Управленческий персонал и руководство этого уровня находятся в постоянном контакте с исполнителями, доводят до них планы работ, организуют производственные и другие процессы, осуществляют контроль за исполнением, решают множество самых различных проблем текущего и оперативного планов. Иными словами, менеджеры этого уровня принимают в основном оперативные решения, связанные с выполнением заданий и оптимизацией использования выделенных для этого ресурсов. Чаще всего их работа носит рутинный, повторяющийся характер: установить оперативные задачи, составить план работ на соответствующий период времени, организовать работу

Функции менеджеров на предприятии

Основная задача менеджеров любого уровня состоит «в создании окружающих условий для групповой деятельности таким образом, чтобы индивиды вносили свой вклад в достижение групповых целей с минимальной затратой денег, времени, усилий и материалов, а также с минимальными неудобствами».

Содержанием деятельности менеджера является процесс реализации функций планирования, организовывания, координации, мотивации и контроля (рисунок 1.13). Их состав впервые был установлен основателем процессной теории менеджмента Анри Файолем в 1916 году. В процессе дальнейших разработок состав функций пересматривался представителями разных управленческих школ, но в целом они придерживались процессного подхода, предложенного Файолем.



Рисунок 1.13 – Основные функции управления организацией

В процессе планирования определяются цели и задачи организации и ее подразделений, устанавливается, что необходимо делать для достижения целей. Тем самым обеспечивается единая направленность усилий всех членов организации. Для этого следует взаимоувязать цели различных уровней организации, управляющих, подразделений, работников.

Функция организовывания заключается в распределении всех ресурсов, необходимых для выполнения плана и достижения целей организации.

Реализуя функцию координации, менеджеры согласовывают, взаимоувязывают действия людей и подразделений.

Мотивирование представляет собой процесс воздействия на людей с целью побуждения их к определенным действиям путем пробуждения в них определенных мотивов. Основная задача менеджеров состоит в том, что в процессе управления они должны найти такие формы и методы мотивирования, которые способствовали бы достижению целей, поставленных перед организацией, ее отдельными подразделениями и работниками. Поскольку ядром мотивов являются потребности человека, то для успешного мотивирования менеджеры должны знать потребности подчиненных и создать для них такие условия деятельности, которые гарантируют увязку роста эффективности организации с

удовлетворением этих потребностей. Функция мотивации реализуется с помощью материальных и нематериальных средств и способов, имеющих интеллектуальную, духовную основу. Исполнение функции мотивации невозможно без навыков мотивирования людей, то есть создания внутренней заинтересованности людей в результатах производства за счет использования их внутренней потребности улучшить свое материальное или социальное положение.

Контроль – это непрерывное сопоставление фактических результатов работы с запланированными, оценка и корректировка деятельности работников в соответствии с поставленными целями. Функция контроля обеспечивает обратную связь между менеджером и исполнителем, то есть позволяет обнаружить некорректность постановки задачи или ошибку в принятом решении или неправильное понимание полученных заданий исполнителем.

Далее изложены три разных подхода к определению состава функций управления, различия между которыми состоят в том, как в них раскрывается содержание работ по каждой функции.

З. П. Румянцева говорит о таких функциях: планирование – определение целей, составление планов; организовывание – проектирование структуры, распределение ресурсов, полномочий и ответственности; координирование – взаимная увязка действий людей в подразделении; мотивирование – активизация работающих путем удовлетворения их потребностей; контроль – сопоставление результатов с планами, оценка и внесение корректив.

Дж. Блек и Л. Портер выделили следующие функции: планирование – определение целей, составление планов; организовывание – проектирование структуры, распределение ресурсов, наведение порядка; лидерство – как современное представление о распорядительстве (инструкции и помощь в процессе выполнения задач); мониторинг и оценка – регулирование работы подчиненных, установление норм, оценка достигнутого и внесение корректив.

Д. Кенинг обозначил такие функции менеджера, как разработка политики и планирование – определение миссии и курса, целей и планов; организовывание – проектирование структуры, распределение целей и задач, полномочий и ответственности; мотивация и распоряжения – мотивирование работающих, руководство и инструктирование; контроль, внесение корректив.

В. Д. Лукьяненко выделил специфические функции управления. Функции, ориентированные на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость трудовой

дисциплины, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации, культура трудовой деятельности, называют административными.

Менеджер как воспитатель не только прививает подчиненным высокие гражданские качества, но и сам должен обладать моральным авторитетом. Подчиненные хотят, чтобы он обладал сильным характером, помогающим ему в любых условиях принимать правильное решение.

Социальная функция связана с социальной защитой работников, созданием условий для их эффективного труда, с определением уровня заработной платы и социальных льгот для них, оздоровлением работающих и созданием для них безопасных условий труда.

Главная функция менеджера – умение управлять людьми. Для эффективного управления людьми требуется много навыков, которые можно назвать способностью руководить. Растрата рабочего времени и неэффективность методов работы приводят к тому, что люди чувствуют себя неудовлетворенными и работают ниже своих возможностей.

Исследования показывают, что значимость различных функций управления в деятельности менеджеров различных уровней неодинакова. Менеджеры высшего уровня затрачивают больше времени на планирование, на низшем же уровне управления наиболее важна функция мотивации. В то же время менеджеры всех звеньев управления тратят почти в два раза больше времени на планирование, чем на организовывание, координирование, мотивирование и контроль вместе взятые.

Тема 1.8. Издержки производства и себестоимость продукции

Каждая фирма ориентируется на получение максимальной прибыли. Как же этого достичь? Общий принцип выбора следующий: фирма должна использовать такой процесс производства, который при одном и том же уровне выпуска продукции позволял бы применять наименьшее количество вводимых факторов производства, т. е. был бы самым эффективным. Поэтому фирма должна использовать такой производственный процесс, при котором один и тот же объем готовой продукции обеспечивается с наименьшими затратами на вводимые факторы производства.

Затраты на приобретение вводимых факторов производства или экономических ресурсов, называются издержками производства. Значит, наиболее экономически эффективным методом производства какого-либо товара считается такой, при котором происходит минимизация издержек производства.

Для оценки деятельности фирмы определяющее значение имеет категория вмененных издержек. Затраты на использование какого-то ресурса, измеренные с точки зрения выгоды, которая «упущена» из-за неиспользования этого ресурса наилучшим альтернативным путем, называются *вмененными издержками* (издержками упущенных возможностей или альтернативными издержками).

Чтобы исчислить вмененные издержки фирмы, необходимо для каждого вводимого фактора производства оценить в денежной форме ту выгоду, которую фирма упустила, используя ресурс данным, а не наилучшим альтернативным путем.

Максимизация прибыли и минимизация расходов на организацию производства определяют поведение менеджера и являются главным действующим мотивом экономической деятельности фирмы или отдельного предпринимателя.

Издержки производства формируют нижнюю границу цены. Для обеспечения рациональной ценовой политики, необходимо сопоставлять структуру издержек с планируемыми объемами производства и рассчитывать краткосрочные средние издержки (на единицу продукции). При увеличении выпуска продукции издержки единицы вначале снижаются до достижения определенного объема производства. Однако если наращивать производство и дальше, то возникают дополнительные затраты из-за перегрузки оборудования, дополнительного ремонта, нарушений производственного ритма, простоев и т. д., а поэтому, чтобы избежать убытков от увеличения издержек производства существует система управления издержками производства действующая на предприятиях как в зарубежной, так и в отечественной практике в системе рыночной экономике.

Главным показателем, характеризующим степень экономической эффективности деятельности фирмы, является соотношение «затраты – выпуск». Производство продукции, как и любого товара, требует затрат экономических ресурсов, которые имеют определенные цены. Количество потребляемых ресурсов и их рыночная стоимость составляют издержки производства (затраты). Ресурсы, используемые в производстве, ограничены. Предприятие, определяя свою возможность производить товары, старается выбрать наиболее эффективную комбинацию ресурсов, обеспечивающую наименьшую величину денежных затрат. Затраты на производственные товары называются *экономическими издержками производства*.

Различают внешние и внутренние издержки производства.

Внешними издержками называется плата за ресурсы поставщикам, не принадлежащим к собственникам фирмы.

Внутренние издержки – это издержки на собственные, неоплачиваемые ресурсы.

К ним относятся: амортизация на восстановление основных средств, оплата труда владельцев фирмы и т. д.

Общие издержки производства – это сумма всех издержек внешних и внутренних, необходимых для того, чтобы привлечь и удерживать ресурсы в пределах, обеспечивающих экономически обоснованное функционирование предприятия.

Издержки производства имеют сложную структуру, которая определяет характер и условия использования в процессе производства.

Различают постоянные и переменные издержки производства.

Постоянными называются издержки, величина которых не изменяется в зависимости от объема производства. К ним относятся затраты на приобретение, содержание и поддержание земли, зданий и сооружений, оборудования. *Переменные* – это издержки, величина которых зависит от объемов производства. Величина переменных издержек изменяется с объема производства, возрастая или уменьшаясь вместе с этим объемом.

К переменным издержкам относятся затраты на приобретение сырья, оплату труда, транспорта, тепловых и энергетических ресурсов и т. д.

Общими издержками называется сумма постоянных и переменных издержек.

Для анализа и управления состоянием фирмы большое значение имеют также средние и удельные издержки, а также предельные издержки производства.

Средними и удельными издержками называются издержки на производство единицы готовой продукции. Различают средние общие, средние постоянные и средние переменные издержки.

Предельными издержками называют дополнительные издержки, связанные с производством еще одной (дополнительной) единицы продукции.

Сумма постоянных и переменных издержек, а также величина удельных и предельных издержек составляют технологический набор издержек производства, определяемый уровнем технологии и организации производства и уравнением рыночных цен на ресурсы или факторы производства.

Анализ динамики предельных издержек производства позволяет руководству предприятия определить объем производства, приносящий наибольшую прибыль и границу выгодного объема производства.

Изменение предельных издержек имеет свои границы.

Предприятие интересуется не прибылью на единицу продукции, а максимум общей прибыли, которая зависит от величины издержек производства и объема реализуемой продукции.

Охарактеризуем вышесказанное:

1. Величина издержек производства зависит от цены ресурсов, рациональности их комбинаций и количества применяемых ресурсов. Она является функцией технологии и организации производства.

2. Экономическая эффективность производства зависит от соотношения «затраты (издержки производства) – выпуск (доход фирмы)». Это соотношение определяет размер прибыли, используемой фирмой для дальнейшего развития производства.

3. Уменьшение величины издержек производства при увеличении объема производства до определенного предела и соответствующее изменение величины прибыли – объективно действующий экономический закон.

Классификация затрат:

по месту возникновения затрат (производствам, цехом, технологическим пределам);

по календарным периодам, в течение которых затраты включаются в себестоимость продукции;

по видам продукции, работ и услуг;

по видам расходов (статьям и элементам затрат).

Затраты на производство продукции группируются по характеру производств, т. е. подразделяются на расходы основного и вспомогательного производства.

К вспомогательным относятся следующие производства:

по обслуживанию энергией, газом, паром и водой;

по обслуживанию транспортом;

по обслуживанию ремонтом;

лесотарные производства;

производство огнеупорных керамических изделий;

по прочему обслуживанию.

Цель предприятия – формирование современного механизма управления издержками производства и обеспечения условий для повышения эффективности производства, увеличения прибыли предприятий и доходов бюджета.

Себестоимость продукции определяется единообразно на основе законов и нормативных актов, устанавливающих состав затрат на производство и реализацию продукции, включаемых в себестоимость.

Плановые калькуляции себестоимости используются при обосновании цены продукции, в частности, при выполнении заказов, а также при составлении бизнес – планов, планов финансового оздоровления и т. п.

Плановые калькуляции себестоимости могут составляться также по требованию собственника предприятия, организации.

Калькуляции себестоимости составляются по каждому виду продукции по требованию общего собрания акционеров, собственника организации, антимонопольных органов.

Каждое предприятие (фирма) в своей деятельности стремится максимизировать прибыль, а для этого оно должно так организовать свое производство, чтобы издержки на единицу выпускаемой продукции были минимальны, при неизменных ценах на продукцию и потребляемые ресурсы. Чтобы минимизировать издержки производства в условиях действующего предприятия, необходимо выявить резервы снижения затрат, связанные с производством и реализацией продукции.

Снижение себестоимости продукции имеет большое значение для повышения эффективности производства. Снижение себестоимости предполагает экономное потребление ресурсов, что говорит не только о количественном, но и качественном воздействии на экономический потенциал страны и его перспективные изменения.

Основными задачами предприятия по снижению затрат являются:

- рациональное использование материальных ресурсов и энергоресурсов;
- установление норм затрат рабочего времени на выполнение работы;
- снижение потерь от брака;
- использование передовых технологий;
- автоматизация технологических процессов;
- повышение производительности труда;
- планирование издержек производства и выявление непроизводственных затрат в составе всех затрат;
- управление издержками производства, включающее контроль и регулирование затрат.

Регулирование затрат предусматривает снижение самих нормативов, что отразится положительно на прибыли полученной за счет экономии затрат.

Снижение (себестоимости продукции) издержек производства выявляется главным резервом повышения доходности предприятия.

Рост объема производства и реализации продукции, рост цен на продукцию приносят, как правило, временный успех в повышении прибыли, т.к. наращивать объем и увеличивать реализацию можно лишь до определенного предела. В снижении уровня затрат находят наибольшие резервы увеличения прибыли.

В Российском законодательстве *себестоимость* определяется как стоимостная оценка используемых в процессе производства продукции (работ, услуг) природных ресурсов, сырья, топлива, материалов, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на её производство и реализацию.

Получение наибольшего эффекта с наименьшими затратами, экономия трудовых, материальных и финансовых ресурсов зависят от того, как решает предприятие вопросы снижения себестоимости продукции.

Выявление резервов снижения себестоимости должно опираться на комплексный технико-экономический анализ работы предприятия: изучение технического и организационного уровня производства, использование производственных мощностей и основных фондов, сырья и материалов, рабочей силы, хозяйственных связей.

Затраты живого и овеществленного труда в процессе производства составляют издержки производства. В условиях товарно-денежных отношений и хозяйственной обособленности предприятия неизбежно сохраняются различия между общественными издержками производства и издержками предприятия. *Общественные издержки производства* – это совокупность живого и овеществленного труда, находящая выражение в стоимости продукции. Издержки предприятия состоят из всей суммы расходов предприятия на производство продукции и ее реализацию. Эти издержки, выраженные в денежной форме, называются *себестоимостью* и являются частью стоимости продукта. В нее включают стоимость сырья, материалов, топлива, электроэнергии и других предметов труда, амортизационные отчисления, заработная плата производственного персонала и прочие денежные расходы. Снижение себестоимости продукции означает экономию овеществленного и живого труда и является важнейшим фактором повышения эффективности производства, роста накоплений.

Наибольшая доля в затратах на производство промышленной продукции приходится на сырье и основные материалы, а затем на заработную плату и амортизационные отчисления.

Себестоимость продукции находится во взаимосвязи с показателями эффективности производства. Она отражает большую часть стоимости продукции и зависит от изменения условий производства и реализации продукции. Существенное влияние на уровень затрат оказывают технико-экономические факторы производства. Это влияние проявляется в зависимости от изменений в технике, технологии, организации производства, в структуре и качестве продукции и от величины затрат на ее производство. Анализ затрат, как правило, проводится систематически в течение года в целях выявления внутрипроизводственных резервов их снижения.

Для анализа уровня и динамики изменения стоимости продукции используется ряд показателей. К ним относятся: смета затрат на производство, себестоимость товарной и реализуемой продукции, снижение себестоимости сравнимой товарной продукции и затраты на один рубль товарной (реализованной) продукции.

Смета затрат на производство – наиболее общий показатель, который отражает всю сумму расходов предприятия по его производственной деятельности в разрезе экономических элементов. В ней отражены: во-первых, все расходы основного и вспомогательного производства, связанные с выпуском товарной и валовой продукции; во-вторых, затраты на работы и услуги непромышленного характера (строительно-монтажные, транспортные, научно-исследовательские и проектные и др.); в-третьих, затраты на освоение производства новых изделий независимо от источника их возмещения. Эти расходы исчисляются, как правило, без учета внутривозвратного оборота.

Для анализа уровня себестоимости на различных предприятиях или ее динамики за разные периоды времени, затраты на производство должны приводиться к одному объему. Себестоимость единицы продукции (калькуляция) показывает затраты предприятия на производство и реализацию конкретного вида продукции в расчете на одну натуральную единицу. Калькуляция себестоимости широко используется в ценообразовании, хозяйственном расчете, планировании и сравнительном анализе.

Показатель снижения себестоимости сравнимой товарной продукции применяется для анализа изменения себестоимости во времени при сопоставимом объеме и структуре товарной продукции на тех предприятиях, которые имеют устойчивый по времени ассортимент изделий. Под сравнимой понимают такую продукцию, которая производилась серийно или массово в предшествующем году. К ней относится и частично модернизированная продукция, если эти изменения не привели к введению новых моделей, стандартов и технических условий.

Затраты на один рубль товарной (реализованной) продукции – наиболее известный на практике обобщающий показатель, который отражает себестоимость единицы продукции в

стоимостном выражении обезличенно, без разграничения ее по конкретным видам. Он широко используется при анализе снижения себестоимости и позволяет, в частности, характеризовать уровень и динамику затрат на производство продукции в целом по промышленности.

Остальные встречающиеся на практике показатели себестоимости можно подразделить по следующим признакам:

- по составу учитываемых расходов – цеховая, производственная, полная себестоимость;
- по длительности расчетного периода – месячная, квартальная, годовая, за ряд лет;
- по характеру данных, отражающих расчетный период, – фактическая (отчетная), плановая, нормативная, проектная (сметная), прогнозируемая;
- по масштабам охватываемого объекта – цех, предприятие, группа предприятий, отрасль, промышленность и т. п.

Себестоимость продукции является одним из основных показателей работы предприятия. Исчисление себестоимости единицы отдельных видов продукции, работ или услуг и всей товарной продукции называется калькуляцией. Различают плановую, нормативную и отчетную (или фактическую) калькуляции.

Плановой калькуляцией определяют среднюю себестоимость продукции или выполненных работ на плановый период (год, квартал). Составляют их из прогрессивных норм расхода сырья, материалов, топлива, энергии, затрат труда, использования оборудования и нормы расходов по организации обслуживания производства. Эти нормы расходов являются средними для планируемого периода. Разновидностью плановых являются сметные калькуляции, которые составляют на разовые изделия или определение цен, расчетов с заказчиками и других целей.

Нормативные калькуляции составляют на основе действующих на начало года, месяца, норм расхода сырья, материалов и других затрат (текущих норм затрат). Текущие нормы затрат соответствуют производственным мощностям предприятия на данном этапе его работы. Текущие нормы затрат в начале года, как правило, выше средних норм затрат, заложенных в плановую калькуляцию, а в конце года, наоборот, ниже. Поэтому и нормативная себестоимость продукции в начале года, как правило, выше, а в конце года – ниже.

Отчетные или фактические калькуляции составляют по данным бухгалтерского отчета о фактических затратах на производство продукции и отражают фактическую себестоимость произведенной продукции или выполненных работ. В фактическую себестоимость продукции включают и не планируемые непроизводственные расходы.

Калькулирование себестоимости произведенной продукции осуществляют различными методами. Под методом калькуляции понимают систему приемов, используемых для исчисления себестоимости калькуляционной единицы. Выбор метода калькулирования себестоимости продукции зависит от типа производства, его сложности, наличия незавершенного производства, длительности производственного цикла, номенклатуры вырабатываемой продукции.

На промышленных предприятиях применяют нормативный, позаказный, попередельный, попроцессный (простой) методы учета затрат и калькулирования фактической себестоимости продукции.

Нормативный метод учета затрат на производство или калькулирования себестоимости продукции применяют, как правило, в отраслях обрабатывающей промышленности с массовым и серийным производством разнообразной и сложной продукции.

Сущность его заключается в следующем: отдельные виды затрат на производство учитывают по текущим нормам, предусмотренным нормативными калькуляциями; обособленно ведут оперативный учет отклонений фактических затрат от текущих норм с указанием места возникновения отклонений, причин и виновников их образования; учитывают изменения, вносимые в текущие нормы затрат в результате внедрения организационно-технических мероприятий, и определяют влияние этих изменений на себестоимость продукции. Фактическая себестоимость продукции определяется алгебраическим сложением суммы затрат по текущим нормам, величины отклонений от норм и величины изменений норм.

При этом фактическую себестоимость изделия можно установить двумя способами. Если объектом учета производственных расходов являются отдельные виды продукции, то и отклонения от норм, а также их изменения можно отнести на эти виды продукции прямым путём. Фактическую себестоимость этих видов продукции определяют способом прямого расчёта по приведенной формуле.

Если субъектом счёта производственных расходов являются группы однородных видов продукции, то фактическую себестоимость каждого вида продукции устанавливают распределением отклонений от норм и изменений норм пропорционально нормативным затратам на производство отдельных видов продукции.

Применение нормативного метода учета затрат на производство и калькулирование себестоимости продукции требует разработки нормативных калькуляций на основе норм основных затрат, действующих на начало месяца, и квартальных смет расходов по обслуживанию производства и управлению. На предприятиях, отличающихся относительной

стабильностью технологических процессов, нормы затрат изменяются редко, поэтому плановая себестоимость мало отличается от нормативной. На этих предприятиях вместо нормативных калькуляций можно использовать плановые.

Отклонения фактических затрат от установленных норм по отдельным расходам определяют методом документирования или инвентарным методом.

Текущий учет затрат по нормам и отклонений от них ведут, как правило, только по прямым расходам (сырье и материалы, заработная плата). Отклонения по косвенным расходам распределяют между видами продукции по истечении месяца. Аналитический учет затрат на производство продукции осуществляют в карточках или особого рода оборотных ведомостях, составляемых по отдельным видам или группам продукции.

Позаказный метод учета производственных затрат аккумулирует затраты по отдельным работам, подрядам и заказам. Такой метод калькуляции применяется тогда, когда продукция производится отдельными партиями или сериями или, когда она изготавливается в соответствии с техническими условиями заказчиками. При данном методе объектом учета и калькулирования является отдельный производственный заказ. Под заказом понимают изделие, мелкие серии одинаковых изделий или ремонтные монтажные и экспериментальные работы. При изготовлении крупных изделий с длительным процессом производства заказы выдают не на изделие в целом, а на его агрегаты, узлы, представляющие законченные конструкции.

Позаказная калькуляция широко используется производителями, работающими на основе заказов в таких сферах как печатное дело, авиационная промышленность, строительство, ремонт автомобилей, профессиональные услуги.

