

Учебное пособие

Основы экономики предприятия

Т.В. Яркина

Содержание

Аннотация

1. Предприятие в условиях рыночной экономики

1.1 Общая характеристика предприятия

1.1.1 Понятие предприятия, цели и направления деятельности

1.1.2 Правовые основы функционирования предприятий

1.1.3 Классификация предприятий (объединений)

1.2 Управление и структура предприятия

1.2.1 Понятие, принципы, функции и методы управления

1.2.2 Производственная и общая структура

1.2.3 Организационная структура управления

1.3 Внешняя среда предприятия

1.3.1 Общая характеристика внешней среды предприятия

1.3.2 Микро- и макросреда хозяйствования, определяющие факторы

1.3.3 Рынок и поведение на нем субъектов хозяйствования

2. Ресурсы предприятия

2.1 Персонал предприятия

2.1.1 Классификация и структура персонала предприятия

2.1.2 Определение численности различных категорий работников

2.1.3 Кадровая политика на предприятии

2.1.4 Производительность труда

2.2 Производственные фонды

2.2.1 Характеристика производственных фондов

2.2.2 Классификация, структура и оценка основных производственных фондов

2.2.3 Воспроизводство основных производственных фондов

2.2.4 Производственная мощность предприятия

2.2.5 Эффективность воспроизводства и использования основных фондов и производственных мощностей

2.2.6 Оборотные фонды предприятия

2.3 Нематериальные ресурсы и активы

2.3.1 Нематериальные ресурсы

2.3.2 Нематериальные активы

2.4 Финансовые ресурсы предприятия

2.4.1 Источники формирования финансовых ресурсов предприятия

2.4.2 Оборотные средства предприятия

- 2.4.3 Инвестиции: сущность, виды и направления использования
- 3. Организация деятельности предприятия
 - 3.1 Производственный процесс и его организация
 - 3.1.1 Структура и принципы организации производственного процесса
 - 3.1.2 Организационные типы производства
 - 3.1.3 Производственный цикл
 - 3.1.4 Методы организации производства
 - 3.2 Инфраструктура предприятия
 - 3.2.1 Понятие инфраструктуры предприятия, ее виды и значение
 - 3.2.2 Система технического обслуживания (вспомогательное производство)
 - 3.2.3 Капитальное строительство
 - 3.3 Инновационные процессы на предприятии
 - 3.3.1 Общая характеристика инновационных процессов (нововведений)
 - 3.3.2 Техническое развитие предприятия
 - 3.3.3 Организационный прогресс на предприятии
 - 3.3.4 Оценка эффективности инноваций
 - 3.4 Коммерческая деятельность предприятия
 - 3.4.1 Материально-техническое обеспечение предприятия
 - 3.4.2 Организация маркетинга на предприятии
- 4. Планирование и мотивация деятельности
 - 4.1 Государственное экономическое регулирование
 - 4.1.1 Экономические функции государства
 - 4.1.2 Макроэкономическое планирование
 - 4.1.3 Бюджетная и кредитная политика государства
 - 4.1.4 Система налогообложения
 - 4.2 Планирование деятельности предприятия
 - 4.2.1 Общая характеристика планирования
 - 4.2.2 Стратегия развития предприятия
 - 4.2.3 Содержание средне и краткосрочных планов
 - 4.2.4 Бизнес-план предприятия
 - 4.3 Мотивация и оплата труда
 - 4.3.1 Мотивация трудовой деятельности
 - 4.3.2 Современная политика оплаты труда
 - 4.3.3 Тарифная система. Формы и системы оплаты труда
 - 4.3.4 Системы участия работников в прибылях (доходах) предприятия
 - 4.4 Основы технического нормирования на предприятии
 - 4.4.1 Нормы труда. Классификация затрат рабочего времени
 - 4.4.2 Методы технического нормирования
 - 4.4.3 Хронометраж, методика проведения, обработка и анализ данных
 - 4.4.4 Фотография рабочего времени, виды и методика проведения. Обработка результатов
- 5. Результаты и эффективность деятельности предприятия
 - 5.1 Продукция предприятия, ее качество

- 5.1.1 Общая характеристика продукции
- 5.1.2 Производственная программа предприятия
- 5.1.3 Качество продукции и его оценка
- 5.1.4 Методы обеспечения качества
- 5.2 Себестоимость продукции
 - 5.2.1 Общая характеристика себестоимости
 - 5.2.2 Смета затрат на производство
 - 5.2.3 Себестоимость отдельных изделий (видов продукции)
- 5.3 Финансовые результаты
 - 5.3.1 Прибыль и доход предприятия
 - 5.3.2 Рентабельность ресурсов и продукции
 - 5.3.3 Оценка и диагностика финансового состояния предприятия
- 5.4 Интегральная эффективность предприятия
 - 5.4.1 Понятие и виды эффективности
 - 5.4.2 Измерение эффективности: критерии и система показателей эффективности производства
 - 5.4.3 Факторы роста эффективности

Литература

Аннотация

Учебное пособие представляет собой краткий курс по дисциплине "Экономика предприятия". В пособии последовательно рассматривается современный экономический механизм, обеспечивающий производственно-хозяйственную деятельность предприятия в условиях рынка и конкуренции. Предназначено для студентов вузов и средних специальных заведений экономического направления, специалистов-практиков.

1. Предприятие в условиях рыночной экономики

1.1 Общая характеристика предприятия

1.1.1 Понятие предприятия, цели и направления деятельности

В условиях рыночных отношений предприятие является основным звеном всей экономики, поскольку именно на этом уровне создается нужная обществу продукция, оказываются необходимые услуги.

Предприятие - это самостоятельный, организационно обособленный хозяйствующий субъект производственной сферы народного хозяйства, который производит и реализует продукцию, выполняет работы промышленного характера или предоставляет платные услуги.

Предприятие имеет конкретное название - завод, фабрика, комбинат, шахта, мастерская и т.п.

Любое предприятие является юридическим лицом, имеет законченную систему учета и отчетности, самостоятельный бухгалтерский баланс, расчетный и другие счета, печать с собственным наименованием и товарный знак (марку).

Главной целью (миссией) создания и функционирования предприятия является получение максимально возможной прибыли за счет реализации потребителям производимой продукции (выполненных работ, оказанных услуг), на основе которой

удовлетворяются социальные и экономические запросы трудового коллектива и владельцев средств производства.

На основе общей миссии предприятия формируются и устанавливаются общефирменные цели, которые определяются интересами владельца, размерами капитала, ситуацией внутри предприятия, внешней средой и должны отвечать следующим требованиям: быть конкретными и измеримыми, ориентированными во времени, достигаемыми и взаимно поддерживаемыми.

Каждое предприятие - это сложная производственно-экономическая система с многогранной деятельностью. Наиболее четко выделяются направления, которые следует отнести к главным:

- 1) комплексное изучение рынка (маркетинговая деятельность);
- 2) инновационная деятельность (научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки, внедрение технологических, организационных, управленческих и других новшеств в производство);
- 3) производственная деятельность (изготовление продукции, выполнение работ и оказание услуг, разработка номенклатуры и ассортимента адекватных спросу на рынке);
- 4) коммерческая деятельность предприятия на рынке (организация и стимулирование сбыта произведенной продукции, услуг, действенная реклама);
- 5) материально-техническое обеспечение производства (поставка сырья, материалов, комплектующих изделий, обеспечение всеми видами энергии, техникой, оборудованием, тарой, и т.д.);
- 6) экономическая деятельность предприятия (все виды планирования, ценообразования, учет и отчетность, организация и оплата труда, анализ хозяйственной деятельности и т.п.);
- 7) послепродажный сервис продукции производственно-технического и потребительского назначения (пусконаладочные работы, гарантийное обслуживание, обеспечение запасными частями для ремонта и т.д.);
- 8) социальная деятельность (поддержание на надлежащем уровне условий труда и жизни трудового коллектива, создание социальной инфраструктуры предприятия, включающей собственные жилые дома, столовые, лечебно-оздоровительные и детские дошкольные учреждения, ПТУ и т.д.).

1.1.2 Правовые основы функционирования предприятий

Деятельность предприятия упорядочивают многочисленные юридические акты, основными из которых являются: Закон Украины о предприятии, устав предприятия и коллективный договор, регулирующий отношения трудового коллектива с администрацией предприятия.