При попроцессном методе производственные затраты аккумулируются по одинаковым продуктам производства. Компания может применять для одних продуктов производства попроцессную калькуляцию, а для других – позаказную. При попроцессной калькуляции производственные затраты группируются по подразделениям или по производственным процессам. Полные производственные затраты аккумулируются по двум основным статьям – прямым материалам и конверсионным затратам (сумме прямых затрат на оплату труда и отнесенных на себестоимость готовой продукции заводских накладных расходов). Удельная себестоимость получается путем деления полной себестоимости, относимой на счет центра затрат, на объем производства этого центра затрат. В этом смысле удельная себестоимость есть усредненный показатель. Попроцессная калькуляция удобна для тех компаний, которые производят сплошную массу одинаковой продукции посредством ряда операций или процессов. В общем плане попроцессная калькуляция используется в таких отраслях как нефтяная, угольная, химическая, текстильная, бумажная и т. д.

Попередельный метод учета затрат применим в том случае, если сырье и материалы проходят несколько законченных стадий обработки, и после окончания каждой стадии получается не продукт, а полуфабрикат. Полуфабрикаты могут быть использованы как в собственном производстве, так и реализованы на сторону. Затраты на остатки незавершенного производства распределяют по плановой себестоимости определенной стадии производственного процесса.

Основной целью планирования себестоимости является выявление и использование имеющихся резервов снижения издержек производства и увеличение внутрихозяйственных накоплений. Снижая издержки производства в результате сбережения прошлого и живого труда, промышленность добивается наряду с ростом накоплений увеличения объема выпуска продукции. Планы по себестоимости должны исходить из прогрессивных норм затрат труда, использования оборудования, расхода сырья, материалов, топлива и энергии с учетом передового опыта других предприятий. Только при научно организованном нормировании затрат можно выявить и использовать резервы дальнейшего снижения себестоимости продукции.

Плановая себестоимость определяется путем технико-экономических расчетов величины затрат на производство и реализацию всей товарной продукции и каждого вида изделий. В зависимости от характера производства применяется ряд показателей, характеризующих себестоимость продукции.

План по себестоимости промышленной продукции составляется по единым для всех предприятий правилам, установленным в инструкциях по планированию, учету и калькулированию себестоимости промышленной продукции. В этих инструкциях содержится перечень затрат, включаемых в себестоимость продукции, и определяются способы калькулирования себестоимости.

Определение плановой себестоимости отдельных видов продукции служит основой планирования затрат на производство. Плановая себестоимость всей товарной продукции рассчитывается на основе данных об объеме выпуска товарной продукции и плановой себестоимости отдельных видов изделий.

Оценка выполнения плана по себестоимости всей товарной продукции осуществляется с учетом происшедших в течение отчетного года изменений цен на материалы и тарифов на перевозки и энергию.

Решающим условием снижения себестоимости служит непрерывный технический прогресс. Внедрение новой техники, комплексная механизация и автоматизация производственных процессов, совершенствование технологии, внедрение прогрессивных видов материалов позволяют значительно снизить себестоимость продукции.

Серьезным резервом снижения себестоимости продукции является расширение специализации и кооперирования. На специализированных предприятиях с массово-поточным производством себестоимость продукции значительно ниже, чем на предприятиях, вырабатывающих эту же продукцию в небольших количествах. Развитие специализации требует установления и наиболее рациональных кооперированных связей между предприятиями.

Снижение себестоимости продукции обеспечивается прежде всего за счет повышения производительности труда. С ростом производительности труда сокращаются затраты труда в расчете на единицу продукции, а следовательно, уменьшается и удельный вес заработной платы в структуре себестоимости.

Важнейшее значение в борьбе за снижение себестоимости продукции имеет соблюдение строжайшего режима экономии на всех участках производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Последовательное осуществление на предприятиях режима экономии проявляется прежде всего в уменьшении затрат материальных ресурсов на единицу продукции, сокращении расходов по обслуживанию производства и управлению, в ликвидации потерь от брака и других непроизводительных расходов.

Материальные затраты, как известно, в большинстве отраслей промышленности занимают большой удельный вес в структуре себестоимости продукции, поэтому даже незначительное сбережение сырья, материалов, топлива и энергии при производстве каждой единицы продукции в целом по предприятию дает крупный эффект.

Основным условием снижения затрат сырья и материалов на производство единицы продукции является улучшение конструкций изделий и совершенствование технологии производства, использование прогрессивных видов материалов, внедрение технически обоснованных норм расходов материальных ценностей.

Сокращение затрат на обслуживание производства и управление также снижает себестоимость продукции. Размер этих затрат на единицу продукции зависит не только от объема выпуска продукции, но и от их абсолютной суммы. Чем меньше сумма цеховых и общезаводских расходов в целом по предприятию, тем при прочих равных условиях ниже себестоимость каждого изделия.

Резервы сокращения цеховых и общезаводских расходов заключаются прежде всего в упрощении и удешевлении аппарата управления, в экономии на управленческих расходах. В состав цеховых и общезаводских расходов в значительной степени включается также заработная плата вспомогательных и подсобных рабочих. Проведение мероприятий по механизации вспомогательных и подсобных работ приводит к сокращению численности

рабочих, занятых на этих работах, а следовательно, и к экономии цеховых и общезаводских расходов. Важнейшее значение при этом имеют автоматизация и механизация производственных процессов, сокращение удельного веса затрат ручного труда в производстве. Автоматизация и механизация производственных процессов дают возможность сократить и численность вспомогательных и подсобных рабочих в промышленном производстве.

Сокращению цеховых и общезаводских расходов способствует также экономное расходование вспомогательных материалов, используемых при эксплуатации оборудования и на другие хозяйственные нужды.

Значительные резервы снижения себестоимости заключены в сокращении потерь от брака и других непроизводительных расходов. Изучение причин брака, выявление его виновника дают возможность осуществить мероприятия по ликвидации потерь от брака, сокращению и наиболее рациональному использованию отходов производства.

Масштабы выявления и использования резервов снижения себестоимости продукции во многом зависят от того, как поставлена работа по изучению и внедрению опыта, имеющегося на других предприятиях.

Классификация затрат на производство приведена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Классификация затрат

№ п/п	Признак классификации	Подразделение затрат
1	По экономической роли в процессе производства	Основные и накладные
2	По составу (однородности)	Одноэлементные и комплексные
3	По способу включения в себестоимость продукции	Прямые и косвенные
4	По отношению к объему производства	Условно-переменные и условно-постоянные
5	По периодичности возникновения	Текущие и единовременные
6	По участию в процессе производства	Производственные и коммерческие
7	По эффективности	Производительные и непроизводительные

По степени однородности все затраты подразделяются на простые (одноэлементные) и комплексные. *Простые затраты* имеют однородное содержание: сырье и материалы, топливо, энергия, амортизация, заработная плата. *Комплексные расходы* включают разнородные элементы. К ним относятся, например, расходы по содержанию и эксплуатации оборудования, общецеховые расходы и др.

По признаку зависимости от изменения объема производства затраты подразделяются на переменные и условно-постоянные. К переменным (пропорциональным) относятся

затраты, размер которых изменяется пропорционально изменению объема производства. Эти затраты включают: расходы на основные материалы, режущий инструмент, основную заработную плату, топливо и энергию для технологических целей и др. *Условно-постоянными* (непропорциональными) являются расходы, размер которых не зависит от изменения объема производства. К ним относятся: заработная плата административно-управленческого персонала, расходы на отопление, освещение, амортизация и т. п.

В зависимости от объема включаемых затрат различают цеховую, производственную и полную себестоимость. В цеховую себестоимость входят затраты отдельных цехов на изготовление продукции. Она является исходной базой для определения промежуточных внутризаводских планово-расчетных цен при организации внутризаводского хозяйственного расчета. Производственная себестоимость охватывает затраты предприятия на производство продукции. Помимо цеховой себестоимости в нее входят общезаводские расходы. Полная себестоимость продукции включает все затраты, связанные с ее производством и реализацией. Она отличается от производственной себестоимости на величину внепроизводственных расходов и исчисляется только по товарной продукции.

Себестоимость представляет собой суммарные затраты на производство и реализацию продукции. Их можно считать как по фактическим расходам, так и по нормативным. В западных фирмах также имеются нормативы на расходы, но они рассчитываются в рамках каждой отдельной фирмы и представляют коммерческую тайну. В России на госпредприятиях нормативы носят отраслевой характер и никакой коммерческой тайны не представляют. К сожалению, во многих случаях нормативы не играют роль стимула в снижении расходов предприятий на производство продукции. Практика позволяет утверждать, что они зачастую являются среднеотраслевыми. Предприятия всегда имеют возможность доказать, что они работают в особых условиях и отраслевые нормативы для них неприемлемы.

С позиций трудовой теории стоимости К. Маркс в «Капитале» рассматривал издержки как затраты на заработную плату, материалы, топливо, амортизацию средств труда, т. е. на производство товара. К ним он добавлял затраты на заработную плату работникам торговли (оптовой и розничной), содержание торговых помещений, транспорт и т. п. Первые издержки Маркс называл издержками производства, вторые – издержками обращения. При этом он не учитывал рыночной ситуации и ряда других обстоятельств. Маркс исходил из того, что стоимость товара образуют издержки производства и те издержки обращения, которые представляют собой продолжение процесса производства в сфере обращения, например упаковка, фасовка и т. п.

Современная экономическая теория совершенно по иному подходит к трактовке издержек. Она исходит из редкости используемых ресурсов и возможности их альтернативного использования. Под альтернативным использованием понимается, например, возможность производства из дерева строительных материалов, мебели, бумаги, ряда химических продуктов. Поэтому когда фирма решает производить какой-то определенный товар, например мебель из дерева, то она тем самым отказывается от производства из дерева блоков для дачных домиков. Отсюда делается вывод, что экономические, или вмененные, издержки определенного ресурса, используемого в данном производстве равны его стоимости (ценности) при наиболее оптимальном способе его использования для производства товаров. Таким образом, экономические издержки – это плата поставщику, осуществляемая фирмой, или доходы поставщика ресурсов, обеспечиваемые фирмой, а также внутренние издержки на то, чтобы ресурсы были применены именно данной фирмой и для определенного варианта производства.

Тема 1.9. Анализ хозяйственной деятельности предприятия

Изучение баланса предприятия

Бухгалтерский баланс – основной источник информации для анализа платежеспособности и ликвидности предприятия.

Федеральный закон «О бухгалтерском учете» исчерпывающим образом установил составные части бухгалтерской отчетности. Дополнительные сведения в составе бухгалтерской отчетности при необходимости может включать сама организация, формирующая промежуточную и годовую отчетность.

В настоящее время годовая бухгалтерская отчетность включает следующие составляющие:

- а) бухгалтерский баланс – форма №1;
- б) отчет о прибылях и убытках – форма №2;
- в) приложения к ним, предусмотренные нормативными актами;
- г) аудиторское заключение, подтверждающее достоверность бухгалтерской отчетности организации, если она в соответствии с федеральными законами подлежит обязательному аудиту;
- д) пояснительная записка.

Самостоятельный бухгалтерский баланс, согласно ст. 48 Гражданского кодекса Российской Федерации, является одним из признаков юридического лица, т. е. выполняет экономико-правовую функцию. Тем самым обеспечивается реализация одного из принципов бухгалтерского учета – имущественная обособленность хозяйствующего субъекта.

Бухгалтерский баланс служит основным источником информации для обширного круга пользователей. Так, он знакомит собственников, менеджеров и других лиц, связанных с управлением, с имущественным состоянием организации. Из баланса они узнают, чем владеет собственник, а также о том, сумеет ли организация в ближайшее время оправдать взятые на себя обязательства перед третьими лицами – акционерами, инвесторами, кредиторами, покупателями, продавцами и др. или ей угрожают финансовые затруднения.

По бухгалтерскому балансу определяют конечный финансовый результат работы организации в виде наращивания собственного капитала за отчетный период, по которому судят о способности руководителей сохранять и приумножать вверенные им материальные и денежные ресурсы и который отражается в виде чистой прибыли или убытка.

Бухгалтерский баланс – сводная ведомость, отражающая в денежной форме средства предприятия по их состоянию, размещению, использованию и источникам образования.

Главным его качеством является то, что он определяет состав и структуру имущества предприятия, ликвидность и оборачиваемость оборотных средств, наличие собственного капитала и обязательств, состояние и динамику дебиторской и кредиторской задолженности. Эти сведения баланса служат основой для принятия обоснованных управленческих решений, оценки эффективности будущих вложений капитала и размере финансового риска. Особенность бухгалтерского баланса состоит в том, что в нем сопоставляются имущество, права и обязательства (долги). При этом имущество может оказаться равным долгам, быть больше или меньше последних. Если имущество равно долгам, то права и обязательства взаимно погашаются; если оно больше долгов, имеется превышение прав над обязательствами, получившее название чистых активов; если же наоборот, возникает дефицит имущества. В теории бухгалтерского учета имущество в этом смысле называется активом, долги (обязательства) – пассивом.

Данные в балансе отражаются по принципу баланса-нетто. Это дает возможность не включать в итог сальдо по счетам № 02, № 13, № 42, № 81. Некоторые счета, близкие по своему экономическому содержанию, группируются в отдельные статьи, которые отражаются в балансе. В самом балансе приводятся данные об остатках средств и источников на счетах бухгалтерского учета на начало года и на отчетную дату, в графах 3 и 4 соответственно. Одним из основных принципов составления баланса является механизм контроля. Для его осуществления, т. е. контроля достоверности отдельных статей баланса, целесообразно использовать результаты инвентаризации расчетов с бюджетом, банками, различными дебиторами и кредиторами.

Баланс предприятия содержит характеристику понятий актива и пассива. *Активы* предприятия отражаются в балансе как стоимость его имущества и долговых прав, которые контролирует фирма на отчетную дату. *Пассивы* – это обязательства предприятия по займам и кредиторской задолженности, уплата которых, приведет к уменьшению стоимости имущества или доходов, которые оно получает. Превышение стоимости активов над пассивами составляет стоимость собственных активов предприятия, которую отражают в пассиве отчетного баланса в разделе источников собственных средств, которые включают и прибыль предприятия. Таким образом, баланс составляется в виде двухсторонней таблицы: актива и пассива.

Создание имущества предприятия происходит за счет использования собственных и заемных средств. Общая величина собственных и заемных средств предприятия является его финансовыми ресурсами.

Необходимость в собственном капитале обусловлена требованиями самофинансирования предприятий. Он является основой их самостоятельности и

независимости. Особенность собственного капитала состоит в том, что он инвестируется на долгосрочной основе и подвергается наибольшему риску. Чем выше его доля в общей сумме капитала и меньше доля заемных средств, тем выше буфер, который защищает кредиторов от убытков, а, следовательно, меньше риск потери.

Однако нужно учитывать, что финансирование деятельности предприятия только за счет собственных средств не всегда выгодно для него, особенно в тех случаях, когда производство имеет сезонный характер. Тогда, в отдельные периоды будут накапливаться большие средства на счетах в банке, а в другие – их будет не хватать. Кроме того, следует иметь в виду, что, если цены на финансовые ресурсы невысокие, а предприятие может обеспечить более высокий уровень отдачи на вложенный капитал, чем платит за кредитные ресурсы, то, привлекая заемные средства, оно может повысить рентабельность собственного (акционерного) капитала.

В то же время если средства предприятия созданы в основном за счет краткосрочных обязательств, то его финансовое положение будет неустойчивым, так как с капиталами краткосрочного использования необходима постоянная оперативная работа, направленная на контроль за своевременным их возвратом и привлечение в оборот на непродолжительное время других капиталов.

Следовательно, от того, насколько оптимально соотношение собственного и заемного капитала, во многом зависит финансовое положение предприятия. Выработка правильной финансовой стратегии в этом вопросе поможет многим предприятиям повысить эффективность своей деятельности.

Задачами анализа финансовых ресурсов предприятия являются:

1. Определение величины вложений в имущество предприятия и его прирост, собственного и заемного капитала с выявлением их удельных весов в общей величине финансовых ресурсов предприятия.
2. Расчет величины собственного оборотного капитала.
3. Выявление и оценка динамики всех этих показателей.

Основными источниками информации для анализа являются данные бухгалтерского баланса и при необходимости привлекаются данные аналитического учета.

Предприятие проводит анализ технико-организационного уровня и условий производства, анализ и управление объемом производства и продаж, анализ использования трудовых ресурсов, анализ состояния и эффективности использования основных средств и материальных ресурсов, анализ управления затратами и себестоимостью продукции, анализ финансовых результатов и показателей рентабельности, анализ финансового состояния организации, проводит оценку деловой активности.

Анализ финансовой устойчивости предприятия

Финансовая устойчивость – это определенное состояние счетов организации, гарантирующее ее постоянную платежеспособность. Важным показателем, который характеризует финансовое состояние предприятия и его устойчивость, является обеспеченность материальных оборотных средств собственными источниками финансирования. То есть, для обеспечения финансовой устойчивости необходимо, чтобы после покрытия внеоборотных активов постоянным капиталом собственных источников и долгосрочных обязательств (перманентного капитала) должно быть достаточно для покрытия запасов, а денежных средств, краткосрочных финансовых вложений и активных расчетов должно быть достаточно для покрытия краткосрочной задолженности предприятия. Таким образом, при условии покрытия запасов будет выполняться условие платежеспособности организации, то есть платежеспособность является производной финансовой устойчивости. Можно записать следующее условие финансовой устойчивости:

$$BA+З \leq C_k + Д_о,$$

где BA – внеоборотные активы (итог раздела I);

З – запасы и НДС по приобретенным ценностям;

C_к – собственный капитал;

Д_о – долгосрочные обязательства (итог раздела IV).

Это выражение означает, что величины перманентного капитала должно быть достаточно для покрытия основного капитала и запасов или что вложения в основной капитал (внеоборотные активы) и материальные запасы не должны превышать величины перманентного капитала.

Устойчивость финансового состояния определяется также соотношением стоимости материальных оборотных средств и величин собственных и заемных источников их формирования. Сущность финансовой устойчивости – это обеспеченность запасов источниками их формирования, а платежеспособность – это внешнее ее проявление.

Анализ ликвидности предприятия

Ликвидность баланса – возможность субъекта хозяйствования обратить активы в наличность и погасить свои платежные обязательства, а точнее – это степень покрытия долговых обязательств предприятия его активами, срок превращения которых в денежную наличность соответствует сроку погашения платежных обязательств. Она зависит от степени соответствия величины имеющихся платежных средств величине краткосрочных долговых обязательств.

Ликвидность предприятия – это более общее понятие, чем ликвидность баланса. Ликвидность баланса предполагает изыскание платежных средств только за счет внутренних

источников (реализации активов). Но предприятие может привлечь заемные средства со стороны, если у него имеется соответствующий имидж в деловом мире и достаточно высокий уровень инвестиционной привлекательности.

Понятия платежеспособности и ликвидности очень близки, но второе более емкое. От степени ликвидности баланса зависит платежеспособность. В то же время ликвидность характеризует как текущее состояние расчетов, так и перспективу. Предприятие может быть платежеспособным на отчетную дату, но иметь неблагоприятные возможности в будущем.

Ликвидность баланса является основой (фундаментом) платежеспособности и ликвидности предприятия. Иными словами, ликвидность – это способ поддержания платежеспособности. Но в то же время, если предприятие имеет высокий имидж и постоянно является платежеспособным, то ему легче поддерживать свою ликвидность.

Прибыли и убытки предприятия

Прибыль – это конечный финансовый результат деятельности предприятия, характеризующий абсолютную эффективность его работы.

Направления использования выручки от реализации представлены на схеме (рисунок 1.14).

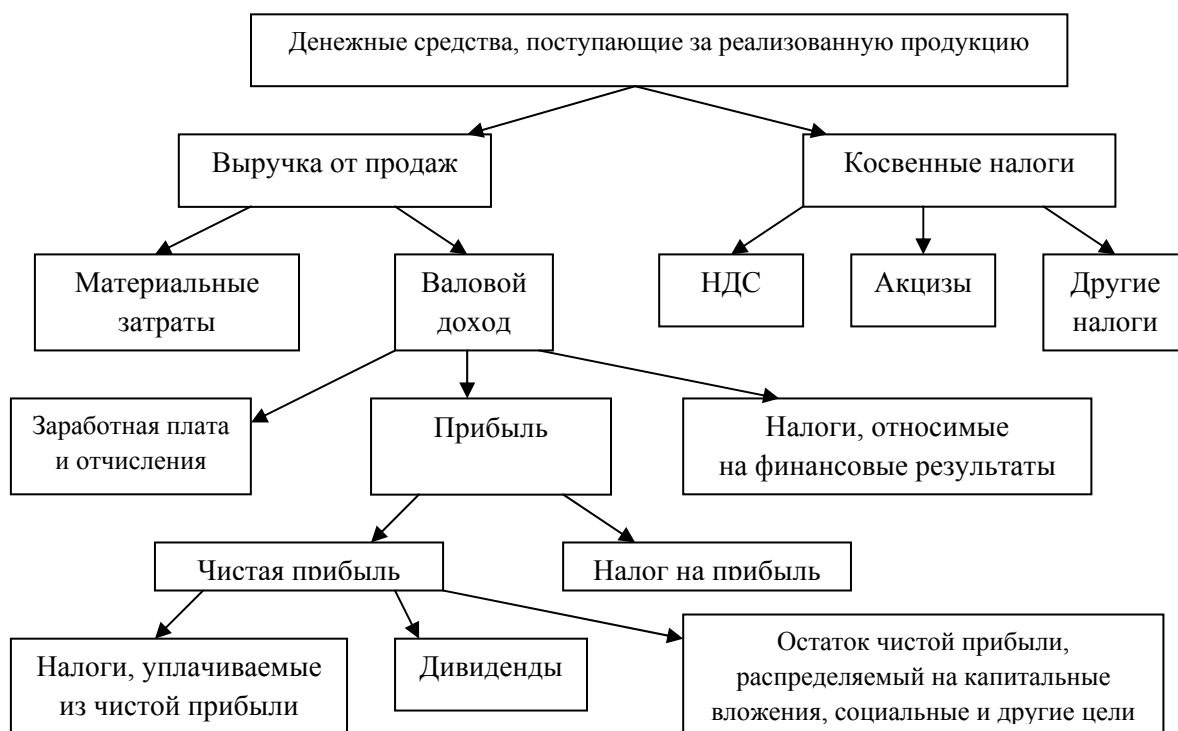


Рисунок 1.14 – Направления использования выручки от реализации

Прибыль распределяется между государством, собственниками предприятия и самим предприятием. Взаимоотношения предприятия и государства по поводу прибыли строятся на основе налогообложения прибыли. Прибыль, оставшаяся после уплаты налогов, распределяется между собственниками (акционерами и учредителями) и самим

предприятием. Распределение прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, регламентируется внутренними документами предприятия. Вся прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия, разделяется на прибыль, увеличивающую стоимость имущества, и прибыль, направляемую на потребление.

Распределение прибыли раскрывает стратегические задачи предприятия. Оставляя прибыль на предприятии, акционеры решают задачу конкурентной борьбы, обеспечивают рост объема продаж, обновление продукции, внедрение новых достижений НТП, создают финансовые резервы.

Рентабельность предприятия

Показатели рентабельности представляют собой важные характеристики факторной среды формирования прибыли и дохода предприятия, поэтому они являются обязательными элементами сравнительного анализа и оценки финансового состояния предприятия с различных позиций. Для анализа используют форму № 2 – отчет о прибылях и убытках.