Закон Украины о предприятии определяет порядок создания, регистрации, ликвидации и реорганизации предприятия.

Согласно существующему законодательству предприятие может создаваться собственником или по решению трудового коллектива; в результате принудительного разделения другого предприятия в соответствии с антимонопольным законодательством; в результате выделения из состава

действующего предприятия одного или нескольких структурных подразделений, а также в других случаях.

Предприятие включается в государственный реестр Украины со дня его регистрации. Для осуществления этой процедуры необходимы заявление, решение учредителя о создании, устав и другие документы по перечню, определяемому Кабинетом Министров Украины.

Ликвидация и реорганизация предприятия производятся по решению собственника и при участии трудового коллектива, либо по решению суда или арбитража, а также в случаях: признания его банкротом; если принято решение о запрете деятельности предприятия; если решением суда признаны недействительными учредительные документы и в других случаях.

Управление предприятием осуществляется в соответствии с уставом на основе сочетания прав собственника и принципов самоуправления трудового коллектива. Собственник может делегировать свои права по управлению предприятием совету предприятия либо другому органу, предусмотренному уставом предприятия и представляющему интересы собственника и трудового коллектива.

Имущество предприятия составляют основные фонды и оборотные средства, а также иные ценности, стоимость которых отражается в балансе предприятия. Источниками его формирования являются:

- денежные и материальные взносы учредителей;
- доходы от основной и других видов деятельности;
- доходы от ценных бумаг; кредиты банков и других кредиторов;
- капитальные вложения и дотации из бюджетов;
- поступления от разгосударствления и приватизации собственности;
- безвозмездные или благотворительные взносы предприятий, организаций и граждан, и иные источники.

Предприятие пользуется и распоряжается имуществом по своему усмотрению: продает, передает безвозмездно, обменивает или сдает в аренду.

Обобщающим показателем финансовых результатов хозяйственной деятельности предприятия согласно Закону Украины о предприятии является прибыль (доход), порядок использования которой определяет собственник.

Предприятие самостоятельно определяет фонд оплаты труда без ограничения его роста со стороны государственных органов, минимальный размер оплаты труда наемных работников (не может быть меньше черты малообеспеченности, устанавливаемой законодательством Украины), устанавливает формы, системы и размеры оплаты труда и другие виды доходов работников.

Предприятие самостоятельно осуществляет планирование деятельности и определяет перспективы развития, исходя из спроса на производимую продукцию. Основу планов составляют договоры, заключенные с потребителями продукции, работ, услуг, и поставщиками материально-технических ресурсов.

Предприятие реализует свою продукцию по ценам и тарифам, устанавливаемым самостоятельно или на договорной основе. В расчетах с зарубежными партнерами применяются контрактные цены в соответствии с условиями и ценами мирового

рынка.

Вопросы социального развития, включая улучшение условий труда, жизни и здоровья членов трудового коллектива и их семей, решаются трудовым коллективом с участием собственника в соответствии с уставом предприятия, коллективным договором и законодательными актами Украины.

Государство гарантирует соблюдение прав и законных интересов предприятия: обеспечивает ему равные правовые и экономические условия хозяйствования, независимо от форм собственности; способствует развитию рынка и регулирует его с помощью экономических законов и стимулов, реализует антимонопольные меры; обеспечивает льготные условия предприятиям, внедряющим прогрессивные технологии, создающим новые рабочие места.

Предприятие несет ответственность за нарушение договорных обязательств, кредитно-расчетной и налоговой дисциплины, требований к качеству продукции, за загрязнение окружающей среды. Предприятие должно обеспечивать безопасность производства, санитарно-гигиенические нормы и требования по защите здоровья его работников, населения и потребителей продукции.

Контроль за отдельными сторонами деятельности предприятия осуществляют: государственная налоговая администрация, налоговая полиция и государственные органы, на которые возложен надзор за безопасностью производства, труда, противопожарной и экологической безопасности, другие органы, определенные законодательством Украины.

Предприятие действует на основании Устава, который утверждается собственником имущества, а для государственных предприятий - также при участии трудового коллектива.

В уставе предприятия определяются: собственник и полное наименование предприятия, его местонахождение, предмет и цели деятельности, органы управления и порядок их формирования, компетенция и полномочия трудового коллектива и его выборных органов, порядок образования имущества, условия реорганизации и прекращения деятельности предприятия.