Рентабельность – доходность, прибыльность предприятия; показатель экономической эффективности производства промышленного предприятия, который отражает конечные результаты хозяйственной деятельности. Ее рассчитывают как отношение балансовой прибыли к среднегодовой стоимости основного капитала и нормируемых оборотных средств. Различают два вида рентабельности: рентабельность, рассчитанная на основе балансовой (общей) прибыли, и рентабельность, рассчитанная на основе чистой прибыли.

При формировании цен на промышленную продукцию можно пользоваться рентабельность отдельных изделий, которая рассчитывается как отношение прибыли к себестоимости.

Показатель рентабельности взаимосвязан со всеми показателями эффективности производства, в частности с себестоимостью продукции, фондоемкостью продукции и скоростью оборачиваемости оборотных средств.

Исходные данные для анализа показателей рентабельности (пример) приведены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Исходные данные для анализа показателей рентабельности

Показатели	план.	факт.	Изменение (+, -)
1. Выручка от реализации, тыс. руб.	111954	124778	+12824
2. Себестоимость продукции, тыс. руб.	100596	112882	+12286
3. Прибыль от продаж, тыс. руб.	11358	11896	+538
4. Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	12162	12314	+152
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	6992	7571	+579
6. Среднегодовая стоимость собственного капитала, тыс. руб.	40094	41046	+952

1	2	3	4
7.Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	28741	28581	-160
8. Среднегодовая стоимость материальных оборотных средств, тыс. руб.	13879	15219	+1340
9. Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	50146	52502	+2356
10. Коэффициент рентабельности продукции, (п.3/п.1)	0,1015	0,0953	-0,0061
11. Коэффициент рентабельности собственного капитала, (п.5/п.6)	0,1744	0,1845	+0,0101
12. Коэффициент рентабельности реализации (оборота), (п.5/п.1)	0,0625	0,0607	-0,0018
13. Коэффициент рентабельности активов (вложений) (п.4/п.9)	0,2425	0,2345	-0,0080
14. Коэффициент оборачиваемости (п.1/п.9)	2,2326	2,3766	+0,1441
15. Коэффициент финансовой зависимости (п.9/п.6)	1,2507	1,2791	+0,0284
16. Коэффициент рентабельности продаж (п.4/п.1)	0,1086	0,0987	-0,0099
17. Коэффициент фондоемкости (п.7/п.1)	0,2567	0,2291	-0,0277
18. Коэффициент закрепления (п.8/п.1)	0,1240	0,1220	-0,0020
19. Коэффициент общей рентабельности (п.4/(п.7+п.8))	0,2854	0,2811	-0,0042

Тема 1.10. Бизнес-планирование

Процесс составления плана, детальный анализ, который предшествует его написанию, заставляют представить собственный бизнес в конкретных действиях, ориентированных на успех. План, оформленный в документах, цифрах, графиках, образцах нового товара (услуги) – это прекрасный способ довести свои идеи до сотрудников. Бизнес-план предназначен также для акционеров, чтобы убедить их приобрести акции и профинансировать дело. Он необходим как доказательство перспективности инвестирования средств, чтобы убедить банкиров в целесообразности кредитования.

Бизнес-план – это обоснование деятельности предприятия в рыночных условиях и рабочий инструмент, который при умелом использовании поможет управлять фирмой. Он составляется как для действующей, так и для вновь создаваемой фирмы. Для работающего предприятия бизнес-план составляется после проведения тщательного всестороннего анализа успехов и неудач фирмы. Содержание и объем бизнес-плана зависят от различных факторов: размеров предприятия (для малого бизнеса – 10–20 страниц, для крупной фирмы – 40–50); полноты составных частей (укрупненный или детализированный); назначения (для внутреннего использования, для инвесторов, как заявка на банковский кредит); периода планирования (на один год или несколько лет); квалификации составителей и практического опыта подготовки технико-экономического обоснования.

Сравнение с аналогичными фирмами поможет выявить слабые и сильные стороны, заранее предвидеть возможные технические проблемы и финансовые затруднения, которые могут привести к неплатежеспособности.

Если предприятие находится на грани банкротства, бизнес-план покажет, почему дешевле отказаться от сомнительных коммерческих операций и как найти способы повышения платежеспособности и рентабельности. Тщательно составленный бизнес-план дает возможность довести идеи до других людей – сотрудников, инвесторов, кредиторов, общественности.

Приведем структуру бизнес-плана для действующего крупного и среднего предприятия.

Титульный лист (обложка бизнес-плана)

Резюме

1. Описание бизнеса. Цель деятельности предприятия

1.1. Основной товар (работа или услуга)

1.2. Потребности рынка

1.3. Потребители продукции (услуги)

- 1.4. Размер рынка и возможные тенденции его развития
- 1.5. Местонахождение предприятия
- 1.6. История создания и деятельности фирмы
- 1.7. Стратегия выхода на рынок
- 1.8. Потребительские качества продукции (услуги)
- 1.9. Концепция бизнеса
- 1.10. Оценка рынка и объем продаж
2. План маркетинга и реализации товара (услуги)
 - 2.1. Существующие и потенциальные потребители (более детальное изложение)
 - 2.2. Исследование рынка: местного, регионального, национального, мирового
 - 2.3. Способы продвижения товара к потребителю
 - 2.4. Послепродажное обслуживание потребителя
 - 2.5. Ценообразование
 - 2.6. Конкуренция и конкурентное преимущество
 - 2.7. Реклама
 - 2.8. Реализация продукта: 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. Создание и использование объектов интеллектуальной собственности
 - 3.5. План финансирования инноваций
 - 3.6. План расширения предприятия
4. Производство продукции
 - 4.1. Производственная мощность – использование 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 и 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. 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
 - 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 ее изменение
 - 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, маржа и прибыль по каждому продукту
 - 9.2. Постоянные и переменные издержки
 - 9.3. Смета затрат на производство
 - 9.4. Снижение издержек предприятия за счет инноваций
 - 9.5. Издержки, прибыль и убытки по предприятию и подразделениям
 - 9.6. Период достижения безубыточности по новым товарам и инвестиционным проектам
- 10. Финансовый план
 - 10.1. Долгосрочный план финансирования инвестиций
 - 10.2. Кредитный план
 - 10.3. Финансовые издержки
 - 10.4. Объем продаж по видам деятельности
 - 10.5. Баланс предприятия
 - 10.6. Распределение прибыли предприятия

10.7. Формирование и увеличение уставного капитала

10.8. Бюджет предприятия (поквартальный и годовой)

10.9. Финансовые показатели предприятия

11. Сопроводительные документы

Изложение коммерческого замысла должно быть четким, ясным, простым.

Раздел 2. Маркетинг и его роль на предприятии

Тема 2.1. Основы теории маркетинга

Термин «маркетинг» (marketing) происходит от английского слова «market» (рынок) и в буквальном смысле означает деятельность в сфере рынка, сбыта. На русский язык термин «маркетинг» обычно не переводится, что объясняется чрезвычайной емкостью этого понятия. Маркетинг – это не только образ мышления и направление экономической мысли, но и практическая деятельность в рамках отдельных фирм, отраслей, экономики в целом.

Из-за неоднозначности понятия и различных точек зрения авторов в мировой экономической литературе существует множество определений маркетинга. По оценке Американской маркетинговой ассоциации (АМА), их насчитывается свыше двух тысяч. Сравним, как трактуют понятие «маркетинг» ведущие американские маркетингологи.

Ф. Котлер: «Маркетинг – это вид деятельности, направленный на удовлетворение потребностей человека посредством обмена».

Дж. Эванс и Б. Берман: «Маркетинг – это предвидение, управление и удовлетворение спроса на товары и услуги организаций, людей, территорий посредством обмена».

Т. Левитт понимает под маркетингом «...деятельность, направленную на получение фирмой информации о потребностях покупателя, с тем чтобы фирма могла разработать и предложить ему необходимые товары и услуги».

Обобщая эти и многие другие трактовки маркетинга, можно сформулировать его определение в следующем виде.

Маркетинг – это система управления и организации по разработке, производству и сбыту товаров или предоставлению услуг, базирующаяся, на комплексном учете происходящих на рынке процессов, ориентированная на удовлетворение личных или производственных потребностей и обеспечивающая достижение целей фирмы.

К определению следует добавить, что маркетинг можно рассматривать как минимум в следующих четырех аспектах:

- как идеологию современного бизнеса (business ideology);
- как систему маркетинговых исследований (marketing research);
- как практику управления маркетингом (marketing management);
- как комплекс мероприятий по продвижению товара и формированию спроса (promotion).

При исследовании маркетинга на любой из этих «ступеней» хорошо просматривается его главный двуединый подход.

С одной стороны, это тщательное изучение рынка, спроса и потребностей, ориентация производства на эти требования, с другой – активное воздействие на рынок, на формирование потребностей и покупательских предпочтений. Теория и практика маркетинга имеют своей отправной точкой следующий главный тезис: «Производить то, что покупается, а не навязывать покупателям то, что производится». Есть, правда, и другая, обычно не афишируемая сторона маркетинга: если товар, пусть даже без учета требований рынка, уже произведен, то его обязательно нужно продать. Тем самым маркетинг также способствует согласованию производства и потребления, привносит элементы регулирования в рыночный механизм.

«Отец современной экономики» Адам Смит еще в 1776 г. писал, что потребление является единственной конечной целью производства. Это положение является краеугольным камнем той экономической теории, которая гораздо позднее получила название «маркетинг». Современный маркетинг прошел достаточно долгую эволюцию. Теория маркетинга зародилась в экономической литературе США в конце XIX в. как реакция производителей и торговцев на обострение проблемы сбыта товаров (кризис перепроизводства), на товарное перенасыщение рынков. Уже в начале нынешнего столетия маркетинг выделился в особую учебную дисциплину, которая преподавалась в ведущих американских университетах – Мичиганском, Иллинойском, Гарвардском и других.

На первых порах понятия «торговля», «сбыт» и «маркетинг» часто понимались как синонимы. Однако разница между торговлей и маркетингом прежде всего состоит в том, что искусство торговли – в выгодной продаже имеющегося товара, в то время как маркетинг предполагает сначала «разведку», а уже потом производство и сбыт продукции. Поэтому торговля имеет дело с настоящим, а маркетинг – с будущим.

В дальнейшем доминировавшая трактовка маркетинга как теории сбыта и рекламы стала, очевидно, ограниченной. Исторический анализ показывает, что теория маркетинга в США намного опередила практику. Этот «разрыв» заметно сократился в период устранения глубокого экономического кризиса 1929–1933 гг., после чего маркетинг приобрел гораздо более комплексный характер, начал охватывать различные стороны деятельности фирм.

Важным рубежом в истории маркетинга стали 50-е годы, когда его теория сомкнулась с теорией управления и началось массовое использование маркетинга на практике, отразившееся в коренной перестройке организационных структур большинства компаний. С этого времени, как считают американские маркетингологи, начинается «эра маркетинга». Одними из первых фирм, принявших в 50-е гг. на вооружение Маркетинговую рыночную концепцию управления, были *General Electric*, *General Foods*, *McDonald's*. Впоследствии,

под влиянием положительных практических результатов маркетинга, к ним присоединились такие ведущие фирмы, как *IBM, General Motors, Gillette, Procter & Gamble* и многие другие.

В 50-е и 60-е гг. применение маркетинга для крупных фирм исходило из изобилия сырьевых, энергетических и других природных ресурсов, беспрепятственной возможности расширения производства и сбыта. Противоречия, связанные с такой ориентацией, накапливались и особенно интенсивно проявились в 70-е гг., когда концепция маркетинга подверглась пересмотру и переосмыслению, на центральное место выдвинулись проблемы издержек, экономии сырья и энергии, охраны окружающей среды, формирования здорового образа жизни.

В нашей стране работа по изучению и использованию маркетинга впервые активизировалась в 70-е гг., когда при Торгово-промышленной палате СССР была создана секция маркетинга.

В 1990 г. образовалась Всесоюзная ассоциация маркетинга (ВАМ). После ликвидации СССР и союзных структур, усиления экономических реформ рыночной направленности, маркетинговая деятельность получила новый импульс и практический, прикладной характер. Однако соответствующая координирующая структура появилась в России не сразу. В 1994 г. на 2-й Международной научно-практической конференции была создана **РАМ** – Российская ассоциация маркетинга.

Маркетинговая деятельность основывается на следующих принципах:

1. систематический всесторонний учет состояния и динамики потребностей, спроса, потребления, а также особенностей рынка в целях принятия обоснованных коммерческих решений;
2. создание условий для максимального приспособления производства, ассортимента и качества продукции к требованиям рынка, структуре и динамике потребностей и спроса;
3. тщательный учет и рациональное расходование имеющихся ресурсов (материальных, финансовых, трудовых и пр.);
4. активное воздействие на рынок и потребителей с целью формирования желаемого уровня спроса методами рекламы, товарной и ценовой политики и т. д.

Изложенные принципы определяют содержание **функций** маркетинга, которые в обобщенном виде можно сформулировать следующим образом.

- Комплексное изучение рынка.
- Планирование товарного ассортимента, исходя из требований рынка и своих возможностей.
- Ценообразование и работа с ценами.

- Организация товародвижения.
- Формирование спроса и стимулирование сбыта (ФОССТИС).
- Планирование, управление и контроль маркетинговой деятельности.

Все функции могут быть сведены к двум: аналитической (информационной) и управленческой. Первая из них предполагает прежде всего проведение маркетинговых исследований. Вторая охватывает планирование и практическое осуществление маркетинговой деятельности, ведущую роль в которых играет создаваемый и используемый фирмой комплекс маркетинга.

Комплекс маркетинга – это набор поддающихся контролю функций маркетинга, совокупность которых фирма использует для достижения желаемых изменений параметров целевого рынка.

Взаимодействие комплекса маркетинга с окружающей средой наглядно показано на рисунке 2.1.

В зарубежной теории и практике именно комплексу маркетинга, называемому *marketing-mix*, уделяется особое внимание, причем он чаще всего рассматривается в форме принципа «четыре пи», представляющего собой сочетание следующих четырех составляющих:

PRODUCT – товар, т. е. набор «изделий и услуг» соответствующего уровня качества, который фирма предлагает целевому рынку;

PRICE – цена, денежная сумма, которую потребители должны уплатить для получения товара;

PLACE – здесь: **каналы (методы) распространения**, т. е. организация структуры товародвижения, благодаря которой товар становится более доступным для потенциальных покупателей;

PROMOTION – **продвижение (стимулирование)** – возможная деятельность фирмы по внедрению своего товара на целевой рынок, распространению сведений о его достоинствах и убеждению целевых потребителей его покупать.



Рисунок 2.1 – Система взаимодействия комплекса маркетинга и факторов окружающей среды

Важную роль в маркетинговой деятельности играет правильный выбор того или иного рынка в качестве целевого объекта. Для этого прежде всего необходимо провести качественную **классификацию** рынков. В общем виде структуру рынка можно представить следующим образом.

По объекту товарного обмена:

1. товарный, в том числе:
 - рынок потребительских товаров,
 - рынок товаров производственного назначения;
2. сервисный;
3. финансовый, в том числе:
 - фондовый и валютный;
4. информационный;
5. рынок труда;
6. рынок технологий, лицензий и ноу-хау.

По территориальному масштабу:

7. региональный;
8. национальный;
9. мировой;

10. рынок экономического объединения государств;
11. рынок крупного географического региона.

По отношению к государственным границам:

12. внутренний;
13. внешний.

По степени ограничения конкуренции:

14. монополистический;
15. олигополистический;
16. свободный;
17. смешанный.

По соотношению уровней спроса и предложения:

18. рынок продавца (спрос превышает предложение);
19. рынок покупателя (предложение превышает спрос).

Современный рынок невозможен без развитой инфраструктуры, т. е. вспомогательных отраслей и организаций.

Инфраструктура рынка – это совокупность учреждений, государственных и коммерческих фирм, обеспечивающих успешное функционирование рыночных отношений.

Принято различать инфраструктуру трех рынков: товарного, финансового и рынка труда.

Инфраструктура товарного рынка представлена товарными биржами, предприятиями оптовой и розничной торговли, аукционами, ярмарками, посредническими фирмами.

Инфраструктура финансового рынка включает в себя фондовые и валютные биржи, банки, страховые компании фонды.

Инфраструктура рынка труда включает в себя биржи труда, службу занятости и переподготовки кадров, регулирование миграции рабочей силы и т. д.

Классический маркетинг предусматривает традиционную схему обработки результатов маркетингового исследования, которая завершается отбором целевых рынков. Она включает сегментирование рынка после замеров объемов спроса, выбор целевых сегментов и позиционирование товара на рынке.

Сегментирование, являющееся обязательным исходным пунктом в изучении рынка, представляет собой подразделение рынка на четкие группы покупателей (стран), для которых могут потребоваться отдельные товары или специфические комплексы маркетинга; а также выделение частей рынка, являющихся сферой деятельности фирм-конкурентов.

Соответственно **сегмент рынка** – это особым образом выделенная часть рынка, группа потребителей, продуктов, предприятий, регионов, обладающих определенными

общими признаками. Для сегментирования чаще всего применяют географические признаки, демографические и экономические показатели.

От того, насколько правильно определены и выбраны сегменты рынка, во многом зависит успех предприятия в конкурентной борьбе.

Позиционирование товара – это действия по обеспечению товару конкурентоспособного положения на рынке и разработка соответствующего комплекса маркетинга.

Концепция рыночного позиционирования товара является одним из главных аспектов планирования и организации маркетинга. Положение любого товара (услуги) на рынке трудно поддается четкому определению и может быть как реальным, так и оценочным. Факторами, определяющими позицию товара на рынке, являются в первую очередь его качество и цена, а также дизайн, сервис, система скидок, имидж фирмы и ее продукции и др.

С точки зрения приближения теории маркетинга к практической деятельности исключительное значение имеют такие его функции, как управление, планирование и контроль.

Управление маркетингом – это процесс построения систем сбора информации, исследований рынка, рекламы, сбытовых операций и обслуживания, обеспечивающих максимум эффекта при минимизации расходов на маркетинг.

На рисунке 2.2 в графическом виде отражается главная цель маркетингового управления – оптимизация расходов на маркетинг и ее зависимость от основных финансово-экономических показателей деятельности фирмы. Достижение их наилучшего сочетания возможно при затратах на маркетинг, соответствующих на графике точке М. Однако для достижения такого результата необходима большая, хорошо спланированная и качественно реализованная работа всего персонала фирмы, и в первую очередь – ее управленческого звена, занятого маркетингом.

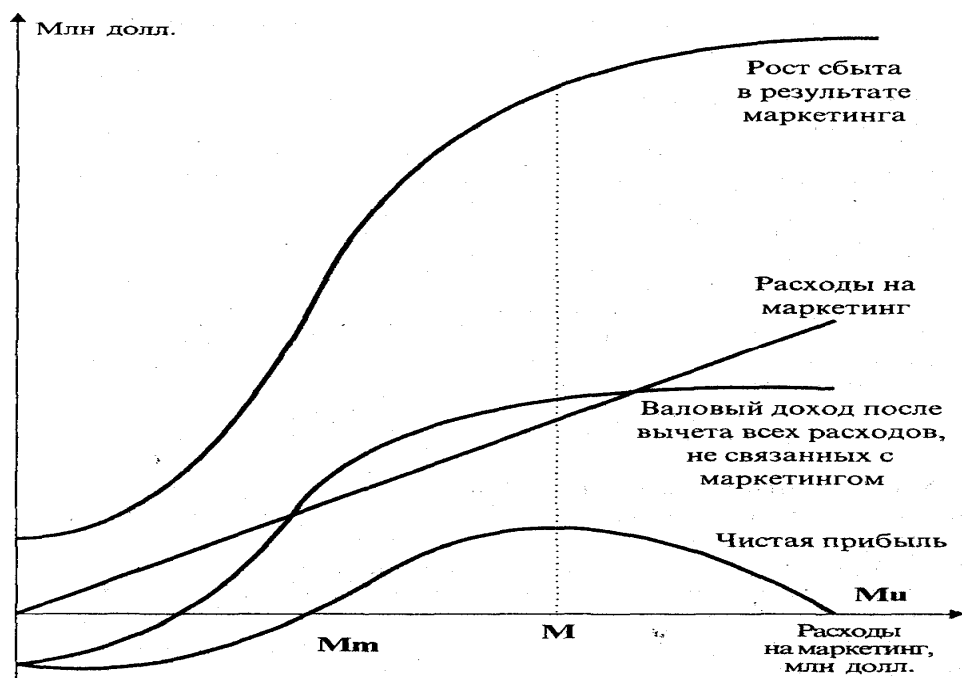


Рисунок 2.2 – Схема оптимизации расходов на маркетинг

Маркетингу органично присуще установление возможно максимальной плановости и пропорциональности в деятельности фирмы, исходя из ее стратегических целей.

Планирование в маркетинге – это непрерывный циклический процесс, имеющий своей главной целью приведение возможностей фирмы в наилучшее соответствие с возможностями рынка, а также приведение возможностей фирмы в соответствие с теми факторами рынка, которые не поддаются контролю фирмы.

На рисунке 2.3 представлен стандартный алгоритм работ по составлению плана маркетинга. Однако он отражает только общие черты маркетингового планирования.

Планирование маркетинга в различных фирмах осуществляется по-разному в зависимости от содержания плана, длительности планируемого периода, организации планирования и т. д. Диапазон содержания планов маркетинга весьма широк: иногда они лишь немного шире планов отделов сбыта, иногда включают определяющие стратегии бизнеса, многообразные аспекты деятельности фирмы.

Отдельные фирмы, особенно малые предприятия, могут не иметь плана маркетинга как цельного документа. Единственным плановым документом для таких фирм может быть **бизнес-план**, составленный для фирмы в целом или для отдельных направлений ее развития. В этом плане дается информация о рыночных сегментах и их емкости; приводится характеристика потребителей и конкурентов; формулируются стратегии маркетинга; даются прогнозные оценки объемов сбыта на несколько лет с погодовой разбивкой.



Рисунок 2.3 – Порядок составления плана маркетинга

Любая фирма функционирует в условиях динамично меняющихся факторов внешней среды. Выявить, проанализировать эти изменения и суметь приспособить деятельность фирмы к новым условиям, использовать наиболее выгодные рыночные возможности – таковы задачи управления маркетингом.

Процессы достижения таких результатов в различных отраслях и сферах деятельности имеют, с одной стороны, общие основы, а с другой – свои особенности и специфику. Одну из целей данного учебного пособия можно сформулировать следующим образом: конкретизировать основные положения маркетинга, приблизить их к практике деятельности

предприятий таких сфер, как промышленность, сельское хозяйство, торговля, страховой и рекламный бизнес, гостиничное хозяйство и другие.

Многие отечественные товаропроизводители, размышляя о путях выхода из кризиса, начинают ставить перед собой вопросы: какую продукцию производить, кто ее купит, будет ли она конкурентоспособной?