В устав могут включаться положения: о трудовых отношениях; о полномочиях, порядке создания и структуре совета предприятия; о товарном знаке и др.

1.1.3 Классификация предприятий (объединений)

Классификация предприятий может быть дана с использованием ряда признаков.

По цели и характеру деятельности можно выделить два вида предприятий: предпринимательские (коммерческие) и непредпринимательские (некоммерческие), существование которых обеспечивается бюджетным финансированием государства.

В соответствии с формами собственности, установленными Законом Украины о собственности, могут действовать предприятия следующих видов:

- индивидуальные предприятия, основанные на личной собственности физического лица и исключительно его труде;
- частные предприятия, основанные на собственности отдельного гражданина, с правом найма рабочей силы;
- семейные предприятия, основанные на собственности и труде членов одной семьи;

- государственные предприятия, основанные на общегосударственной собственности;
- коллективные предприятия, основанные на собственности трудового коллектива предприятия;
- совместные предприятия, основанные на базе объединения имущества разных собственников. В числе их учредителей могут быть иностранные юридические лица и граждане;
- арендные предприятия, основанные на договорном временном владении и использовании имущества, которое необходимо арендатору для осуществления предпринимательской деятельности. Объектами аренды могут быть целые имущественные комплексы предприятий, их структурных подразделений или отдельные единицы имущества.

Предприятия различаются по признаку принадлежности капитала: национальные, заграничные (капитал является собственностью иностранных предпринимателей, контролирующих их деятельность) и смешанные.

По форме хозяйствования выделяют хозяйственные товарищества, представляющие объединение предпринимателей.

Вид предприятия могут определять технологическая (региональная) целостность и степень подчиненности. По этому признаку разнятся головные и дочерние предприятия и их филиалы. Головные предприятия контролируют деятельность дочерних и филиалов.

Дочернее предприятие является юридически самостоятельным и организационно обособленным, самостоятельно осуществляет коммерческие операции и составляет отчетный баланс, но контрольный пакет акций принадлежит головному предприятию.

В отличие от дочерних предприятий филиал не пользуется юридической и хозяйственной самостоятельностью, не имеет собственного устава и баланса, действует от имени и по поручению головного предприятия. Почти весь акционерный капитал филиала принадлежит головному предприятию.

По функционально-отраслевому виду деятельности выделяют следующие виды предприятий: промышленные, сельскохозяйственные, транспортные, торговые, производственно-торговые, торгово-посреднические, строительные, инновационно-внедренческие, лизинговые, банковские, страховые, туристические, предприятия связи и т.п.

В соответствии с объемами хозяйственного оборота предприятия и численности его работников предприятие может быть отнесено к малым, средним и большим.

К малым относятся предприятия с численностью работающих:

- в промышленности и строительстве - до 200 человек;
- в других отраслях производственной сферы - до 50 человек;
- в науке и научном обслуживании - до 100 человек;
- в отраслях непромышленной сферы - до 25 человек;
- в розничной торговле - до 15 человек.

Предприятия могут объединяться в:

- ассоциации - договорные объединения, созданные в целях постоянной координации хозяйственной деятельности, но лишь в той области, к которой имеет отношение ассоциация;
- корпорации - договорные объединения, созданные на основе сочетания производственных, научных и коммерческих интересов, с делегированием отдельных полномочий централизованного регулирования деятельности каждого из участников;
- консорциумы - временные уставные объединения промышленного и банковского капитала для достижения общей цели. После выполнения задач консорциум прекращает свое существование;
- концерны - уставные объединения предприятий промышленности, научных организаций, транспорта, банков, торговли и т.д. на основе полной финансовой зависимости от одного или группы предпринимателей;
- картели - договорные объединения предприятий одной отрасли для осуществления совместной коммерческой деятельности;
- синдикаты - разновидность картельного соглашения, предполагающая реализацию продукции через единый совместный сбытовой орган или уже имеющуюся сбытовую сеть одного из участников объединения;
- тресты - монополистическое объединение предприятий, ранее принадлежащих разным предпринимателям, в единый производственно-хозяйственный комплекс. Поскольку здесь интегрируются все направления деятельности, такие предприятия полностью утрачивают свою юридическую и хозяйственную самостоятельность;
- холдинги - специфические организационные формы объединения капиталов. Подобные объединения образуются, когда акционерное общество (товарищество) само непосредственно не занимается производственной деятельностью, а лишь использует свои финансовые средства для приобретения контрольных пакетов акций других акционерных фирм с целью финансового контроля за их работой и получения дохода на вложенный в акции капитал;
- финансовые группы (финансово-промышленные группы) - объединения юридически и экономически самостоятельных предприятий разных отраслей народного хозяйства, при формировании которых в качестве главных ставится задача объединения банковского капитала и производственного потенциала. Финансовую группу возглавляют один или несколько банков, которые распоряжаются капиталом предприятий, входящих в объединение, координируют все сферы их деятельности. При этом основным доходом деятельности банка должны быть дивиденды от повышения эффективности работы предприятий, а не процент на кредит.