Для того чтобы ответить на них, необходимо овладеть искусством маркетинга. Рынок уже не позволяет работать «на склад», а отсутствие реализации продукции означает разорение.

К сожалению, приходится признать, что эта проблема пока не осознана, не прочувствована большинством руководителей предприятий. Рынки сбыта изучены плохо, расходы на рекламу зачастую расцениваются как выбрасывание денег на ветер, снижением себестоимости продукции мало кто озабочен, а над повышением качества работа не ведется.

Само понятие «маркетинг» – одно из ключевых в условиях рынка, происходящее от слова «рынок», – многими совсем не воспринимается.

Среди всех предприятий отечественного машиностроения, например, лишь 60 заводов создали службы маркетинга. И даже это расценивается на общем фоне как достижение.

Основной принцип (цель) маркетинга, определяющий его сущность, состоит в том, чтобы **производить только то, что будет, безусловно, продано, и не пытаться продать то, что предприятие смогло произвести.**

Для претворения в жизнь этого принципа необходимо знать функции маркетинга. Выделяют четыре блока комплексных функций и ряд подфункций в каждом из них. Структурно это выглядит так (рисунок 2.4). Рассмотрим названные функции и подфункции более детально.

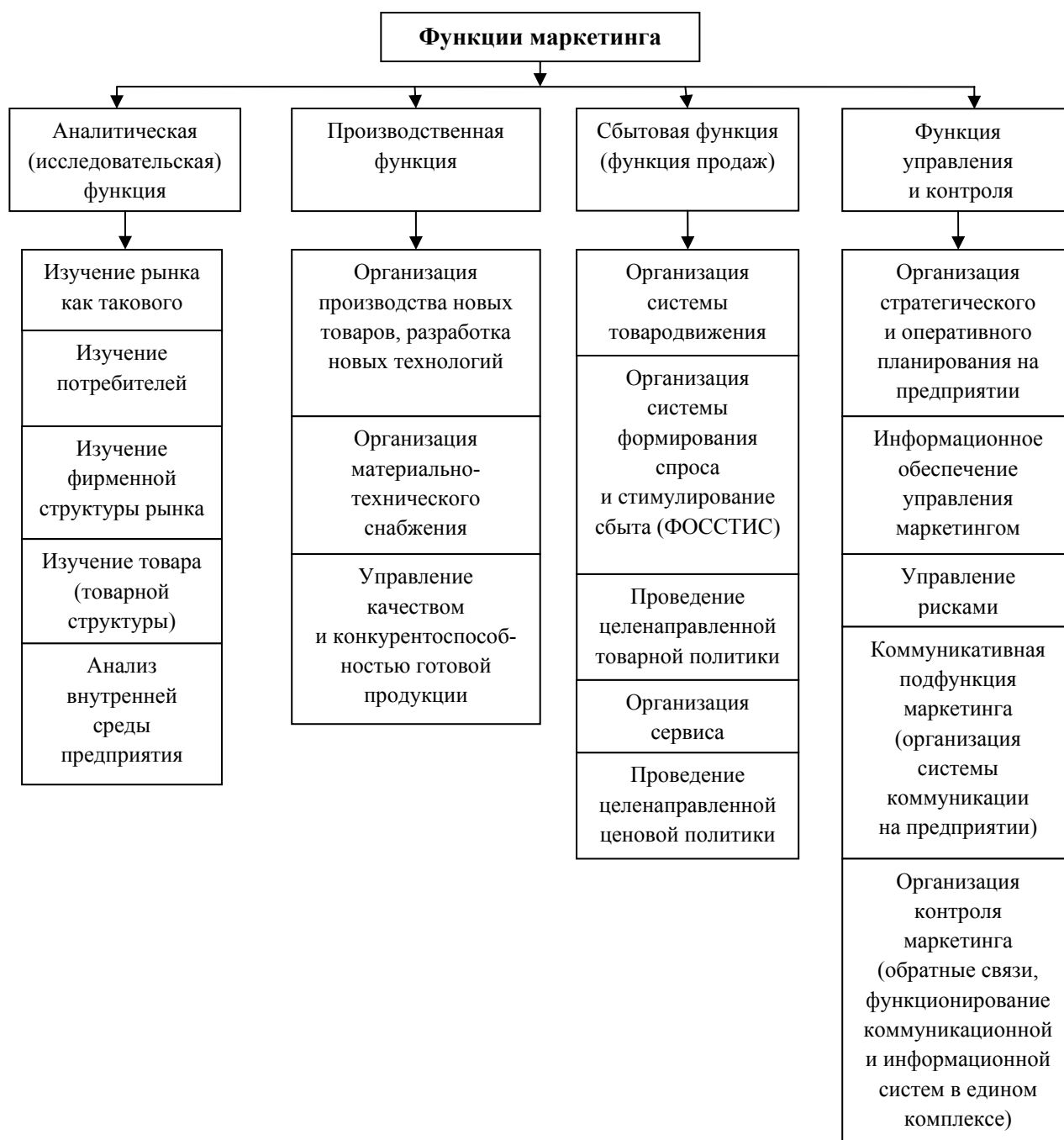


Рисунок 2.4 – Функции маркетинга

Тема 2.2 Аналитическая функция маркетинга на предприятии

Аналитическая функция маркетинга, которую иногда называют исследовательской, представляет собой фундамент всей маркетинговой деятельности предприятия. И это понятно, так как без глубокого знания состояния и перспектив развития внешней среды, без анализа внутренней среды предприятия практически невозможно заниматься хозяйственной и коммерческой деятельностью, управлять целенаправленно самим предприятием и изменять в интересах предприятия контролируемые факторы внешней среды.

В процессе реализации рассматриваемой аналитической функции последовательно исследуют приведенные на рисунке 2.4 элементы внешней и внутренней среды фирмы.

Первым шагом к познанию внешней среды является изучение **рынка как такового**. Цель: выбрать из множества потенциальных рынков такие, которые могут быть наиболее интересными и приоритетными для предприятия и его товаров, на которых с наименьшими усилиями и затратами можно достичь коммерческого успеха. Для этого (т. е. средство достижения цели) проводят **ранжирование**, т. е. выстраивание национальных рынков и рынков зарубежных стран в определенном порядке: первый, второй, третий и т. д. **по мере убывания интересов предприятия к этим рынкам** в зависимости от условий реализации на них товаров и услуг, которыми располагает предприятие.

Критериями ранжирования выступают:

- **Ввозная (импортная) емкость рынка.** Чем больше ввозная (импортная) квота и абсолютные объемы ввоза (импорта) товара, аналогичного или близкого по характеристикам товару, предлагаемому предприятием, тем выше вероятность его экспорта в эту страну.

Емкость рынка – это объем реализуемого в стране (регионе) товара, аналогичного тому, который производит предприятие в течение 1-го года.

Обычно исследователи ограничиваются при определении емкости рынка так называемым *видимым потреблением товара*, т. е.:

$$C = П - Э + И,$$

где С – емкость рынка (полное потребление товара в данной стране);

П – национальное производство товара в стране, регионе;

Э – экспорт (вывоз товара из страны);

И – импорт (ввоз товаров в страну, регион).

Так как получение точных данных о косвенном экспорте (вывозе) и импорте (ввозе) и о движении товарных запасов на складах крайне затруднено, то эти данные не могут существенно исказить результаты исследований.

○ **Уровень ВВП региона (страны), ВВП, доходов на душу населения.** Эти и другие показатели национального богатства играют важную роль при ранжировании рынков, поскольку при прочих равных условиях предприятие будут интересоваться такие рынки, где покупатели обладают большими средствами для приобретения предлагаемых товаров.

○ **Инвестиционная политика в государственном и частном секторах.** Предприятие должно прежде всего интересоваться объемами и динамикой инвестиций в отрасли, потребляющей товары, которые оно намерено предложить для продажи. Причем с точки зрения долгосрочного результата коммерческой деятельности предпочтение следует отдать тем рынкам, где проводится интенсивная и рассчитанная на ряд лет инвестиционная политика в отраслях, потребляющих определенные виды изделий, интересующих предприятие.

○ **Импортное регулирование** (в случае внешнеэкономических операций). Экспортеры привлекают прежде всего страны с наиболее либеральным режимом ввоза товаров из Российской Федерации, импортное регулирование в которых имеет минимум тарифных и нетарифных ограничений.

○ **Географическое положение.** Для многих видов машин и оборудования этот критерий не играет существенной роли. Однако при поставке крупных партий одинаковых изделий, а также сырьевых товаров показатель удаленности рынка от границы или выходных портов РФ может оказать существенное влияние на выбор рынка для реализации продукции.

○ **Стабильность правового режима.** Это важный критерий ранжирования рынков, особенно развивающихся стран и граничащих с Россией регионов, поскольку долгосрочного коммерческого успеха в прямом вывозе товаров и в случае производственного кооперирования в соответствующей стране можно добиться только в условиях стабильности режима власти и политической ситуации в регионе. Предпочтительными для экспортера являются рынки стран, правительства которых имеют соглашения об экономическом сотрудничестве с РФ и проводят по отношению к России дружественную политику. То же относится и к странам СНГ.

Вторым шагом является изучение потребителей. Известно, что на любом рынке действует, как правило, множество потребителей различного рода продукции и услуг. Это различные производственные предприятия самых разнообразных форм собственности, государственные и муниципальные предприятия и организации, огромное количество физических лиц, граждан – потребителей товаров индивидуального пользования, предприятия и организации хозяйственной инфраструктуры (транспортные и

электроэнергетические компании, дорожно-строительные организации и предприятия, ремонтные и другие сервисные фирмы и т. п.).

Задача предприятия-поставщика состоит в том, чтобы из большого числа потенциальных покупателей (потребителей) определенного вида продукции выбрать такие более или менее однородные группы, которые при оптимальных усилиях предприятия легче и быстрее по сравнению с другими группами станут актуальными покупателями (потребителями) предлагаемых товаров и услуг. Решению этой основной задачи подчинена деятельность предприятия по изучению потребителей.

Выделение целевых групп потребителей, характеризующихся определенной однородностью вкусов, предпочтений, поведения в отношении предлагаемых предприятием товаров и услуг, в маркетинговой терминологии называется **сегментация рынка (потребителей)**. Сегментация позволяет предприятию-поставщику сосредоточить свои усилия на наиболее эффективных направлениях к коммерческому успеху, к завоеванию надежных позиций на рынке.

Результаты маркетинговых исследований, статистическая обработка социологических данных деятельности предприятий-производителей, торговых организаций и конкретных потребителей позволили вывести закон Парето. Смысл закона заключается в том, что 20% потребителей покупают 80% продукции данного вида. А значит, предприятию важно найти своего покупателя.

Скажем несколько слов о признаках сегментации покупателей товаров производственного назначения:

а) *величина фирмы-покупателя*. Чем более значительными являются масштабы хозяйственной деятельности потенциального потребителя, тем интереснее для предприятия может быть такая фирма-покупатель, ибо объемы закупок необходимых для нее расходных материалов, сырья комплектующих изделий и технологического оборудования также весьма значительны. Этот критерий, однако, не следует абсолютизировать. Наличие у предприятия на конкурентном рынке нескольких и не очень крупных фирм-покупателей может оказаться более предпочтительным хотя бы с точки зрения возможностей для тактических маневров выбора на основе альтернативы более выгодного вариант поставок;

б) *специфика (специализация) основного производства*. По этому критерию отбираются потребители, производственная программа и характер выпускаемой продукции которых в наибольшей степени отвечают возможностям поставок предприятия. Если фирма-покупатель для закупок изделий, выпускаемых предприятием, выдвигает дополнительные требования, отличающиеся от стандартных, то такая фирма будет для этого предприятия

менее предпочтительным покупателем, так как внесение в изделие изменений явно связано с увеличением производственных издержек;

в) *деловая репутация покупателя*. При прочих равных условиях предприятие, очевидно, отдает предпочтение такому покупателю, который обладает высокой репутацией в деловых кругах соответствующего региона. Установление деловых отношений с непорядочным партнером чревато не только повышенным коммерческим риском, но и может бросить тень на деловую репутацию этого предприятия;

г) *платежеспособность покупателя*. Важный критерий в выборе деловых партнеров: предприятие в любом случае должно застраховать себя от риска неплатежа за поставленный товар или осуществленные услуги, так как от этого зависит его собственное финансовое положение и скорость оборачиваемости оборотных средств;

д) *требовательность покупателя к качеству и техническому уровню покупаемых изделий*. Сегментацию покупателей по этому критерию следует проводить с позиций объективной оценки конкурентоспособности предлагаемой предприятием продукции. Поиск разумного компромисса между слишком высокими требованиями покупателя и реальными возможностями в выполнении этих требований может заставить такое предприятие отказаться от поставок продукции «капризным» заказчикам и наладить контакты с менее требовательными покупателями. В некоторых случаях представляется целесообразным переключение на другие региональные рынки сбыта.

Сегментация потребителей необходима при продвижении на рынки товаров индивидуального потребления, в том числе культурно-бытового назначения, таких как телевизоры, холодильники, радио- и видеосистемы, пылесосы, стиральные машины, а также таких товаров длительного пользования, как легковые автомобили.

Одинаковых, типовых подходов к сегментации покупателей не имеется. **Каждое предприятие**, в зависимости от товара, особенностей его потребления и т. п., **в состоянии разработать собственные правила сегментации**. Успешно проведенная сегментация позволит получать хорошие коммерческие результаты. При этом рекомендуется комбинировать похожие сегменты на различных рынках, что дает определенные преимущества. Можно относиться к комбинации этих сегментов как к единому рынку и иметь в связи с этим заметную экономию средств, предназначенных для проведения маркетинговых мероприятий, особенно по формированию спроса и стимулированию сбыта (реклама, связь с общественностью, ценовая политика и т. п.).

Третий шаг: изучение фирменной структуры рынка (3-я подфункция).

На рынке работают, взаимодействуют, сотрудничают и конкурируют между собой множество других предприятий, фирм и организаций. Для того чтобы найти свою экономическую нишу на сложившемся рынке, предприятие должно проводить достаточно глубокую аналитическую работу в отношении фирменной структуры.

Необходимо выяснить:

- каковы участники рыночных отношений и как они действуют на выбранном целевом рынке;
- какие фирмы и организации могут оказать содействие и поддержку предприятию в продвижении его продукции на выбранном целевом рынке;
- какие фирмы и организации могут оказать предприятию противодействие в его работе на выбранном целевом рынке.

Для ответа на эти вопросы проводят изучение и систематизацию участников рыночных отношений. Обычно осуществляется изучение фирменной структуры рынка по трем группам фирм:

- фирмы-контрагенты (фирмы-покупатели);
- фирмы-конкуренты;
- фирмы-посредники.

Фирмы-контрагенты – это сегодняшние и потенциальные покупатели продукции предприятия. Конечно, любой поставщик заинтересован в том, чтобы иметь как можно больше покупателей (потребителей) своей продукции. Но покупатель покупателю – рознь! Через сегментацию фирм-покупателей мы вправе выбирать наиболее интересных прежде всего с коммерческой точки зрения. При этом критерии выбора фирм-покупателей практически полностью совпадают с критериями сегментации.

Важную информацию **об условиях проведения сделок** можно получить в результате изучения *фирм-конкурентов*. Предприятие должно заимствовать положительный опыт их деятельности. Если в процессе изучения будут обнаружены недостатки в работе конкурентов на рынке, то эти знания позволят предприятию сделать свои технические и коммерческие предложения более привлекательными для покупателя по сравнению с предложениями конкурентов.

Изучение *фирм-посредников* позволяет на основе объективных данных выбрать наиболее **эффективного коммерческого посредника**, который в состоянии в максимальной степени обеспечивать предприятию поддержку в коммерческой деятельности на выбранном рынке. При выборе коммерческого посредника (агента) для реализации продукции предприятия рекомендуются следующие критерии:

- посредник не должен представлять на выбранном рынке другую иностранную или национальную фирму, изготавливающую аналогичную продукцию;
- посредник должен располагать соответствующими торговыми, демонстрационными и складскими помещениями;
- торговый и технический персонал посредника должен обладать необходимыми знаниями и опытом работы с соответствующей продукцией;
- финансовое положение и деловая репутация посредника должны быть безукоризненными.

Четвертый шаг: изучение товарной структуры рынка.

Для предприятия очень важно знать, как удовлетворяется потребность в продукции, подобной той, которая планируется для поставок на выбранный целевой рынок.

Ответ на этот вопрос можно получить **в результате анализа товарной структуры рынка, интересующего предприятия.**

В рамках поставленной задачи предприятие изучает:

- технический уровень;
- качество обращающихся на рынке товаров;
- принятую на рынке систему товародвижения;
- уровень сервиса у конкурентов;
- особые (специфические) требования к товару со стороны потребителей.

Изучение товарной структуры рынка помогает предприятию ответить на вопрос о том, насколько конкурентоспособной может быть его продукция на данном целевом рынке.

Под конкурентоспособностью следует понимать характеристику продукции, которая отражает ее отличие от товара-конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение.

Конкурентоспособность продукции – это совокупность потребительских и стоимостных характеристик производимой продукции, позволяющая ей выдержать конкуренцию на конкретном рынке и в определенном промежутке времени.

Для обеспечения привлекательности товара должны быть предусмотрены определенные окружающие товар характеристики (рисунок 2.5).

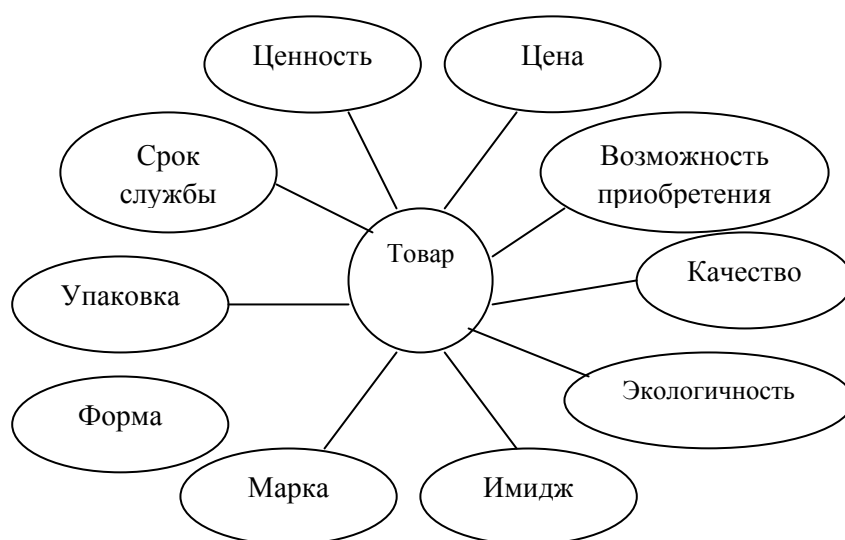


Рисунок 2.5 – Факторы привлекательности окружения продукта

Для оценки конкурентоспособности необходимо сопоставить параметры анализируемого изделия и товара-конкурента с уровнем, заданным потребностью покупателя, а затем сравнить полученные показатели. Так как за базу сравнения берется конкретная потребность, возможно сопоставление и неоднородных товаров, поскольку они представляют собой только различные способы удовлетворения одной и той же потребности.

Для оценки конкурентоспособности продукции производственно-технического назначения предлагается схема на рисунке 2.6. Основные соревновательные моменты у конкурентов сосредотачиваются на новизне изделий, высоком техническом уровне и качественных показателях продукции.

Изучение товарной структуры целевого рынка неизбежно приводит предприятие и его исследователей к необходимости анализа деятельности конкурентов и, оценки качества, технического уровня, состояние сервиса и других элементов, сопровождающих конкурентные товары.

Результаты изучения помогут сосредоточить внимание на следующих важных для проведения целенаправленной политики моментах:

- о степень новизны и уровень конкурентоспособности предлагаемых изделий по сравнению с теми, которые уже обращаются на выбранных рынках (сегментах);
- о соответствие технических, экономических, эргономических и других характеристик предлагаемых изделий требованиям норм и стандартов, существующим в стране (регионе), правилам и обычаям эксплуатации и т. п.;
- о способность удовлетворить с помощью предлагаемой продукции существующие в настоящий момент и перспективные потребности потенциальных покупателей и пользователей;

о необходимость адаптации предполагаемой для продажи продукции к требованиям и пожеланиям покупателей, целесообразность модификации предлагаемой продукции.

Тщательно проведенное изучение товарной структуры целевого рынка позволит предприятию избежать значительных финансовых, предпринимательских и организационно-коммерческих рисков.

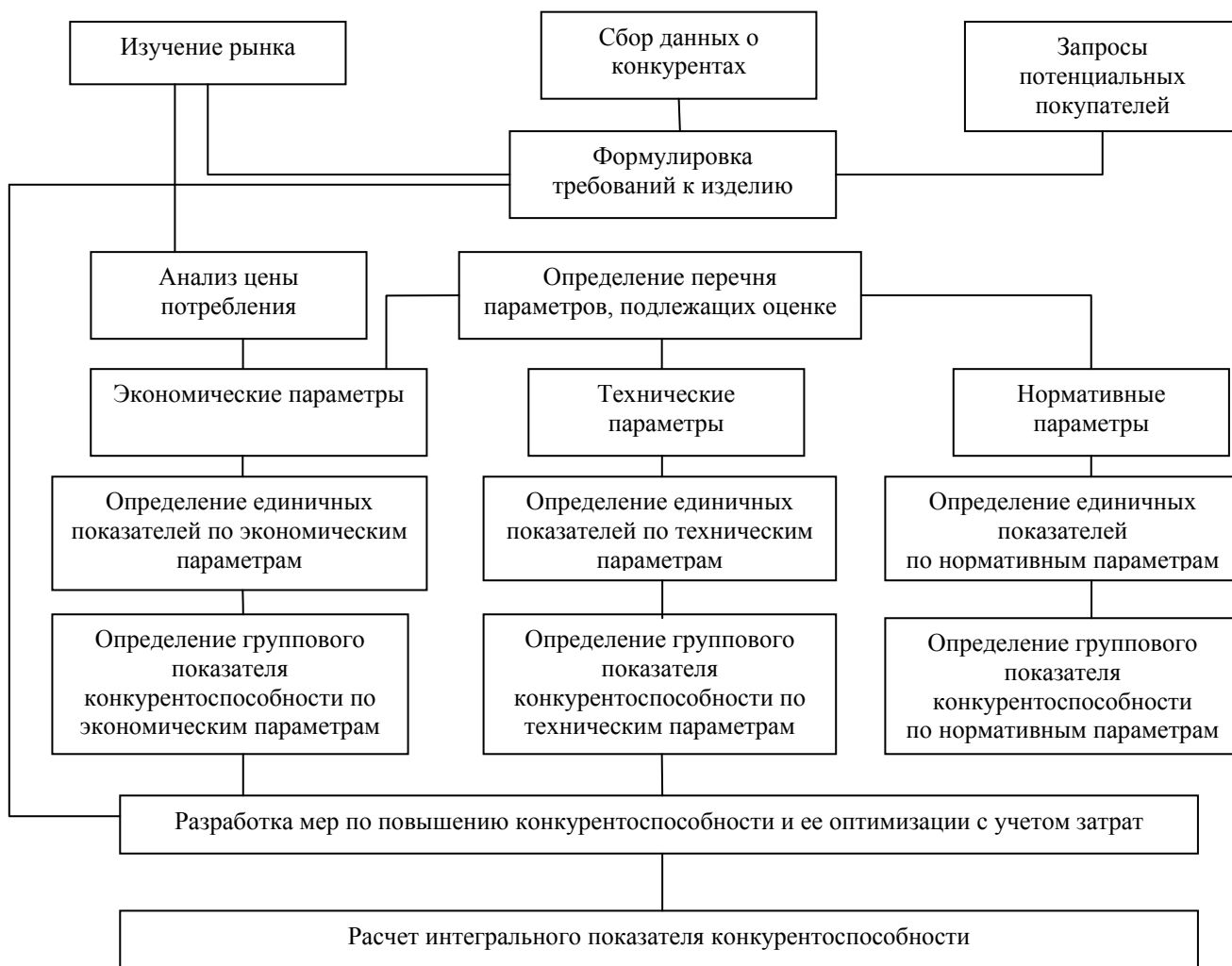


Рисунок 2.6 – Схема оценки конкурентоспособности продукции

Пятый шаг: анализ внутренней среды предприятия.