1.2 Управление и структура предприятия

1.2.1 Понятие, принципы, функции и методы управления

Управление представляет собой централизованное воздействие на коллектив людей с целью организации и координации их деятельности в процессе производства. Необходимость управления связана с процессами разделения труда на предприятии.

Главной задачей управления является обеспечение роста эффективности производства на основе постоянного совершенствования технического уровня, форм и методов управления, повышение производительности труда как важнейших условий получения и наращивания доходов предприятия.

В основе управления предприятием лежат принципы, под которыми принято понимать руководящие направления и правила, положенные в основу решения задач, связанных с управлением. В принципах проявляются наиболее устойчивые черты объективных закономерностей управления.

Важнейшими принципами организации управления производством являются:

1) принцип целевой совместимости и сосредоточения. Заключается в создании целенаправленной системы управления, ориентированной на решение общей задачи - организации производства той продукции, в которой в данное время нуждается потребитель;

2) принцип непрерывности и надежности. Означает создание таких условий производства, при которых достигается стабильность и непрерывность заданного режима производственного процесса;

3) принцип планомерности, пропорциональности и динамизма. Нацеливает систему управления на решение не только текущих, но и долгосрочных задач развития предприятия с помощью долгосрочного, текущего и оперативного планирования;

4) демократический принцип распределения функций управления. Основан на методах и правилах общественного разделения труда, согласно которым за каждым функциональным подразделением предприятия закрепляется определенная часть управленческой работы. При этом обязательно соблюдение следующих требований: подготовка управленческого решения и ответственность за его реализацию возлагается на ту службу, которая лучше всего осведомлена о состоянии дел на соответствующем объекте и больше всего заинтересована в реализации и высокой эффективности принятого решения;

5) принцип научной обоснованности управления. Исходит из того, что средства и методы управления должны быть научно обоснованы и выверены на практике. Его соблюдение возможно только на основе непрерывного сбора, переработки и анализа различной информации: научно-технической, экономической, правовой и др. с использованием новейшей техники и математических методов;

6) принцип эффективности управления. Предполагает рациональное и эффективное использование ресурсов производства, выпуск конкурентоспособной продукции;

7) принцип совместимости личных, коллективных и государственных интересов. Определяется общественным характером производства;

8) принцип контроля и проверки исполнения принятых решений. Предполагает разработку конкретных мероприятий по вскрытию недостатков, мешающих выполнению производственных заданий.

К общим функциям управления относятся:

- планирование - это формирование цели управления, выбор путей и методов достижения этой цели;

- организация - это создание оптимальной структуры управления. Руководитель

подбирает работников для конкретной работы, делегируя им задания или полномочия, или право использовать ресурсы предприятия;

- мотивация (активизация) - это совокупность методов, стимулирующих работников к наиболее эффективной работе;
- контроль и учет - это система регулирования деятельности работников по выполнению работы определенного количества и качества.

Современный аппарат управления имеет в своем арсенале методы руководства: экономические, организационно-распорядительные (административные) и социально-психологические.

Так, вопросы планирования, экономического анализа, организации труда, финансирования, кредитования и экономического стимулирования составляют систему экономических методов управления.

Комплекс распорядительных актов по руководству хозяйственной деятельностью представляет собой организационно-распорядительный метод управления.

Положения, инструкции и другие служебные документы, определяющие функции, права и персональную ответственность должностных лиц и производственных коллективов, являют собой нормы административного воздействия.