Благополучное существование любого предприятия и повышенный шанс на выживание в условиях острого конкурентного рынка могут быть гарантированы только таким хозяйственным структурам, руководство которых в состоянии критически оценивать положение дел внутри самого предприятия, т. е. проанализировать внутреннюю среду.

Анализ внутренней среды представляется одной из очень сложных задач в рамках аналитической функции маркетинга. Ведь далеко не каждому человеку (а руководители предприятий – тоже люди со всеми свойственными им недостатками и

сильными сторонами) дано такое исключительное качество, как способность посмотреть со стороны на то, чем и как он и руководимое им предприятие занимаются (рефлексия).

Анализ внутренней среды предприятия в рамках маркетинговой подфункции рекомендуется начинать:

1. с оценки творческих возможностей коллектива и способностей руководителей различного уровня выделять из общей массы сотрудников людей, склонных мыслить и поступать неординарно, предлагать оригинальные идеи новых товаров, услуг, новые технологические решения, новые способы формирования спроса и стимулирования сбыта уже выпускаемой продукции.

В конечном счете в равных финансовых, производственных, технических и технологических условиях конкуренции предпочтительные позиции на рынке может занять только такое предприятие, которое отличается от других более высоким, мобильным и эффективно используемым интеллектуальным потенциалом сотрудников;

2. в рамках общей задачи анализа внутренней среды предприятия существенную роль играет и оценка состояния и сравнительного развития научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР). Критическая оценка состояния НИОКР может заставить руководство предприятия принять важные для перспективы развития производства и реализации, особенно новых товаров, решения об инвестициях в новые разработки, в создание «пионерных» товаров, т. е. таких, которых нет у конкурентов;

3. оценка эффективности действующих организационных структур и методов управления процессами производства и реализации продукции предприятия играет не последнюю роль в аналитической работе, относящейся к внутренней среде предприятия. За последние несколько десятилетий, в условиях бурного научно-технического прогресса и связанного с ним сокращения жизненного цикла товаров, примерно каждые шесть–восемь лет происходит существенное обновление товарной массы готовых изделий, обращающихся на рынке. Одновременно в связи с революционными изменениями в науке, технике и технологическом обеспечении производства примерно в эти же временные интервалы должна обновляться (и действительно обновляется!) большая часть основных фондов предприятия.

Для замеченной цикличности изменений в товарной структуре рынков и обновлений основных производственных фондов характерно и изменение организационных структур в ведущих западных компаниях. В современном менеджменте, особенно японском и американском, содержится четкая рекомендация: каждые шесть–восемь лет предприятие должно изменять и приспосабливать к новым условиям существования внешней среды и свою организационную структуру. Более того, примерно с такой же цикличностью рекомендуется осуществлять ротацию руководящего корпуса предприятия. Считается, что предприятия, не проводящие с определенной цикличностью мероприятий по адаптации организационных структур к меняющимся условиям внешней среды, становятся более уязвимыми и менее приспособленными к выживанию в условиях конкурентного рынка.

Тема 2.3. Производственная функция маркетинга на предприятии

Производственная функция маркетинга включает три подфункции:

- организация производства новых товаров (товаров рыночной новизны);
- организация материально-технического снабжения;
- управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции.

Эти подфункции нужно рассматривать как своеобразное триединство, позволяющее предприятию, использующему в своей производственно-коммерческой деятельности маркетинговое управление, добиваться долговременного успеха при проведении целенаправленной товарной политики на внутреннем и внешнем рынках.

Организация производства новых товаров

В условиях острой конкурентной борьбы победа предприятия на товарном рынке может быть обеспечена только творческой работой в лабораториях и конструкторских бюро, производственных цехах и на участках контроля качества продукции. Если совместными усилиями всех производственных и функциональных служб удастся создать оригинальный новый товар, то он, как мощный локомотив, вытягивает предприятие с запасных путей на магистральное направление рыночного успеха.

Особое внимание обращается на организацию производства товаров рыночной новизны. Они открывают перед потребителями возможности удовлетворения совершенно новой потребности (это так называемые пионерные товары); поднимают на качественно новую ступень удовлетворение уже известной потребности; позволяют значительно более широкому кругу покупателей удовлетворять на определенном уровне известную потребность.

Производство товаров рыночной новизны – ключевой фактор коммерческого успеха еще и потому, что позволяет предприятию занимать на рынке в течение определенного периода монопольное положение и получать более высокую, по сравнению со средней по отрасли, прибыль.

Главное при создании нового товара, товарной системы исходить не из абстрактных потребностей среднестатистического покупателя, а из конкретных желаний и потребностей реальных конечных пользователей.

В случае создания товаров рыночной новизны предприятие получает ряд достаточно долговременных преимуществ перед конкурентами. Реализация концепции нового товара и его разработка связаны с большим объемом творческой работы с весьма незначительным на первых порах КПД. Средние статистические данные по строительным предприятиям США свидетельствуют, что из 100 достаточно четко сформулированных идей нового товара до

стадии лабораторного образца (макета) доходят только десять. Из десяти образцов в серийное производство попадает только три товара, и лишь один из них занимает устойчивую позицию на рынке и приносит прибыль фирме.

Все выдвинутые идеи новых товаров сравнивают между собой по критериям примерно так же, как при сравнительной оценке конкурентоспособности товаров. При положительных результатах принимается решение об осуществлении определенных проектов и создании установочных партий новых товаров. Перед запуском нового товара в массовое производство очень часто его подвергают **рыночному тестированию**, т. е. организуют пробные продажи на выбранных рынках. В первую очередь это относится к товарам индивидуального потребления. Значительно реже пробные продажи проходят товары производственного назначения из-за сложности организации такого рыночного тестирования и высокой его стоимости.

Новые товары производственного назначения, особенно машины, оборудование, приборы и т. п., рекомендуется передавать на безвозмездной основе для испытаний потенциальным потребителям. Результаты таких испытаний дают бесценную информацию для предприятия-изготовителя, которая позволяет довести новое изделие по техническому уровню и качеству до уровня самых строгих требований рынка.

Полученные в результате рыночного тестирования и пробной эксплуатации данные позволяют до начала серийного производства товара внести в него необходимые улучшения и приспособить для конкретных требований рынка, а в случае полного провала пробных продаж, что случается довольно часто, товар во избежание финансовых потерь в серию не сдается.

Организация материально-технического снабжения

Материально-техническое снабжение – это наиболее существенный элемент обеспечения производства. В условиях рыночной экономики предприятие обеспечивает свои потребности посредством закупки необходимых материально-технических ресурсов по прямым договорам купли-продажи, а также используя возможности оптового рынка.

Перед службой снабжения стоят достаточно сложные задачи, так как она должна обеспечить:

- скоординированные с планом производства по срокам и объемам поставки элементов материально-технического снабжения;
- наличие альтернативных источников снабжения;
- регулярность и определенную равномерность поставок во избежание затоваривания складского хозяйства, что неизбежно увеличивает накладные расходы;
- удовлетворительное качество поставляемого сырья, материалов, полуфабрикатов и комплектующих изделий;

- о долговременный и устойчивый характер хозяйственных связей с поставщиками.

Система материально-технического снабжения, которую в зарубежной литературе часто идентифицируют с понятием «закупочная логистика», оказывает существенное воздействие на накладные расходы и тем самым на себестоимость готовой продукции. Идеально, когда предприятие вообще не имеет развитого складского хозяйства и заготовительного производства. Избыточные запасы могут резко понизить скорость оборота капитала, ухудшить финансовое положение и конкурентные позиции компании. Поэтому очень многие предприятия на Западе, в США и особенно в Японии активно переходят на систему снабжения, получившую название «Точно в срок». В рамках этой системы поставщик и заказчик согласовывают суточные и даже почасовые графики поставки комплектующих материалов.

Однако в условиях становления российского цивилизованного рынка, когда не прошло еще время фирм типа Бендеровской «Рога и копыта», предприятия предпочитают иметь весь необходимый для бесперебойной работы запас сырья и материалов.

Управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции

С точки зрения маркетинговой философии **уровень качества товара** определяется способностью этого товара удовлетворять определенные потребности конечного пользователя. Более точное и принятое в рамках международного сообщества определение качества содержится в международном стандарте ИСО-8402-86. «Качество – совокупность свойств и характеристик продукции или услуги, которые придают им способность удовлетворять обусловленные или предполагаемые потребности».

Обусловленность и определенность потребности, которой должен удовлетворять товар (услуга), приводят изготовителя продукции к необходимости комплексного изучения предполагаемых рынков сбыта, их ранжирования и сегментации потребителей. Отвечать требованиям качества может только такой товар, который уже в момент разработки (создания) ориентирован на конкретных потребителей.

В стандарте ИСО-9004 представлен жизненный цикл товара таким образом, что в начале всех начал лежит аналитическая функция маркетинга. Это положение полностью подтверждает позицию одного из известнейших специалистов в области систем качества К. Исикавы: «Управление качеством начинается и заканчивается маркетингом».

Жизненный цикл товара, названный в стандарте ИСО-9004 «*петлей качества*» представлен рядом последовательно сменяющихся этапов.

1. Маркетинг – поиск целевых рынков, выбор потребителей (сегментация рынка).
2. НИОКР, связанные с созданием товара, включая разработку технических требований к будущей продукции.

3. Материально-техническое снабжение (закупочная логистика), которое должно обеспечить необходимый уровень качества сырья, материалов и комплектующих изделий.

4. Подготовка и разработка производственных процессов, т. е. отработка организационно-технологического обеспечения производства.

5. Непосредственно производство.

6. Контроль, испытания и обследование товара в процессе производства и выходной контроль, базирующиеся на развитой метрологической службе и ориентированные на международную сертификацию готовой продукции и организационно-технологического обеспечения производства качественной продукции.

7. Упаковка и хранение готовой продукции, т. е. решение проблем сохранения качества в период транспортировки и нахождения товаров на основных и промежуточных складах (консервация и переконсервация и т. п.).

8. Реализация и распределение, т. е. обмен и распределение в случае независимой системы сбыта или распределение и обмен при прямом маркетинге (при наличии у товаропроизводителя собственной сбытовой сети, например, при фирменной торговле).

9. Монтаж и эксплуатация, т. е. передача товара потребителю в рабочем состоянии, обучение правилам эксплуатации персонала и т. п.

10. Техническая помощь в обслуживании (фирменная система сервиса, в том числе в послегарантийный период: ремонты, поставка запасных частей и т. п.).

11. Утилизация после использования, т. е. оказание конечному пользователю специальных услуг, в том числе и зачет остаточной стоимости снимаемого с эксплуатации изделия при калькуляции цены нового изделия.

Воздействие предприятия на различные этапы «петли качества» выражаются в трех основных направлениях хозяйствования (рисунок 2.7): обеспечение качества; управление качеством; улучшение качества.

Следуя рекомендациям международных стандартов (ИСО-8402 и ИСО-9000), **обеспечение качества** продукции можно определить как совокупность планируемых и систематически проводимых мероприятий, создающих необходимые условия для выполнения каждого этапа жизненного цикла изделия («петли качества») таким образом, чтоб продукция удовлетворяла определенным требованиям к качеству. Наиболее целесообразным для этого представляется формирование целевых научно-технических программ обеспечения качества продукции. Эти программы разрабатываются для каждого вида изделия, выпускаемого предприятием, и содержат задания по техническому уровню качеству создаваемой продукции, требования к ресурсному обеспечению всех этапов «петли качества».



Рисунок 2.7 – «Петля качества»

Управление качеством представляет собой управление технологическими процессами, выявление различных несоответствий в продукции, производстве или самой системе качества, а также устранение выявленных несоответствий и причин их возникновения.

Улучшение качества – это постоянная управленческая деятельность, направленная на повышение технического уровня продукции, качества ее изготовления, совершенствование отдельных элементов производства и всей системы качества на предприятии. В условиях конкурентного рынка предприятие очень заинтересовано в получении результатов гораздо лучших, чем первоначально установленные нормы.

Тема 2.4. Сбытовая функция маркетинга на предприятии

2.4.1. Организация системы товародвижения

Известно, что в цепочке «производство–обмен–распределение–потребление» на долю сбытовой функции маркетинга приходится три последних звена. С целью успешной реализации выпущенной продукции предприятие должно проводить комплекс мероприятий, обеспечивающих:

- физическое распределение товарной массы в рыночном пространстве;
- активное воздействие на ценовую политику;
- активное влияние на рекламу;
- сервисное обслуживание проданных товаров.

Система товародвижения призвана превратить продукцию промышленного предприятия в товар, т. е. обеспечивать в общем случае передачу того, что произведено, тем, кто будет потреблять данную товарную массу, через обмен.

Система товародвижения охватывает значительную сферу хозяйственной деятельности предприятия и включает в себя несколько этапов:

- выбор места хранения запасов готовой продукции, системы складирования;
- определение системы перемещения грузов от цехов предприятия до мест расфасовки, упаковки и на склады;
- внедрение АСУ (автоматизированной системы управления) запасами;
- выбор и внедрение автоматизированной системы обработки заказов (ныне система «1С: Торговля» и др.);
- выбор способов и маршрутов транспортировки товаров до мест продажи.

В указанную схему товародвижения можно включить также выбор и организацию мест продажи, поскольку процесс товародвижения должен завершаться передачей товара от производителя в собственность покупателя.

Кроме того, во многих случаях в систему товародвижения включают и все процедуры, связанные с предпродажным сервисом (установка, наладка, запуск машин и оборудования, сложной бытовой техники и других машиностроительных товаров культурно-бытового назначения). При эффективной организации системы товародвижения все эти этапы планируются и проводятся в жизнь как неотъемлемые части хорошо уравновешенного и логически построенного общего комплекса.

Очевидно, что товародвижение оказывает заметное воздействие на размеры и структуру затрат, а особенно на накладные расходы. Известно, что для таких товаров, как

металлы, химикаты, удобрения, некоторые нефтепродукты, расходы, связанные с организацией товародвижения, составляют до 25% выручки, а в пищевой промышленности и до 30%.

Функции товародвижения осуществляются через **каналы товародвижения**, которые включают все организации или всех людей, связанных с передвижением и обменом товаров, являющихся участниками каналов сбыта или посредниками. Решения в этой области сильно влияют на маркетинговую программу предприятия, так как план маркетинга фирмы будет зависеть от того, осуществляет ли она прямую продажу или использует соответствующие каналы сбыта.

Выбор каналов сказывается на расходах и прибылях предприятия. Фирма, берущая на себя все функции, должна оплачивать их – соответственно она получает все доходы. Предприятие, которое использует независимые внешние каналы, может уменьшить относительные издержки товародвижения, но меньшей у нее будет и относительная прибыль, поскольку привлеченные сбытовые организации получили свою долю прибыли. Конечно, в этом случае общая прибыль фирмы может возрасти, если сбытовые организации помогут увеличить реализацию по сравнению с тем, чего добивалось предприятие ранее.

При выборе каналов товародвижения следует учитывать ряд факторов:

- потребители (*характеристики*: количество, концентрация, размер средней покупки; *потребности*: размещение и часы работы магазина, ассортимент, помощь торгового персонала, условия кредита; *сегменты*: размер, поведение в отношении покупок);
- компания (*цель*: контроль, сбыт, прибыль, время);
- ресурсы (уровень, гибкость, потребности в сервисе);
- знания (функции, специализация, эффективность);
- опыт (методы продвижения, отношения в системе сбыта);
- конкуренция (*характеристики*: число, концентрация, ассортимент, потребители; *тактика*: методы товародвижения, взаимоотношения в системе сбыта);
- товар (*стоимость* – цена за единицу; *сложность* – техническая сторона; *сохранность* – период хранения, частота отгрузок; *объем* – масса единицы, разделяемость);
- каналы товародвижения (*альтернативы*: прямой, косвенный; *характеристики*: количество, выполняемые функции, традиции; *доступность*: монопольные договоренности, территориальные ограничения; *юридические аспекты*: существующие законы и законопроекты).

При оценке этих факторов предприятие принимает решение о типе используемого канала, руководстве каналами или вступлении в контрактные отношения, о его интенсивности или использовании двойных каналов.

Существуют два базисных типа каналов товародвижения:

- **прямые каналы**, связанные с перемещением товаров от производителя к потребителю без использования независимых посредников. Они чаще всего используются, когда предприятие хочет контролировать всю свою маркетинговую программу, стремится к тесному контакту с потребителями и располагает ограниченными целевыми рынками;

- **косвенные каналы**, связанные с перемещением товаров от производителя к независимому участнику товародвижения, а уж затем к потребителю. Они обычно привлекают предприятия, которые, чтобы увеличить свои рынки и объем сбыта, согласны отказаться от многих сбытовых функций и расходов, а соответственно и от определенной доли контроля над каналами сбыта и контактов с потребителями.

В контрактных отношениях между производителями и участниками сбыта упор делается на ценовую политику, условия продажи, территориальные права, структуру услуг и т. п.

Наиболее перспективным каналом товародвижения остается оптовая торговля. Она выполняет множество важных функций, связанных с процессом сортировки, последующей перепродажи товаров розничным торговым организациям или мелкооптовым фирмам, т. е. основными потребителями для оптовиков являются промышленные, коммерческие и государственные организации, а не конкретные физические лица – потребители.

Известны как минимум три общие категории организаций оптовой деятельности:

- производителей;
- коммерческих фирм;
- агентов и брокеров.

Более подробно о последних. Агенты и брокеры не берут право собственности на товары, работают за комиссионное вознаграждение или платежи за свои услуги. Агентов обычно используют на постоянной основе, а брокеров – временно по мере необходимости.

В заключение подчеркнем, что организация товародвижения на предприятии редко осуществляется столь же эффективно, как другие подфункции в маркетинге. Это объясняется тем, что данная область маркетинговой деятельности часто является «ничейной территорией» в структурах многих предприятий: в некоторых организациях товародвижение привязано к производству, в других – выделено в особое, совершенно самостоятельное подразделение, в третьих – составная часть транспортной службы. Логичнее, однако (и это подтверждается практикой работы некоторых предприятий), если бы организация товародвижения, будучи одним из важнейших элементов сбытовой деятельности в маркетинге, обеспечивалась маркетинговой службой предприятия. Ведь если управляющий (директор) по маркетингу не в состоянии контролировать эту подфункцию в рамках производственно-сбытовой функции маркетинга, то он не может нести ответственность за конечные коммерческие результаты всей деятельности предприятия.

2.4.2. Товарная политика

Определенные целенаправленные действия руководства предприятия, ориентированные на установленный платежеспособный спрос целевых групп потребителей (сегментов рынка), благодаря которым обеспечивается эффективное с коммерческой точки зрения формирование номенклатуры и ассортимента товаров, запланированные объемы продаж носят название **товарная политика**.

Разработка и успешное проведение товарной политики должны базироваться на хорошем знании рынков (внешней среды) и реальных возможностей предприятия (внутренней среды) в области НИОКР, производственных мощностей, технологического обеспечения и т. п. Естественно, что эту информацию предприятие может получить только в результате осуществления полномасштабной аналитической функции маркетинга.

Когда товар создается в конструкторских подразделениях предприятия без предварительного изучения реальных потребностей рынка в этом товаре, то его реализация, а следовательно, и проведение целенаправленной товарной политики становятся весьма проблематичными.

В стратегическом плане товарная политика предприятия должна исходить из концепции **жизненного цикла товара** (ЖЦТ), т. е. из того факта, что каждый товар имеет определенный период рыночной устойчивости, характеризующийся объемами его продаж во времени (рисунок 2.8).

В соответствии с теорией жизненного цикла различают несколько этапов в жизни товара.

- Период разработки товара.
- Выход товара на рынок.
- Рост продаж.
- Зрелость.
- Насыщение рынка.
- Спад продаж.
- Уход с рынка.

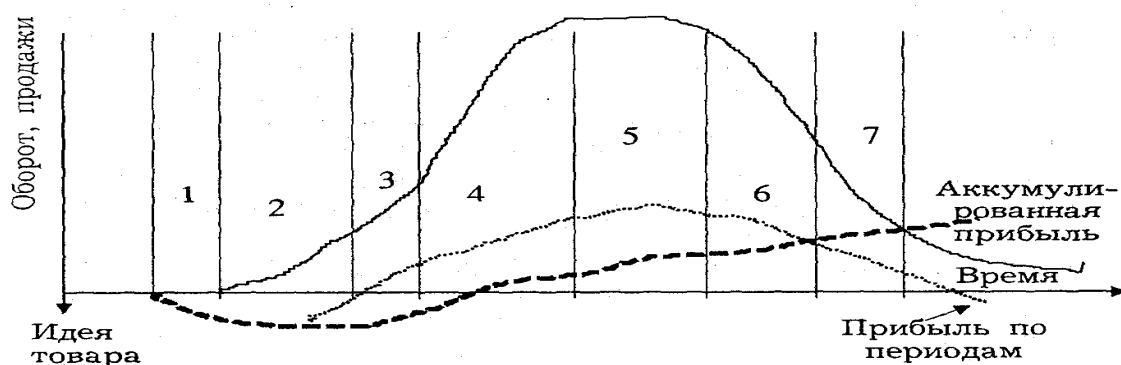


Рисунок 2.8 – Схема жизненного цикла товара

Переход от одной стадии ЖЦТ к другой происходит обычно без резких скачков, поэтому служба маркетинга должна внимательно следить за изменениями в объемах продаж товара (особенно массового), чтобы своевременно уловить границы стадий и соответственно дать рекомендации администрации предприятия для внесения корректив в товарную политику, перераспределение маркетинговых ресурсов и усилий.

Существенным элементом товарной политики является **своевременное внесение в товар изменений**, которые повышают его потребительную ценность или расширяют круг его возможных покупателей (модернизация или модификация товара).