Социально-психологические методы управления - это методы убеждения, морального и нравственного воздействия на психологию людей.

1.2.2 Производственная и общая структура

Структура предприятия - это его внутреннее строение, характеризующее состав подразделений и систему связи, подчиненность и взаимодействие между ними.

Различают понятия производственной, общей и организационной структур управления.

Совокупность производственных подразделений (цехов, участков, обслуживающих хозяйств и служб) прямо или косвенно участвующих в производственном процессе, их количество и состав определяют производственную структуру предприятия.

К факторам, которые влияют на производственную структуру предприятия, относят характер продукции и технологии ее изготовления, масштаб производства, степень специализации и его кооперирования с другими предприятиями, а также степень специализации производства внутри предприятия.

В зависимости от того, какое подразделение является основной структурной производственной единицей предприятия, различают цеховую, безцеховую, корпусную и комбинатскую производственную структуру.

Цех - это обособленное в технологическом и административном отношении звено предприятия, в котором изготавливается полностью тот или иной продукт или выполняется определенная законченная стадия по выработке продукта.

По характеру деятельности цехи подразделяются на:

- основные, вырабатывающие продукцию, определяющую основное назначение предприятия;
- вспомогательные (энергетические, ремонтные, инструментальные и др.), обеспечивающие бесперебойную и эффективную работу основных цехов;
- обслуживающие цехи и хозяйства, выполняющие операции по транспортировке и

хранению материально-технических ресурсов и готовой продукции;
- побочные цехи, изготавливающие продукцию из отходов основного производства или их утилизирующие;
- экспериментальные (исследовательские) цехи, занимающиеся подготовкой и испытанием новых изделий, разработкой новых технологий.

Основные цехи делятся на заготовительные (специализируются на производстве заготовок), обрабатывающие (механообрабатывающие, деревообрабатывающие, термические и др.) и сборочные (агрегатной и окончательной сборки изделий из деталей и узлов, изготовленных на других предприятиях).

Известны три типа производственной структуры предприятия: предметный, технологический и смешанный (предметно-технологический).

Признаком предметной структуры является специализация цехов на изготовлении определенного изделия или группы однотипных изделий, узлов, деталей (цехи по изготовлению двигателей, задних мостов, кузовов, коробок передач на автомобильном заводе).

Признаком технологической структуры является специализация цехов предприятия на выполнении определенной части технологического процесса или отдельной стадии производственного процесса. Например, наличие литейного, кузнечно-прессового, штамповочного, механического и сборочного цехов на машиностроительном заводе.

На практике часто встречается смешанная производственная структура, при которой часть цехов специализирована технологично, а остальная - предметно.

На предприятиях с простым производственным процессом применяется безцеховая производственная структура, основой построения которой является производственный участок - совокупность территориально обособленных рабочих мест, на которых выполняются технологически однородные работы или изготавливается однотипная продукция.

При корпусной производственной структуре основным производственным подразделением крупного предприятия является корпус, в который объединены несколько однотипных цехов.

На предприятиях с многостадийными процессами производства и комплексной переработкой сырья (металлургическая, химическая, текстильная промышленность) используется комбинатская производственная структура. Ее основу составляют подразделения, изготавливающие технологически завершённую часть готового изделия (чугун, сталь, прокат).

Общую структуру предприятия представляет совокупность всех производственных, непроизводственных (по обслуживанию работников и членов их семей) и управленческих подразделений предприятия.

Типовая общая структура промышленного предприятия приведена на рисунке 1.

Рисунок 1. Типовая общая структура промышленного предприятия

1.2.3 Организационная структура управления

Организационная структура управления - это система управления, которая определяет состав, взаимодействие и подчиненность ее элементов.

Между элементами системы управления существуют связи, которые можно подразделить на:

- 1) линейные связи возникают между подразделениями разных уровней управления, когда один руководитель административно подчинен другому (директор - начальных цеха - мастер);
- 2) функциональные связи характеризуют взаимодействие руководителей, выполняющих определенные функции на разных уровнях управления, между которыми не существует административного подчинения (начальник планового отдела - начальник цеха);
- 3) межфункциональные связи имеют место между подразделениями одного уровня управления (начальник основного цеха - начальник транспортного цеха).