Второй стратегический подход к проведению товарной политики, направленной на сохранение или даже увеличение доли рынка, состоит в **создании и введении на рынок новых (пионерных) товаров** взамен исчерпавших свой жизненный цикл. Причем в этой ситуации существенных изменений в технологических процессах производства не происходит. Названная политика рассчитана на определенный сегмент рынка, сформировавшийся круг покупателей, которые доверяют торговой марке фирмы и фирме в целом. *Выход на рынок с новым товаром совпадает по времени со стадией зрелости старого товара.* В данном случае речь идет о товарах одного технологического профиля: к примеру, вместо стиральных машин предприятие начинает выпускать холодильники или пылесосы.

Однако в условиях отмирания старых и появления новых товарных рынков предприятия порой вынуждены менять направление своей традиционной деятельности и переходить к выпуску таких товаров, которые требуют не только создания новых технологий, но и выхода на новые сегменты рынка и новые рынки сбыта. Эта политика предприятия называется **конгломеративной товарной политикой**. Она требует значительного обновления основных фондов фирмы, крупных капитальных вложений, а значит, ее проведение может быть вызвано только необходимостью выживания в условиях острой рыночной конкуренции.

На выбор соответствующей товарной политики влияет желание потребителя получить из одних рук не только товар как таковой, но и весь комплекс сопровождающих этот товар услуг, с тем чтобы без особых забот и лишних затрат получить высокий конечный эффект от использования купленного товара. Естественно, чем полнее набор сопровождающих основной товар комплектующих изделий и услуг, тем привлекательнее для покупателя становится не товар как таковой, а весь комплекс, позволяющий предельно полно удовлетворять существующую у пользователя потребность. Описанная товарная политика получила звание **системной продажи**. Классическим примером системной продажи является товарная политика известной американской фирмы «Истмен-Кодак», которая предлагает на рынке не только широкий диапазон различных фотоаппаратов с набором комплектующих (фотовспышки, объективы, штативы, экспонометры и пр.), но и все виды фотопленки, а также услуги по проявке, печатанию снимков и слайдов через развитую сеть фотолабораторий.

Тема 2.5. Функция управления и контроля

Стратегическое и тактическое планирование маркетинга на предприятии

Один из известных английских специалистов по управлению, К. Л. Хадсон, пишет в своей книге «Организация и управление предприятием»: «Планировать – значит разрабатывать схему будущей деятельности фирмы для получения заданных результатов при установленных затратах в определенный период времени». Различают перспективное (стратегическое) и текущее (тактическое) планирование маркетинга на предприятии. Перспективный план становится основой деятельности и главным ориентиром для текущего планирования, задачей которого становится поэтапное движение к реализации стратегических целей. Причем следует помнить, что маркетинг требует творческого осмысления, приспособления отдельных положений теории и практики к реальностям внутренней и внешней среды маркетинга. При организации планирования, формировании целей и управлении маркетингом следует обязательно учитывать различия в деятельности предприятий с маркетинговой сбытовой ориентациями, а также придерживаться требований и принципов общего управления (первоосновы управления), так как маркетинг реализует свои функции комплексной взаимосвязи всех видов деятельности фирмы

Основой стратегического планирования считается построение дерева целей и сценариев планирования, разработка планов на основе ситуационных моделей, экспертиз и матричных оценок вариантов хозяйственного поведения и др. Анализ мировой практики планирования показывает, что для отражения многообразия перспективной деятельности предприятия необходимы два подхода – планирование от прошлого к будущему (долгосрочное, или экстраполяционное) и от будущего к настоящему (интерполяционное, или стратегическое). **Первый подход** характерен для планирования производства продукции, находящейся в стадии развития или насыщения и отличающейся стабильностью технологических процессов и характеристик. **Второй подход** эффективен для планирования процессов обновления продукции, создания новых производств и реорганизации существующих и т. п. Эти процессы отличаются степенью неопределенности и большим объемом организационных работ.

Служба планирования маркетинга составляет два плановых документа – перспективный (стратегический) и текущий (тактический) планы деятельности. Первый объединяет проекты и целевые программы изменения научно-производственной и маркетинговой деятельности, второй предусматривает финансовое и материальное обеспечение текущей научно-производственной и маркетинговой деятельности.

Маркетинговая (или рыночная) стратегия показывает, как могут быть реализованы цели деятельности предприятия. Она не только определяет продуктивно-ориентированную маркетинговую деятельность, но также влияет на технические, производственные и финансовые функции предприятия. Причем на предприятиях с маркетинговой ориентацией разработка маркетинговой стратегии является отправной точкой в процессе планирования деятельности предприятия. По этой причине выбираемые варианты стратегии должны быть полностью реалистичными относительно ресурсных возможностей.

В маркетинговой стратегии должно отражаться следующее:

- а) выбранные сегменты рынка;
- б) положение фирмы по сравнению с конкурентами;
- в) требования к товару, включая ассортимент, фазы ЖЦТ и защиту (патенты, лицензии, сертификаты);
- г) перспективные рыночные сегменты и время проникновения на них;
- д) каналы распределения – прямые, через посредников и пр.;
- е) формирование спроса (ФОС) и стимулирование сбыта (СТИС);
- ж) послепродажное обслуживание – гарантии, сервис пр.;
- з) сотрудничество – совместные предприятия, лицензирование и т. д.

Для достижения необходимых объемов продаж фирма может использовать три варианта стратегии:

- интенсивное развитие;
- интегральное развитие;
- диверсификация.

Чаще всего ни одна из этих стратегий не применяется в чистом виде, и в деятельности фирмы сочетаются несколько подходов, а иногда и все.

Интенсивное развитие предполагает наиболее полное использование имеющихся возможностей фирмы: маркетинговых, технологических, организационных и пр. Еще в 50-е гг. И. Ансоф выделил четыре возможные стратегии реализации интенсивного развития.

Стратегия увеличения рыночной доли основывается на устранении слабых мест в маркетинговой и производственной деятельности, что позволяет увеличить долю фирмы на рынках, где до сих пор реализовывалась продукция фирмы, без внедрения новых товаров. (Распространение газеты «Московский комсомолец» не только через торговую сеть «Союзпечати», но и через независимых распространителей.)

Стратегия развития продукта предусматривает создание и реализацию новых товаров на тех же рынках, где фирма уже продает свои продукты. Обычно новые товары

относятся к традиционной товарной гамме фирмы. (Выпуск и реализация в конце 1991–начале 1992 г. в России модели ВАЗ-21099 является типичным примером этой стратегии.)

Стратегия разработки новых рынков предполагает максимальное использование возможностей уже разработанных товаров через их внедрение на новые рынки сбыта при помощи маркетинга. (Внедрение товаров многих зарубежных фирм на новый для них российский рынок.)

Стратегия диверсификации основывается на одновременном внедрении на новые рынки и создании новых товаров. Она построена на принципе «Не класть все яйца в одну корзину». Широкая диверсификация деятельности застраховывает относительно большие фирмы от неожиданно изменения конъюнктуры в отдельной отрасли или на отдельном рынке.

Интегральное развитие предусматривает расширение деятельности фирмы в сторону поставщиков, маркетинговых посредников (оптовая и розничная торговля) или конкурентов. Покупка контрольного пакета акций или определенной доли акций поставщиков в маркетинге получила название «обратная интеграция». Покупка торговых фирм или формирование собственной торговой сети – это «прямая интеграция». Поглощение конкурентов, где это разрешено законом, является «горизонтальной интеграцией». Интегральное развитие обеспечивает более полный контроль за цепочкой от природного сырья до готового продукта и потребителя, что способствует эффективной маркетинговой политике, а также допускает определенный контроль за конкурентом. Типичным примером прямой интеграции является стремление ВАЗа превратить свои станции техобслуживания в точки розничной продажи автомобилей, т. е. стремление создавать свою торговую сеть.

Диверсификация в развитии фирмы может проходить по одному из перечисленных ниже путей.

Концентрическая диверсификация основывается на расширении товарной гаммы без внедрения новых технологий при использовании имеющихся маркетинговых возможностей. К примеру, целлюлозно-бумажный комбинат, специализирующийся на производстве типографской бумаги, может без значительных изменений технологии освоить выпуск бумаги для факсов и ксероксов.

Вертикальная диверсификация имеет место в случае, если производитель того или иного товара осваивает производство полуфабрикатов или комплектующих деталей для своего основного производства. Подобная стратегия способствует повышению стабильности производства, качества и соответственно цены. Примером подобной диверсификации может служить наличие собственных сталелитейных заводов у «Форда».

Горизонтальная диверсификация основана на работе с конкретными группами потребителей. При такой диверсификации усилия фирмы направляются на освоение производства новых товаров, которые необходимы нынешним потребителям товаров фирмы. К примеру, производитель женской верхней одежды осваивает выпуск женского белья и трикотажа одной фирменной марки.

Корпоративная диверсификация наиболее полно отвечает основному принципу диверсификации. Этой стратегии соответствует стремление фирмы внедриться в отрасли, которые никоим образом не связаны с ее нынешней деятельностью. Например, в 1987 г. «Мерседес-Бенц» закупил АЕГ и «Дорнье» и тем самым диверсифицировал свою деятельность по корпоративному принципу.

Выбор определенной стратегии осуществляется на основе так называемого «анализа стратегических окон». Этот анализ основан на исследовании вариантов достижения определенного объема продаж к определенному моменту времени. На рисунке 2.9 изображена схема построения «стратегических окон». Тот или иной вариант стратегии дает определенный уровень продаж, но капиталоемкость этих вариантов различна.

На рисунке видно, что максимального объема продаж в этом примере можно достичь при диверсификации, но если капиталоемкость конкретной программы диверсификации не под силу фирме, то надо осваивать другое «рыночное окно».

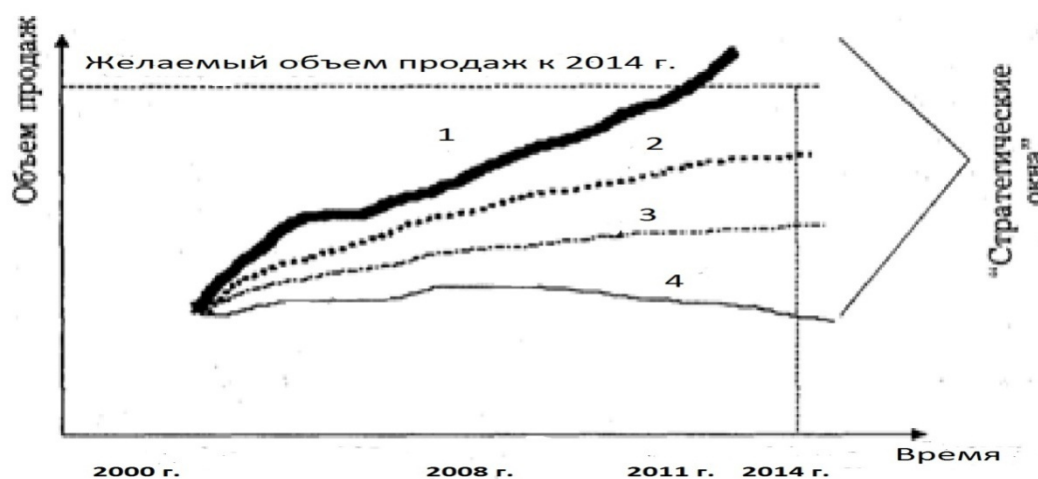


Рисунок 2.9 – Схема построения «стратегических окон»

Специалисты утверждают, что стратегия — сложный и потенциально эффективный инструмент, с помощью которого современная фирма может противостоять меняющимся условиям.

Однако реализация любой стратегии требует выполнения определенных тактических решений в относительно короткие периоды времени. Поэтому стратегическое планирование, направленное на кардинальные изменения, должно подкрепляться тактическим (текущим) и оперативным планированием, обеспечивающим последовательное достижение стратегических целей. Текущее планирование, как правило, охватывает годовой период и включает совокупность планов по различным видам деятельности предприятия.

Основой составления планов по конкретным направлениям деятельности являются задачи, которые определяются в натуральных и стоимостных показателях. После завершения разработки планов по отдельным направлениям производится анализ и выявление несоответствий, так как планы взаимосвязаны, возникает необходимость внесения корректировки.

Сфера продаж определяет направленность деятельности предприятия и является объектом маркетинговой деятельности. По результатам маркетинга складывается достаточно полное представление о положении на рынке. Эти данные являются исходными для принятия плановых решений о сбыте. Кроме того, проводится анализ внутрифирменных данных за прошлые годы и делаются таблицы, в которых показаны:

- фактический товарооборот (в натуральном и стоимостном выражении);
- цены на продукцию (собственную и конкурентов);
- планируемые показатели сбыта за прошлые годы;
- колебания между плановыми и фактическими показателями за прошедший период.

Для эффективного планирования сбыта необходимо проводить систематические маркетинговые исследования рынка. План по сбыту формируется одновременно с планированием рекламы и мероприятий «Паблик рилейшнз».

Из сказанного выше следует, что разработка стратегического плана развития фирмы, который был бы реальным по времени достижения, диагностичным по целям и реальным, – дело весьма не простое. И ошибки в стратегическом планировании могут стать главной угрозой выживания предприятия в условиях рынка.

Маркетинговый контроль на предприятии

В процессе претворения в жизнь стратегии и тактики маркетинга на предприятии, как правило, возникает множество неожиданностей. И для того, чтобы фирма была уверена в достижении поставленных целей, необходимо контролировать проводимые ею мероприятия.

Маркетинговый контроль представляет собой глубокую аналитическую работу, в результате которой администрация предприятия порой отказывается от неэффективных методов управления и ищет новые, отвечающие условиям выживания предприятия, способы и инструменты воздействия на контролируемые факторы внутренней и внешней

среды. Конечным результатом контроля маркетинга является выработка корректирующих воздействий на управляемые факторы и рекомендаций по адаптации деятельности предприятия к неконтролируемым факторам внешней и внутренней среды.

В рамках управления маркетингом на предприятии необходимо контролировать соответствие плановых показателей реальным значениям производственно-коммерческой деятельности по плановым периодам. Цель этого контроля в установлении совпадений или несовпадений основных запланированных показателей деятельности реально достигнутым результатам по объемам продаж товаров, доход и прибылям, достигнутой рентабельности, как в целом, так и по отдельным товарам и целевым рынкам.

Контроль маркетинга предприятие может проводить силами собственной ревизионной службы (внутренний аудит) и привлекая для этого независимых экспертов на основе договора со специализированными аудиторскими фирмами (внешний аудит). Каждый из методов проведения контроля имеет свои достоинства и недостатки, но использование их в совокупности должно способствовать не только выявлению отклонений от поставленных целей маркетинга, но и разработке рекомендаций по улучшению текущей деятельности.

Существенную пользу в деле маркетингового контроля, а значит, и управления предприятием в целом может оказать ситуационный анализ. Цель такого анализа, проводимого один–два раза в год, представить высшему руководству и руководителям отдельных звеньев «фотографический портрет» того положения, в котором находится предприятие. Ситуационный анализ охватывает в комплексе всю деятельность предприятия и способствует выдвижению новых целей, оценке способов их достижения, принятию решения, выработке соответствующих стратегий и т. п.

Список вопросов для ситуационного анализа весьма обширен и включает:

- анализ нового товара (общая и производственная характеристики, рыночное тестирование нового товара);
- анализ рынков (основные сегменты, их емкость, конъюнктура по каждому из рынков);
- характеристику реализуемых товаров (стадия ЖЦТ, на которой находится каждый из выпускаемых предприятием товаров; требования, предъявляемые потребителями к товарам; ассортимент товаров предприятия; факторы, определяющие покупку на каждом рынке в каждом регионе; необходимость и сроки повышения конкурентоспособности товара);
- описание покупателей (сформировавшиеся группы покупателей и перспективные, способы удовлетворения их потребностей);

- анализ внутренней среды (уровень профессиональной подготовки сотрудников; опыт и мотивация деятельности сотрудников);
- анализ внешней среды (необходимые ресурсы и доступность; влияние правительственной политики и уровень научно-технического прогресса в регионе на деятельность предприятия; тенденции развития экономической ситуации в стране и в мире и их влияние на функционирование фирмы);
- анализ конкуренции и конкурентов (основные конкуренты; методы их конкурентной борьбы; сильные и слабые стороны каждого конкурента; сведения о НИОКР конкурентов и т. п.);
- характеристика целей маркетинга на предприятии и его программы (стратегия, вероятность достижения целей, средства для достижения целей);
- анализ организационной структуры маркетинга (степень квалификации сотрудников службы маркетинга, распределение ответственности за реализацию маркетинговых мероприятий);
- анализ системы ценообразования (отношение покупателей к установленным предприятием ценам; вероятная реакция покупателей на изменение политики ценообразования; действия предприятия при изменении цен конкурентов и пр.);
- анализ системы товародвижения (порядок транспортировки со всеми перевалками; издержки товародвижения, расположение складов относительно региона торговли с точки зрения критериев оптимальности; способы ускорения и удешевления перевозок и т. п.);
- организацию торговли (соответствие численности торгового персонала поставленным целям предприятия; специализация персонала по рынкам и товарам; способы оценки результатов работы торгового персонала; пути улучшения структуры организации торговли; используемые методы торговли; взаимоотношения с посредниками и пр.);
- формирование спроса и стимулирование сбыта (наличие программы ФОССТИС; анализ рекламных кампаний; используемые методы стимулирования сбыта; эффективность публичных релейшнз);
- анализ упаковки (насколько упаковка способствует продажам, привлекая внимание покупателей; узнаваем ли товар предприятия на фоне других в магазине; соответствует ли упаковка требованиям данного рынка);
- анализ сервисного обслуживания (расположение сервисных пунктов; их пропускная способность; наличие претензий на отсутствие запасных частей; обучение работников сервиса; сопоставление сроков поставки узлов и деталей со сроками конкурентов; активность сервисной службы; наличие стандартов обслуживания).

Ситуационный анализ – исключительно действенный метод контроля за положением предприятия на конкурентном рынке. Хорошо проведенный ситуационный анализ позволит руководству избавиться от иллюзий и трезво взглянуть на истинное положение вещей на предприятии, наметить новые, наиболее перспективные направления развития основной хозяйственной деятельности, в том числе и на внешних рынках. Если предприятие имеет филиалы, представительства или агентскую сеть, в том числе и за рубежом, то ситуационный анализ по полной или несколько модифицированной программе следует проводить и руководителям сбытовой сети.

Тема 2.6. Классификация цен и стратегии ценообразования

Цена и ценообразование являются центральными элементами рыночной экономики. Цена – это историческая категория, возникшая и сформировавшаяся в процессе зарождения и развития обмена. В самом общем виде цена представляет собой сумму денег, которую покупатель уплачивает за приобретенный товар. В условиях рыночной экономики цена является характеристикой товара на рынке.

Ценообразование – процесс формирования цен на товары и услуги. Выделяют две противоположные модели ценообразования: рыночное ценообразование и централизованное (административно-командное).

В условиях командного ценообразования установление цены происходит в сфере производства. Цены устанавливают исходя из затрат на производство или услуги.

Часто это делается до начала процесса производства на плановой основе с участием государственных органов.

В результате рынок не играет никакой существенной роли в ценообразовании. Он просто фиксирует спрос на уровне заранее заданного размера цен, не влияя на их дальнейшее изменение.

Существует большое количество признаков, по которым осуществляется классификация цен. Однако твердых границ этих классификаций не существует – одна и та же цена может одновременно относиться к нескольким классам или видам цен.

В зависимости от степени государственного регулирования различают регулируемые, свободные и фиксированные цены.

Регулируемые – цены, которые формируются под влиянием колебаний спроса и предложения, но испытывают определенное лимитирующее воздействие государственных органов ценообразования, министерств и ведомств, ограничивающих их рост или снижение в различной степени. Сюда относятся:

- предельные (пороговые, лимитные) – самые высокие цены, по которым можно продавать продукцию;
- гарантированные – единые для всех производителей цены, по которым закупается продукция, устанавливаемые с целью создания оптимальных экономических условий ее производства;
- рекомендуемые – цены, которые предполагается устанавливать на тот или иной вид продукции, однако рекомендация не носит директивный, обязательный характер.

Свободные – цены, которые свободно формируются только под влиянием изменения конъюнктуры рынка и не испытывают прямого государственного влияния. К свободным ценам относятся:

- цена спроса – цена, по которой потребители готовы покупать товар;
- цена предложения – цена, по которой производители готовы продавать товар;
- цена производства – цена, определяемая на основе издержек производства плюс средняя прибыль.

Фиксируемые – цены, устанавливаемые на определенном уровне, изменение которого возможно только в соответствии с решениями органов государственного ценообразования. В условиях рыночной экономики круг товаров, на которые устанавливаются фиксируемые цены, ограничен.

По способу установления и фиксации различают твердые (постоянные), подвижные и скользящие цены.

Твердые (постоянные) – данные цены устанавливаются один раз в момент заключения договора и не подлежат изменению в течение всего срока его выполнения.

Подвижные – цены, указанные в договоре, с оговоркой о возможности их дальнейшего уточнения в случае изменения рыночной цены к моменту фактического выполнения поставки.

Скользящие – цены, устанавливаемые на товары, требующие длительного срока изготовления. За этот срок могут подвергаться существенному изменению отдельные статьи издержек производства. Поэтому в договоре обязательно содержится оговорка о том, что исходная цена на продукцию будет перечислена в момент фактического выполнения поставки продукции. Часто в договор заранее вносится оговорка о пределе, в котором может быть изменена цена. Этот предел называется лимитом скольжения.

По способу получения информации об уровне цены все цены можно разделить на публикуемые и расчетные.

Публикуемые – цены, сообщаемые в специальных источниках информации (источники информации могут быть государственными, официальными или частными). К публикуемым ценам относят:

- справочные цены – данные цены публикуются в каталогах, прейскурантах, экономических журналах, справочниках и в специальных экономических обзорах; используются в качестве ориентировочной информации при установлении цен на аналогичную продукцию или при анализе уровней и соотношений цен;
- прейскурантные цены – виды справочной цены, которые публикуются в прейскурантах фирм-продавцов;

- цены аукционов – цены публичной продажи по максимально предложенному уровню на предварительно осмотренную покупателем партию товаров (лот); устанавливаются в результате изменения соотношения между спросом и предложением;

- цены торгов – цены особой формы специализированной торговли, основанной на выдаче заказов на поставку товаров или получение подрядов на производство отдельных работ по заранее объявленным в специальном документе (тендере) условиям;

- биржевые котировки – цены однородной стандартизированной продукции, продаваемой на бирже. Биржевые торги проводятся регулярно, на них продается массовая, взаимозаменяемая продукция.

Расчетные – цены, которые рассчитываются поставщиками продукции с учетом индивидуального заказа потребителей. Данные цены нуждаются в обосновании, пояснении и уточнении в момент заключения договора или контракта на их поставку и чаще всего используются при расчете цены на продукцию, выполняемую по индивидуальным заказам.

В зависимости от фактора времени цены делят на сезонные, постоянные и ступенчатые.

Сезонные – цены на товары, потребление которых носит сезонный характер, величина и срок действия этих цен определяются фактором времени. Скидки на данные цены также носят сезонный характер. Например, скидки, устанавливаемые на телефонные разговоры в ночные часы, скидки на покупку зимней одежды и обуви летом и наоборот.

Постоянные – цены, срок действия которых не определяется заранее.

Ступенчатые – цены, которые подвергаются последовательному снижению в заранее известном порядке и в заранее обусловленные моменты времени. Такие цены устанавливаются на продукцию серийного выпуска, снижение может быть связано с моральным устареванием продукции, ростом объемов производства или сокращением издержек.

В зависимости от порядка возмещения потребителем транспортных расходов по доставке товаров различают следующие виды цен.

Цена ФОБ (от англ., free of board – свободно на борту судна) – в международной торговле означает такую цену, когда продавец несет лишь часть расходов по транспортировке и страхованию, а именно – только до момента доставки товара на борт судна. Это означает, что экспортер несет все расходы по транспортировке и погрузке товара на борт судна либо на другие международные транспортные средства, а также по его страхованию до завершения погрузки. Поэтому экспортер, т. е. продавец данного товара, должен обеспечить покупателя, т. е. импортера данного товара, транспортной лицензией, оплатить экспортные налоги и пошлины. После же доставки товара на борт судна все

дальнейшие расходы, связанные с перевозкой и разгрузкой товаров в порту назначения, несет исключительно импортер, т. е. покупатель данного товара.

В торговом балансе той или иной страны в ценах FOB выражается экспорт. В этих же ценах выражается в платежном балансе счет движения товаров и услуг, т. е. поступления от экспорта и платежи по импорту.

Цены FOB в месте продажи товара или цена франко-станция отправления – товар продается покупателю в месте его производства с одновременной передачей всех прав и ответственности. Покупатель оплачивает все расходы по доставке товара к месту назначения.

Единые цены с включением расходов по доставке или цена франко-станция назначения – на свой товар фирма формирует общую, единую цену с включением в нее одинаковой суммы транспортных издержек, которая рассчитывается как средняя стоимость всех возможных перевозок.

Зональные цены – фирма выделяет несколько географических зон реализации своей продукции. В пределах одной зоны товар реализуется потребителям по единой цене.

В зависимости от вида рынка различают: аукционные цены, биржевые котировки, цены торгов.

Внутрифирменные (трансфертные) цены – это цены, применяемые внутри предприятия при реализации продукции между подразделениями предприятия, а также между различными предприятиями, но входящими в одну ассоциацию. Трансфертная цена может устанавливаться как на готовые изделия, полуфабрикаты, сырье, так и на услуги (работы), в том числе и управленческие.

Мировые цены – это цены, по которым проводятся крупные экспортные и импортные операции, они характеризуют состояние международной торговли конкретными товарами.

Выделяют следующие разновидности мировых цен:

- о мировые цены на товары народного потребления определяются ценами, опубликованными крупными каталогами;
- о мировые цены на изделия производственно-технического назначения определяются ценами ведущих мировых производителей этой продукции;
- о мировые цены на сырье определяются уровнем цен стран-экспортеров, импортеров или ценами аукционов и бирж.

Установление экспортных цен связано со множеством переменных составляющих, различных для отдельных рынков, его сегментов и потребителей. На уровень цен влияют не только такие факторы, как объем продаж, прибыльность сбыта на внешнем рынке, время и

сроки продажи товара, но и условия экономического, политического, правового и культурного развития страны-импортера.

Обычно затраты на производство и сбыт экспортной продукции по сравнению с продажей товара на внутреннем рынке оказываются более высокими, однако продуценты, как правило, осуществляют экспорт продукции по сравнительно низким ценам за счет различных мер государственного регулирования.

Функция цены является внешним проявлением внутреннего содержания цены. К функциям цены относят только то, что является характерным для всех видов цены без исключения. В современной экономической науке принято выделять шесть функций цены:

- 1) учетная;
- 2) стимулирующая;
- 3) распределительная;
- 4) функция балансирования спроса и предложения;
- 5) функция цены как критерия рационального размещения производства;
- 6) измерительная и соизмерительная функция.

Учетная функция цены определяется сущностью ее как денежного выражения стоимости. Благодаря цене удастся измерить, определить стоимость товара, иначе говоря, определить, какое количество денег покупатель должен заплатить, а продавец получить за проданный товар.

Цены дают возможность деньгам как платежному средству обрести количественную определенность в акте купли-продажи. Таким образом, цена выступает тем экономическим инструментом, который позволяет организовать стоимостный учет различных хозяйственных процессов, измерения их результатов.

Цена дает возможность сопоставлять самые различные потребительские свойства товаров и услуг исходя из затрат труда. Цена показывает, во что обходится обществу обеспечение потребности в конкретной продукции. Она дает возможность выявить, сколько затрачено труда, сырья, материалов, комплектующих изделий на производство и реализацию товара. Цена определяет как величину издержек производства и обращения, так и размер прибыли.

Сущность *стимулирующей функции* цены заключается в том, что фактическая цена товара может способствовать или же, наоборот, противостоять объемам и техническому уровню производства и потребления тех или иных товаров.

Поскольку всякому производителю выгодно продавать свою продукцию по возможно более высокой по сравнению с произведенными им затратами цене, цена может стимулировать: научно-технический прогресс; модернизацию производства; экономию

энергии, материальных и трудовых ресурсов; изменение структуры производства и потребления применительно к тем или иным рынкам.

Более высокая цена позволяет производителю получать более высокую прибыль. Это означает, что производитель будет стремиться производить и поставлять на рынок такую продукцию, которая может найти более эффективный сбыт. Тем самым оказывается выгодно производить те товары и такого качества, которые представляют интерес для покупателя. Выгодным становится применение современных технологических процессов, оборудования, методов организации, управления и контроля. Наоборот, устаревшие технологии, приводящие к увеличению затрат на производство, становятся невыгодными и должны быть заменены.

Распределительная функция цены связана с отклонением цены товара от его стоимости в рамках действия рыночных факторов. На основании объективно возникающей цены происходит перераспределение дохода между различными экономическими субъектами. Цены выступают инструментом распределения и перераспределения национального дохода между регионами, отраслями экономики, ее секторами, различными формами собственности, фондами накопления и потребления, различными социальными группами населения.

С помощью цены перераспределяется создаваемая стоимость между производителем и потребителем, между отдельными слоями общества. Особенно рельефно эта функция проявляется в ценах, регулируемых государством.

Функция балансирования спроса и предложения. Через цены осуществляется связь производства и потребления, предложения и спроса. По цене можно судить о наличии или отсутствии необходимых пропорций в производстве и обращении. При появлении диспропорций в хозяйстве равновесие может быть достигнуто или изменением объема производства, или изменением цены, или одновременным изменением того и другого. Цена объективно воздействует на производителя, заставляя его повышать качество и расширять ассортимент товаров. В условиях рынка, реализуя эту функцию, цена как бы выполняет роль стихийного регулятора общественного производства. Как следствие постоянных колебаний цен в рамках жизненного цикла товара (внедрение, рост, зрелость, насыщение, спад) происходит и перелив капитала из одной сферы в другую. Свертывается производство продукции, не пользующейся спросом, а ресурсы направляются на увеличение производства необходимых рынку товаров или услуг.

Функция цены как критерия рационального размещения производства. Эта функция проявляется в том, что с помощью механизма цен для получения более высокой прибыли осуществляется перелив капиталов из одного сектора экономики в другой. Под воздействием

законов рынка предприятия самостоятельно принимают решение о перемещении капиталов в те сектора экономики, где за счет более высокой продажной цены можно получить более высокую прибыль на единицу вложенных средств.

Измерительная и соизмерительная функция цены.

Цена отражает различные издержки изготовителя. Зная цену рабочей силы, а также сумму денег, которую покупатель должен уплатить, а продавец – получить за проданный товар, можно вычислить величину денежных платежей за продаваемые товары. В этом состоит *измерительная функция* цены.

Если исходить из того, что в условиях рынка цена отражает полезность данного товара для покупателя, то можно по соотношению цен судить о полезности различных товаров. В этом состоит суть *соизмерительной функции* цены.

Существующие методики различаются в зависимости от уровней управления, видов цен и групп продукции. Выделяют пять основных методов ценообразования, которые применяют в зависимости от целей предприятия и его положения на рынке.

1. Договорное ценообразование по принципу «средние издержки + прибыль».
2. Расчет цены на основе анализа безубыточности и обеспечения целевой прибыли.
3. Расчет цены на основе ощущаемой ценности товара.
4. Расчет цены на основе прейскурантов цен.
5. Определение цены посредством конкурентных торгов.

Для классификации **ценовых стратегий**, ориентированных на спрос, можно использовать несколько критериев.

1. По уровню цен на новые товары выделяют стратегии:
«снятия сливок»;
цены проникновения»;
«среднерыночных цен».
2. По степени изменения цены выделяют стратегии:
«стабильных цен»;
«скользящей падающей цены» или «исчерпания»;
«роста проникающей цены».
3. По степени дифференциации товаров и потребительских цен выделяют стратегии:
«дифференциации цен на взаимосвязанные товары»;
«ценовых линий»;
«ценовой дискриминации».

Стратегии ценообразования определяют принципы формирования цен на новые товары.

1.1. Стратегия «Снятия сливок» – кратковременное конъюнктурное завышение цен.

Маркетинговая цель – максимизация прибыли.

Типичные условия применения:

покупатели – привлеченные массовой многообещающей рекламой; сегмент целевого рынка, нечувствительный к цене; новаторы или снобы, желающие обладать новейшим или модным товаром;

товар – принципиально новый, не имеющий базы сравнения, либо товар повышенного спроса, неэластичного спроса, запатентованный товар, товар высокого и постоянно повышающегося (с целью оградить производство от конкурентов) качества, с коротким жизненным циклом;

фирма – известна и имеет имидж высокого качества или неизвестна и проводит интенсивную кампанию по стимулированию сбыта в момент запуска продукта; имеет конкурентов, способных повторить жизненный цикл товара, что затруднит возврат вложенных средств; производственный процесс не отработан и издержки могут превысить ожидаемый уровень при условии, что спрос с трудом поддается оценке и рискованно строить прогноз расширения рынка при снижении цен; фирма не располагает необходимыми оборотными средствами для широкомасштабного запуска нового товара и продажа по высокой цене позволит их получить.

Преимущество стратегии – позволяет в короткий срок возместить маркетинговые расходы и высвободить капитал; если рынок «принял» товар по высокой цене, перспективы товара хорошие: снижать цену легче, чем повышать.

Недостаток стратегии – высокая цена привлекает конкурентов, не давая времени фирме закрепиться на рынке.

1.2. Стратегия «цены проникновения» – значительное занижение цен на товар.

Маркетинговая цель – захват массового рынка.

Типичные условия применения:

покупатель – массовый с низким или средним доходом, чувствительный к цене, спрос по качеству малоэластичен;

товар – широкого потребления, узнаваемый, не имеющий заменителей (условия, обеспечивающие возможность дальнейшего повышения цен);

фирма – имеющая производственные мощности, способные удовлетворить повышенный (из-за низких цен) спрос, мощная фирма, имеющая опыт и возможность справиться с проблемой повышения цен.

Преимущество стратегии – снижает привлекательность рынка для конкурентов, давая тем самым предприятию преимущество во времени для закрепления на рынке.

Недостаток стратегии – существует серьезная проблема дальнейшего повышения цены при сохранении размеров захваченного рынка.

Разновидности: «цена вытеснения» – такая низкая цена, которая исключает появление конкурентов на рынке.

1.3. Стратегия «среднерыночных цен» – выпуск новых товаров по среднеотраслевой цене.

Маркетинговая цель – использование существующего положения.

Типичные условия применения:

покупатель – сегмент целевого рынка со средним доходом, чувствительный к цене;

товар – широкого потребления, стандартизованный, с нормальным жизненным циклом;

фирма – имеет среднеотраслевые производственные мощности.

Преимущество стратегии – относительно спокойная конкурентная ситуация.

Недостаток стратегии – трудная идентификация товара.

2. Стратегии изменения цены

После продолжительного действия первоначальных цен (назначенных на новые товары) наступает необходимость их изменения в связи с изменением конъюнктуры рынка, стадии жизненного цикла или по другим причинам.

2.1. Стратегия «стабильных цен» – неизменных при любом изменении рыночных обстоятельств.

Маркетинговая цель – использование существующего положения.

Типичные условия применения:

покупатель – постоянный и солидный, несколько консервативный клиент, для которого важно постоянство цен;

товар – престижный, дорогостоящий;

фирма – работает в отрасли, в которой традиционно считаются «неприличными» частые и резкие скачки цен.

Преимущество стратегии – высокая относительная прибыль (с единицы товара).

Недостаток стратегии – фирма должна иметь постоянный резерв для снижения издержек, по возможности сохраняя прежний уровень качества.

2.2. Стратегия «скользящей падающей цены» или «исчерпания» – ступенчатое снижение цен после насыщения первоначально выбранного сегмента.

Маркетинговая цель – расширение или захват рынка.

Типичные условия применения:

покупатель – массовый со средним доходом, «подражатель»;

товар – особо модный или используемый лидерами общественного мнения;

фирма – имеет возможность увеличения объема производства и частого изменения в технологии.

Преимущество стратегии – фирма может добиваться периодического расширения рынка сбыта за счет покупателей со все более низким уровнем дохода и соответствующего увеличения объема продаж.

2.3. Стратегия «роста проникающей цены» – повышение цен после реализации стратегии цены проникновения.

Маркетинговая цель – использование существующего положения, сохранение завоеванной доли рынка.

Типичные условия применения:

покупатель – массовый, постоянный (приверженец марки);

товар – узнаваемый, отсутствуют заменители;

фирма – мощная, имеет опытных маркетологов.

Недостаток стратегии – трудности повышения цен после низкого уровня.

3. Стратегии товарной и потребительской дифференциации цен

Различают несколько ценовых стратегий, использующих в качестве базы принятия решения товарную и потребительскую дифференциацию.

3.1. Стратегия дифференциации цен на взаимосвязанные товары.

Использование широкого спектра цен на субституты, дополняющие и комплектующие товары. Маркетинговой целью данной стратегии является побуждение покупателей к потреблению.

Типичные условия применения стратегии:

покупатель – со средними или высокими доходами;

товар – взаимосвязанные товары массового потребления;

фирма – работающая с широким спектром товаров.

Преимуществом стратегии является возможность оптимизации продуктового портфеля.

Различают варианты стратегии «дифференциации цен на взаимосвязанные товары»:

а) высокая цена на самый ходовой товар (приманку, имиджевый товар) восполняет увеличение затрат на разнообразие ассортимента и применение низких цен для дешевых или новых товаров (применяется при продаже одежды, косметики, сладостей, сувениров):

б) низкая цена на основной товар номенклатуры компенсируется завышением цен дополняющих товаров:

в) выпуск нескольких версий товара для сегментов с разной эластичностью:

г) связывание в набор дополняющих или независимых товаров по льготной цене (ниже, чем цены продажи отдельных товаров):

Добровольное связывание: приобретение подарочного парфюмерного набора обойдется дешевле, чем покупка всех его компонентов отдельно.

Принудительное связывание: при продаже самолета используется пакетное ценообразование с учетом цен на инжиниринг, обучение персонала.

3.2. Стратегия «ценовых линий».

Использование резкой дифференциации цен на ассортиментные виды товара. Маркетинговая цель стратегии – создание представления покупателей о принципиальном отличии в качестве с учетом порогов их ценовой чувствительности.

Типичные условия применения:

покупатель – имеет высокую ценовую эластичность спроса;

товар – имеет ассортиментный набор и качество, сложное для однозначного определения потребителем;

фирма – имеет опытного маркетолога, возможность дорогостоящих исследований.

Преимущество стратегии – оптимизация продуктового портфеля.

Недостаток стратегии – сложно определить психологический барьер цен.

Психологические барьеры цены определяют диапазон «доверия к ценам». Установление цен на нижнем пороге вызывает сомнение в качественном несовершенстве товара, на высоком пределе – в необходимости покупки. Как правило, фирма работает с товарами определенного уровня качества (например, среднего) в соответствующем диапазоне цен. Маркетолог должен отыскать в этом диапазоне ценовые интервалы, в рамках которых спрос не меняется при изменении цен (психологическая неэластичность спроса по цене).

3.3. Стратегия «ценовой дискриминации».

Продажа одного товара различным клиентам по разным ценам или предоставление ценовых льгот некоторым клиентам. Обязательным условием применения является невозможность свободного или без дополнительных затрат перемещения товара с «дешевого» рынка на «дорогой» (географическая, социальная изоляция).

Типичные условия применения:

покупатель – постоянный клиент, легко идентифицируется, эластичность спроса у разных потребителей существенно различается;

товар – уникальный, не имеющий равноценных заменителей;

фирма – реальный или мнимый (в представлении потребителей) монополист.

Преимущество стратегии – оптимизация спроса в реальных условиях.

Разновидности стратегии «ценовой дискриминации»:

а) льготы постоянным партнерам, франчайзинг (с целью внедрения в посреднические структуры)

б) разные цены в зависимости от времени пользования, типа потребителя (Segment pricing).

Для успешной реализации этой ценовой стратегии производители должны предусмотреть возможность с минимальными издержками изменять дизайн и конструкцию продукта в соответствии с нуждами различных групп потребителей.

Тема 2.7. Управление рисками

В рамках функции управления маркетингом особое место занимает **проблема управления рисками**. В условиях рыночных отношений, конкуренции и возникновения непредсказуемых ситуаций в производственно-коммерческой деятельности невозможно обойтись без рисков.

Задача маркетинговой службы предприятия состоит в том, чтобы в рамках основной хозяйственной деятельности минимизировать предпринимательские риски, вести дела в таких стратегических хозяйственных зонах, с такими товарами и такими методами, которые позволяют получать определенные гарантии от коммерческих просчетов и провалов за счет грамотного, профессионального управления предприятием или путем разумного страхования от возможных рисков в системах государственного страхования предпринимательской деятельности.

Под риском понимается возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества.

Как **экономическая категория** риск представляет собой событие, **которое может произойти или не произойти**. В случае совершения такого события возможны три экономических результата: отрицательный (проигрыш, ущерб, убыток), нулевой, положительный (выигрыш, выгода, прибыль).

Риском можно управлять, т. е. использовать различные меры, позволяющие в определенной степени прогнозировать наступление рискованного события и принимать меры снижению степени риска.

Эффективность организации управления риском во многом определяется классификацией риска.

Под классификацией риска следует понимать распределение риска на конкретные группы по определенным признакам для достижения поставленных целей.

Научно обоснованная классификация риска позволяет четко определить место каждого риска в их общей системе. Она создает возможности для эффективного применения соответствующих методов и приемов управления риском. Каждому риску соответствует своя система приемов управления риском.

В зависимости от возможного результата (рискованного события) риски можно разделить **на две большие группы: чистые и спекулятивные**.

Чистые риски означают возможность получения отрицательного или нулевого результата. К этим рискам относятся: природно-естественные, экологические, политические, транспортные и часть коммерческих рисков (имущественные, производственные, торговые).

К природно-естественным рискам относятся риски, связанные с проявлениями стихийных сил природы: землетрясение, наводнение, буря, пожар, эпидемия и т. п.

Экологические риски – это риски, связанные с загрязнением окружающей среды.

Политические риски связаны с политической ситуацией в стране и деятельностью государства. Политические риски возникают при нарушении условий производственно-торгового процесса по причинам, непосредственно не зависящим от хозяйственного субъекта.

К политическим рискам относятся:

- невозможность осуществления хозяйственной деятельности вследствие военных действий, революции, обострения внутривнутриполитической ситуации в стране, национализации, отказа нового правительства выполнять принятые предшественниками обязательства и т. п.;
- введение отсрочки (моратория) на внешние платежи на определенный срок ввиду наступления чрезвычайных обстоятельств (забастовка, война и т. п.);
- неблагоприятное изменение налогового законодательства;
- запрет или ограничение конверсии национальной валюты в валюту платежа. В этом случае обязательство перед экспертами может быть выполнено в национальной валюте, имеющей ограниченную сферу применения.

Транспортные риски – это риски, связанные с перевозками грузов транспортом: автомобильным, морским, речным, железнодорожным, самолетами и др.

Коммерческие риски представляют собой опасность потерь в процессе финансово-хозяйственной деятельности. Они означают неопределенность результатов от данной коммерческой сделки. По структурному признаку **коммерческие риски делятся на имущественные, производственные, торговые, финансовые.**

Имущественные риски – это риски, связанные с вероятностью потерь имущества предпринимателя по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем и т. п.

Производственные риски – риски, связанные с убытком от остановки производства вследствие воздействия различных факторов и прежде всего с гибелью или повреждением основных и оборотных фондов (оборудование, сырье, транспорт и т. п.), а также риски, связанные с внедрением в производство новой техники и технологии.

Торговые риски представляют собой риски, связанные с убытком по причине задержки платежей, отказа от платежа в период транспортировки товара, непоставки товара и т. п.

Спекулятивные риски выражаются в возможности получения как положительного, так и отрицательного результата. К этим рискам относятся финансовые риски, являющиеся частью коммерческих рисков.

Финансовые риски связаны с вероятностью потерь финансовых ресурсов (т. е. денежных средств).

Финансовые риски подразделяются на два вида: риски, связанные с покупательной способностью денег, и риски, связанные с вложением капитала (инвестиционные риски).

К рискам, связанным с покупательной способностью денег, относятся инфляционные, валютные и дефляционные риски, риски ликвидности.

Инфляция означает обесценение денег и, естественно, рост цен. Дефляция – это процесс, обратный инфляции, выражается в снижении цен и соответственно в увеличении покупательной способности денег.

Инфляционный риск – это риск того, что при росте инфляции получаемые денежные доходы обесцениваются с точки зрения реальной способности быстрее, чем растут. В таких условиях предприниматель несет реальные потери.

Дефляционный риск – это риск того, что при росте дефляции происходит падение уровня цен, ухудшение экономических условий предпринимательства и снижение доходов.

Валютные риски представляют собой опасность валютных потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой при проведении внешнеэкономических, кредитных и других валютных операций.

Риски ликвидности – это риски, связанные с возможностью потерь при реализации ценных бумаг или других товаров из-за изменения оценки их качества и потребительской стоимости.

Инвестиционные риски включают в себя следующие подвиды рисков: риск упущенной выгоды, риск снижения доходности, риск финансовых потерь.

Риск упущенной выгоды – это риск наступления косвенного (побочного) финансового ущерба (неполученная прибыль) в результате неосуществления какого-либо мероприятия (например, страхования, хеджирования, инвестирования и т. п.).

Риск снижения доходности может возникнуть в результате уменьшения размера процентов и дивидендов по портфельным инвестициям, вкладам и кредитам.

Портфельные инвестиции связаны с формированием инвестиционного портфеля и представляют собой приобретение ценных бумаг и других активов. Термин «портфельный» происходит от итальянского «portofoglio» и означает совокупность ценных бумаг, которые имеются у инвестора.

Риск снижения доходности включает следующие разновидности: **процентные** риски и **кредитные** риски.

К процентным рискам относится опасность потерь коммерческими банками, кредитными учреждениями, инвестиционными институтами, селинговыми компаниями в результате повышения процентных ставок, выплачиваемых по привлеченным средствам, над ставками по представленным кредитам. К процентным рискам относятся также риски потерь, которые могут понести инвесторы в связи с изменением дивидендов по акциям, процентных ставок на рынке по облигациям, сертификатам и другим ценным магам.

Рост рыночной ставки процента ведет к понижению курсовой стоимости ценных бумаг, особенно облигаций с фиксированным процентом. При повышении процента может начаться также массовый сброс ценных бумаг, эмитированных под более низкие фиксированные проценты и по условиям выпуска досрочно принимаемых обратно эмитентом. Процентный риск несет инвестор, вложивший средства в среднесрочные ценные бумаги с фиксированным процентом при текущем повышении среднерыночного процента в сравнении с фиксированным уровнем. Иными словами, инвестор мог бы получить прирост доходов за счет повышения процента, но не может высвободить свои средства, вложенные на указанных выше условиях.

Процентный риск несет эмитент, выпускающий в обращение среднесрочные и долгосрочные ценные бумаги с фиксированным процентом при текущем понижении среднерыночного процента в сравнении с фиксированным уровнем. Иначе говоря, эмитент мог бы привлекать средства с рынка под более низкий процент.

Этот вид риска при быстром росте процентных ставок в условиях инфляции имеет значение и для краткосрочных ценных бумаг.

Кредитный риск – опасность неуплаты заемщиком основного долга и процентов, причитающихся кредитору. К кредитному риску относится также риск такого события, при котором эмитент, выпустивший долговые ценные бумаги, окажется не в состоянии выплачивать проценты по ним или основную сумму долга.

Кредитный риск может быть также разновидностью прямых финансовых потерь.

Риски прямых финансовых потерь включают следующие разновидности: биржевой риск, селективный риск, риск банкротства, а также кредитный риск.

Биржевые риски представляют собой опасность потерь биржевых сделок. К этим рискам относятся риск неплатежа по коммерческим сделкам, риск неплатежа комиссионного вознаграждения брокерской фирмы и т. п.

Селективные риски (лат. *selektio* – выбор, отбор) – это риск неправильного выбора видов вложения капитала, вида ценных бумаг для инвестирования в сравнении с другими видами ценных бумаг при формировании инвестиционного портфеля.

Риск банкротства представляет собой опасность в результате неправильного выбора вложения капитала, полной потери предпринимателем собственного капитала и неспособности его рассчитываться по взятым на себя обязательствам.

Способы оценки степени риска

Финансовые операции требуют оценить степень риска и определить его величину.

Риск предпринимателя количественно характеризуется субъективной оценкой вероятной, т. е. ожидаемой, величины максимального и минимального дохода (убытка) от данного вложения капитала. При этом чем больше диапазон между максимальным и минимальным доходом (убытком) при равной вероятности их получения, тем выше степень риска.

Риск представляет собой действие в надежде на счастливый исход по принципу «повезет, не повезет». Принимать на себя риск предпринимателя вынуждает прежде всего неопределенность хозяйственной ситуации. Чем больше неопределенность хозяйственной ситуации при принятии решений, тем больше и степень риска.

Случайность – это то, что в сходных условиях происходит неодинаково, и поэтому ее заранее нельзя предвидеть и прогнозировать. Однако при большом количестве наблюдений за случайностями можно обнаружить, что в мире случайностей действуют определенные закономерности. Математический аппарат для изучения этих закономерностей дает теория вероятности. Случайные события становятся предметом теории вероятности только тогда, когда с ними связываются определенные числовые характеристики.

Случайные события в процессе их наблюдения повторяются с определенной частотой. Частота случайного события представляет собой отношение числа появлений этого события к общему числу наблюдений. Частота обычно обладает статистической устойчивостью в том смысле, что при многократном наблюдении ее значения мало меняются. Таким образом, частоты случайного события как бы группируются около некоторого числа. Устойчивость частоты отражает некоторое объективное свойство случайного события, заключающееся в определенной степени его возможности.

Мера объективной возможности случайного события A называется его вероятностью. Именно около числа этой вероятности группируются частоты события A . Вероятность любого события колеблется от 0 до 1. Если вероятность равна нулю, то событие считается невозможным. Если же вероятность равна единице, то событие является достоверным.

Вероятность позволяет прогнозировать случайные события. Она дает им количественную и качественную характеристику. При этом уровень неопределенности и степень риска уменьшаются. Неопределенность хозяйственной ситуации во многом определяется и фактором противодействия.

В хозяйственной ситуации на любое действие всегда имеется противодействие. К противодействиям относятся катастрофа, пожар и другие природные явления, война, революция, забастовка, различные конфликты в трудовых коллективах, конкуренция, нарушение договорных обязательств, изменение спроса, аварии, кражи и т. п.

Предприниматель в процессе своих действий должен выбрать такую стратегию, которая позволит ему уменьшить степень противодействия, что, в свою очередь, снизит степень риска.

Математический аппарат для выбора стратегии в конфликтных ситуациях дает теория игр. Теория игр позволяет предпринимателю или менеджеру лучше понять конкурентную обстановку и свести к минимуму степень риска. Степень риска измеряется двумя критериями:

- среднее ожидаемое значение;
- колебание (изменчивость) возможного результата.

Среднее ожидаемое значение – это такое значение величины события, которое связано с неопределенной ситуацией. Среднее ожидаемое значение является средневзвешенным для всех возможных результатов, где вероятность каждого результата используется в качестве частоты или веса соответствующего значения. Среднее ожидаемое значение измеряет результат, который мы ожидаем в среднем.

Наиболее распространенными методами страхования риска являются:

- страхование имущества предприятия;
- страхование отгруженной продукции с предприятия на период ее перевозки;
- компенсационное страхование на случай частной и полной потери трудоспособности;
- медицинское страхование;
- страхование жизни и т. д.

Множество рисков, особенно в коммерческой деятельности, не поддаются страхованию. Покрытие части таких убытков на предприятии осуществляется путем создания резервных и рискованных фондов.

Наиболее типичные риски, сопровождающие нормальную коммерческую деятельность, и способы уменьшения отрицательных последствий от возникновения таких нестрахуемых рисков ситуаций приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Виды рисков и способы уменьшения их отрицательных последствий

Виды риска	Способы уменьшения отрицательных последствий
1. Коммерческие Низкие объемы реализации товаров	Более тщательная аналитическая работа по выбору целевых рынков методом ранжирования. Более ответственная работа по сегментации потребителей
Неэффективная работа сбытовой сети	Более тщательный подбор коммерческих посредников. Использование франчайзинга для повышения эффективности работы оптовых и розничных посредников
Неудачный вывод на рынок нового товара	Предварительное проведение рыночного тестирования, пробных продаж. Внесение в товар изменений, улучшающих его потребительские качества
Неудовлетворительное исполнение контрагентом условий договора	Более тщательный выбор партнеров путем их более глубокого изучения, получения банковских и аудиторских правок о деловой порядочности контрагентов, другой информации, характеризующей фирмы-контрагенты
Противодействия конкурентов	Предвидение возможной реакции конкурентов на деловую активность предприятия. Планирование контрмер в программе маркетинга предприятия
Циклические изменения в экономике, падение спроса на товары	Прогнозирование циклических колебаний конъюнктуры, их учет в инвестиционных и производственных планах, принятие других антикризисных мер на уровне предприятия: повышение уровня ликвидности за счет ускоренной реализации продукции, сокращение товарных запасов, закупок сырья, материалов и комплектующих изделий, инвестирование в НИОКР и т. п.
2. Финансовые Риск неплатежа за поставленный товар	Включение 100%-го авансового платежа в условия договора. Применение аккредитивной формы расчетов (документарный подтвержденный, безотзывный, делимый аккредитив). Возмездная передача права требования платежа по договору факторинговой фирме (фирме-фактору)
Риск неоптимального распределения финансовых ресурсов при планировании производства товаров	Более тщательная аналитическая работа при определении приоритетных направлений деятельности предприятия. Более глубокая предварительная оценка рентабельности реализации произведенных товаров. Внесение необходимых изменений в планы производства и инвестиционные планы.
Риск больших инвестиций в крупномасштабный проект (например, объект капитального строительства)	Более глубокая и аналитическая работа в предконтрактный период. Распределение рисков за счет привлечения к осуществлению проекта других фирм через консорциальное соглашение. Привлечение для осуществления проекта средств венчурных фондов
3. Внутрифирменные Недовольство работников предприятия и риск забастовки	Тщательная проработка с профсоюзными активистами условий коллективного договора. Разработка сильных социально-экономических программ на предприятии. Понимание и использование в процессе управления предприятием мотивации работников. Создание благоприятного психологического климата в коллективе предприятия
Риск утечки коммерческой и научно-технической информации	Тщательная проверка сотрудников, особенно инженерно-технического персонала, занимающегося НИОКР, на «склонность к компромиссам». Разработка новых, особенно «пионерных», товаров таким образом, чтобы по готовому изделию конкурент не смог открыть производственные секреты и «ноу-хау». Тщательный контроль за оборотом внутрифирменной документации. Ограничение доступа посторонних лиц в лаборатории, на экспериментальные участки и т. п. Дезинформационная (в пределах закона) обработка конкурентов
Ошибки управляющих	Более тщательный подбор управляющих среднего и высшего звеньев и эффективная мотивация и стимулирование их деятельности. Профессиональная подготовка и переподготовка управленческих кадров. Моделирование процесса управления по наиболее ответственным, рисковым проектам. Создание временных целевых групп для управления дорогостоящими проектами. Организация контроля

Тема 2.8. Маркетинг в электроэнергетике

Электроэнергетика как отрасль имеет специфические особенности, накладывающие свой отпечаток на маркетинговые исследования. Следует заметить, что маркетинговым исследованиям в электроэнергетике по разным причинам не уделяется должного внимания.

Одной из причин является монополия энергоснабжающих организаций в продаже электрической и отчасти тепловой энергии и монополия электроэнергии как товара (силовые процессы, электрофизические и электрохимические процессы, освещение и другие).

В связи с реформированием электроэнергетики монополизм предприятий отрасли уменьшается, развиваются новые технологии, возникают альтернативные варианты электроснабжения и теплоснабжения. *Поэтому можно говорить о внутриотраслевой конкуренции предприятий электроэнергетики и о конкуренции альтернативных видов энергии и альтернативных источников электрической и тепловой энергии, создаваемых вне отрасли электроэнергетики.*

Таким образом, усиливается необходимость развития маркетинга в электроэнергетике. Предприятия электроэнергетики обеспечивают потребителям электроэнергии присоединение к электрическим сетям их электроустановок, продажу электрической энергии и мощности.

Для возможности присоединения к электрическим и тепловым сетям энергоснабжающих организаций потребителям приходится нести собственные затраты на присоединение.

Предметом маркетинговых исследований предприятий электроэнергетики здесь должно быть изучение возможных затрат потребителей по подключению к питающим сетям, т. к. экономически необоснованные затраты вынудят потребителей прибегнуть к альтернативным решениям, что приведет к потере потенциальных покупателей.

В теплоснабжении возможно применение других видов энергоносителей, например газа.

При том же самом объеме электропотребления предприятия электроэнергетики заинтересованы в уменьшении потребляемой мощности и ее использовании вне пиковых нагрузок и особенно в ночное время. Этой цели можно достичь при оптимальном установлении и применении системы тарифов. В этой связи изучение особенностей электропотребления групп потребителей и отдельных крупных потребителей с целью согласования экономических интересов потребителей электроэнергии и энергоснабжающих организаций должно стать важнейшим направлением маркетинга в электроэнергетике.

Экономия электроэнергии при ее потреблении представляет экономический интерес не только для потребителей, но и для предприятий электроэнергетики, т. к. развитие

энергетических мощностей требует больших затрат, чем мероприятия по экономии электроэнергии при ее потреблении (см. Федеральный закон «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности...» № 261-ФЗ от 23.11.09 г.).

Это направление работы маркетинговых подразделений в электроэнергетике. Предприятия электроэнергетики с целью составления программы своего перспективного развития должны изучать спрос на электроэнергию в целом и по отдельным сегментам рынка электроэнергии (группы потребителей).

Группы потребителей и конкретные потребители имеют различную платежеспособность и по-разному могут реагировать на изменение тарифов на электроэнергию. Изучение платежеспособного спроса на электроэнергию и изучение эластичности спроса еще одно направление маркетинговых исследований в электроэнергетике.

Сегментацию рынка электроэнергии можно проводить по разным направлениям, определяя их конкретными условиями. Традиционно осуществляется сегментация потребителей электроэнергии по отраслям, присоединенной мощности, группам потребителей, применяемым системам тарифов и др. Исходя из целей исследования, сегментация рынка потребителей электроэнергии может осуществляться по разным критериям. Например, можно предложить следующие направления сегментации рынка электроэнергии для бытовых потребителей:

- городское население: проживающее в многоквартирных домах; проживающее в индивидуальных домах; проживающее в домах с использованием для приготовления пищи газовые плиты; проживающее в домах с электроплитами;
- сельское население.

Конкурентами предприятия электроэнергетики на потребительском рынке электрической и тепловой энергии являются ТЭЦ и котельные промышленных предприятий и муниципальных образований, а в отношении электрической энергии – другие энергоснабжающие организации. Конкретного рассмотрения требует вопрос об экономической целесообразности границ балансовой и эксплуатационной ответственности электрических сетей между сетевыми предприятиями и потребителями электроэнергии. Энергетическими предприятиями должен проводиться анализ слабых и сильных сторон своих конкурентов.

Реклама, сервис и PR должны занять свое место в маркетинговой деятельности электроэнергетики. Реклама может использоваться для пропаганды энергосберегающего оборудования и современных технологий применения электрической и тепловой энергии.

В электроэнергетике можно выделить оказание сервисных услуг по различным направлениям. Оказание сервисных услуг предприятиям электроэнергетики поставщиками оборудования и их специализированными сервисными фирмами по наладке и испытаниям поставляемого оборудования. В ряде случаев поставщики оборудования предлагают услуги по монтажу оборудования. Такая форма получила в последнее время определенное развитие. В конкурентной борьбе фирм-поставщиков при прочих равных условиях победителями оказываются фирмы, предоставляющие наиболее полный и качественный набор сервисных услуг.

В дальнейшем развитие сервисных услуг фирм-поставщиков должно получить в ремонте крупного энергетического оборудования. В настоящее время существуют различные небольшие организации, осуществляющие от имени фирм-производителей поставку оборудования и установку, пусконаладочные работы и ремонт этого оборудования. Другой формой сервиса в электроэнергетике может быть оказание услуг по эксплуатации и ремонту энергооборудования, энергосбережению энергоснабжающими организациями потребителям энергетических ресурсов. Многие потребители энергоресурсов не имеют возможности организации собственных энергетических служб, выполняющих весь необходимый объем работ по эксплуатации энергооборудования, хотя это может быть экономически и нецелесообразно.

Энергоснабжающие организации как поставщики специфического товара (электроэнергии и тепловой энергии), учитывая единство технологического процесса цепочки производство – потребление, должны быть заинтересованы в оказании сервисных услуг конечным потребителям. Это прежде всего услуги по выполнению узкоспециализированных и требующих высокой квалификации персонала работ (релейная защита и автоматика, профилактические испытания оборудования, ремонт некоторых видов оборудования и т. п.).

Для электроэнергетики важно создание положительного имиджа энергетических предприятий. С этой целью должны применяться все отработанные направления и методы взаимоотношений с общественностью: установление доброжелательных контактов с потребителями, органами власти, общественными организациями, политическими партиями, инвесторами, кредиторами; проведение выставок, экскурсий, семинаров; периодические выступления в средствах массовой информации; выпуск проспектов, специальных изданий, информационных материалов.

Контрольные вопросы

1. Сущность понятия «экономика».
2. Цели, задачи, признаки, функции предприятия.
3. Организационно-правовые формы предприятий.
4. Основные фонды предприятия.
5. Оборотные фонды и оборотные средства.
6. Показатели использования производственных фондов и производственных мощностей.
7. Персонал промышленного предприятия.
8. Заработная плата на промышленных предприятиях.
9. Классификация производственных затрат.
10. Виды себестоимости продукции.
11. Понятие цены.
12. Основы ценообразования в условиях рынка.
13. Прибыль и рентабельность в промышленности и энергетике.
14. Понятие и сущность управления. Законы и принципы управления.
15. Методы и функции управления.
16. Бизнес-план предприятия.
17. Организация производственно-хозяйственной деятельности в энергохозяйстве.
18. Сущность предпринимательских рисков.
19. Сущность маркетинга и его роль в экономике.
20. Стадии развития маркетинга. Концепции управления маркетингом.
21. Жизненный цикл товара «электрическая энергия».
22. Конкурентоспособность продукции на рынке.
23. Суть сегментирования рынка.
24. Основные понятия и задачи сбыта.
25. Понятие и содержание маркетинговых исследований.
26. Система анализа маркетинговой информации.
27. Формы коммуникаций в маркетинге.
28. Понятие стратегии и тактики маркетинга.
29. Этапы разработки стратегии.
30. Управление качеством на предприятии.
31. Маркетинг электроснабжения.

Заключение

Предприятие функционирует в определенной предпринимательской среде, оказывающей влияние на все стороны его деятельности. Разработка грамотных хозяйственных решений невозможна без знания экономических законов, наличия конкретных экономических знаний, навыков, умения использовать их на практике.

В данном учебном пособии авторы постарались осветить основные вопросы, связанные с хозяйственной и коммерческой деятельностью предприятия, выработкой маркетинговой стратегии, политикой ценообразования. Основными объектами изучения выступили производственная деятельность предприятия, механизмы формирования и использования основных факторов производства и экономических ресурсов предприятия.

Библиографический список

1. Алексеевский, В. С. Введение в специальность «Менеджмент организации» : учеб. пособие для вузов / В. С. Алексеевский, Э. М. Коротков. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 159 с.
2. Багиев, Г. Л. Маркетинг / Г. Л. Багиев. – СПб. : Питер, 2005. – 736 с.
3. Большаков, А. С. Современный менеджмент: теория и практика / А. С. Большаков, В. И. Михайлов. – СПб. : Питер, 2000. – 416 с.
4. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономистъ, 2005. – 670 с.
5. Воробьев, Е. М. Экономическая теория: курс лекций / Е. М. Воробьев. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Эксмо, 2010. – 272 с.
6. Вудкок, М. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика: пер. с англ. / М. Вудкок, Д. Френсис. – М. : «Дело ЛТД», 1994. – 320 с.
7. Генкин, Б. М. Экономика и социология труда / Б. М. Генкин. – М. : Норма, 2003. – 416 с.
8. Голубков, Е. П. Организация и контроль маркетинга / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №6. – С. 109-123.
9. Горфинкель, В. Я. Экономика предприятия / В. Я. Горфинкель. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 670 с.
10. Дафт, Р. Л. Менеджмент / Р. Л. Дафт. – СПб. : Питер, 2001. – 832 с.
11. Ермаков, В. В. Менеджмент организации : учеб. пособие / В. В. Ермаков. – М. : Издательство Московского психолого-социального института ; Воронеж : Издательство НПО «МОДЭК», 2005. – 208 с.
12. Зиновьев, В. И. Роль и функции руководителя в управлении организацией / В. И. Зиновьев // Менеджмент сегодня. – 2002. – №2. – С. 2-7.
13. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. – М. : ИНФРА – М, 2005. – 638 с.
14. Кондратьева, М. Н. Экономика предприятия : учебное пособие / М. Н. Кондратьева, Е. В. Баландина. – Ульяновск : УлГТУ, 2011. – 174 с.
15. Коробейников, О. П. Экономика предприятия: учебное пособие / О. П. Коробейников, Д. В. Хавин, В. В. Ноздрин. – Н. Новгород, 2003. – 242 с.
16. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – СПб. : Литера плюс, 1997. – 698 с.
17. Кретов, И. И. Маркетинг на предприятии : практическое пособие / И. И. Кретов. – М. : Финстатинформ, 2001. – 181 с.

18. Ламакин, Г. Н. Основы менеджмента в электроэнергетике : учебное пособие. Ч. 1. / Г. Н. Ламакин. – 1-е изд.– Тверь : ТГТУ, 2006. – 208 с.
19. Лукичева, Л. И. Управление организацией : учеб. пособие по специальности «Менеджмент организации» / Л. И. Лукичева ; под ред. Ю. П. Анискина. – 2-е изд. – М. : Омега-Л, 2005. – 360 с.
20. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / под ред. проф. В. А. Алексунина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2002. – 614 с.
21. Мескон, М. Х. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури. – М. : Дело, 2005. – 720 с.
22. Общий курс менеджмента в таблицах и графиках : учебник для вузов / Б. В. Прыкин [и др.] ; под. общ. ред. Б. В. Прыкина. – М. : Банки и Биржи, ЮНИТИ, 1998. – 415 с.
23. Персональный менеджмент : учебник / С. Д. Резник [и др.]; под. общ. ред. С. Д. Резника. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 622 с.
24. Попов, С. Г. Основы менеджмента : учеб. пособие / С. Г. Попов. – М. : Ось-89, 2003. – 256 с.
25. Райченко, А. В. Общий менеджмент : учебник / А. В. Райченко. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 384 с.
26. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (от 23.11.09 г. №261-ФЗ).
27. Румянцева, З. П. Управление развитием организации : модульная программа для менеджеров. Модуль «Общее управление организацией : принципы и процессы» / З. П. Румянцева. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 214 с.
28. Сергеев, И. В. Экономика организации (предприятия) : учебное пособие / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова ; под ред. И. В. Сергеева. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2011. – 670 с.
29. Титова, Н. Е. Маркетинг : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Н. Е. Титова, Ю. П. Кожаев. – М. : Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2004. – 352 с.
30. Уткин, Э. А. Профессия – менеджер / Э. А. Уткин. – М. : Экономика, 1994. – 176 с.
31. Хунгуреева, И. П. Экономика предприятия : учебное пособие / И. П. Хунгуреева, Н. Э. Шабыкова, И. Ю. Унгаева. – Улан-Удэ : Изд-во ВСГТУ, 2004. – 240 с.
32. Чернышева, Ю. Г. Анализ финансово-хозяйственной деятельности / Ю. Г. Чернышева. – Ростов-на-Дону : «Феникс», 2005. – 284 с.

Учебное издание

КОНДРАТЬЕВА Мария Николаевна
ШУБИНА Татьяна Николаевна

Экономика и маркетинг
Учебное пособие

Редактор М. В. Штаева

ЛР № 020640 от 22.10.97.

Подписано в печать 22.09.2011. Формат 60×84/8.

Усл. печ. л. 16,74. Тираж 100 экз. Заказ 942.

Ульяновский государственный технический университет
432027, г. Ульяновск, ул. Северный Венец, 32.

Типография УлГТУ, 432027, г. Ульяновск, ул. Северный Венец, 32.