Известны несколько типов организационных структур управления:

Линейное управление - наиболее упрощенная система, между элементами которой существуют только одноканальные взаимодействия. Каждый подчиненный имеет только одного руководителя, который единолично отдает распоряжения, контролирует и руководит работой исполнителей. Преимуществами линейного управления являются: оперативность, четкость взаимоотношений, непротиворечивость команд, повышение степени ответственности руководителей, снижение расходов на содержание управленческого персонала. Но руководитель не может быть универсальным специалистом и учитывать все стороны деятельности сложного объекта. Поэтому линейное управление используется на малых предприятиях с простейшей технологией производства и в нижнем звене крупных предприятий - на уровне бригады производственного участка.

Линейно-штабное управление используется в управлении цехами и отделами.

Единоначалие сохраняется, однако руководитель подготавливает решение, приказы и задания для исполнителей с помощью штабных специалистов, осуществляющих сбор информации и ее анализ и разрабатывающих проекты необходимых распорядительных документов.

Функциональное управление предусматривает разделение функций управления между отдельными подразделениями аппарата управления, что позволяет рассредоточить административно-управленческую работу и поручить ее наиболее квалифицированным кадрам. Однако это приводит к необходимости сложных согласований между функциональными службами при подготовке важного документа, снижает оперативность работы, удлиняет сроки принятия решений.

Дивизиональное управление позволяет централизовать стратегические общекорпоративные функции управления (финансовую деятельность, разработку стратегии фирмы и др.), которые сосредотачиваются в высших звеньях администрации корпорации и децентрализовать оперативные функции управления, которые передаются производственным подразделениям. Это приводит к гибкому реагированию на изменения во внешней среде, быстрому принятию управленческих решений и повышению их качества, но в тоже время - к увеличению численности аппарата управления и затрат на его содержание.

Матричное управление выделяет временные предметно-специализированные

звенья - проектные группы, которые формируются из специалистов постоянных функциональных отделов. При этом они лишь временно подчинены руководителю проекта. А после завершения работ над проектом возвращаются в свои функциональные подразделения. Преимущества: исключительно высокая гибкость системы управления и ориентация на нововведения.

В хозяйственной практике часто встречается сложный вид управления - сочетание перечисленных типов организационных структур управления на разных уровнях управления предприятием.

1.3 Внешняя среда предприятия

1.3.1 Общая характеристика внешней среды предприятия

Предприятие - это открытая система, которая может существовать лишь при условии активного взаимодействия с окружающей (внешней) средой.

Внешняя среда - это совокупность активных хозяйствующих субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур, и других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия и влияющих на различные сферы его деятельности.

Внешнюю среду подразделяют на:

- микросреду - среду прямого влияния на предприятие, которую создают поставщики материально-технических ресурсов, потребители продукции (услуг) предприятия, торговые и маркетинговые посредники, конкуренты, государственные органы, финансово-кредитные учреждения, страховые компании и др. контактные аудитории.

- макросреду, влияющую на предприятие и его микросреду. Она включает природную, демографическую, научно-техническую, экономическую, экологическую, политическую и международную среду.

Предприятие должно ограничивать негативные воздействия внешних факторов, наиболее существенно влияющих на результаты его деятельности или, наоборот более полно использовать благоприятные возможности.

1.3.2 Микро- и макросреда хозяйствования, определяющие факторы

Микросреда представлена силами, имеющими непосредственное отношение к предприятию и его предпринимательским возможностям, т.е. поставщиками, клиентами, маркетинговыми посредниками, конкурентами и контактными аудиториями.

Поставщики - это разные субъекты хозяйствования, обеспечивающие предприятие материально-техническими и энергетическими ресурсами, необходимыми для производства конкретных товаров или услуг.

Основными клиентами предприятий являются потребители продукции (услуг) на разных клиентурных рынках:

- потребительском (население, приобретающее товары и услуги для личного потребления);
- производителей (организации, приобретающие продукцию производственно-

технического назначения);

- промежуточных продавцов, приобретающих товары и услуги для последующей их перепродажи с прибылью для себя;

- государственных учреждений (оптовые покупатели продукции для государственных нужд);

- международном (зарубежные покупатели на ранее перечисленных типах клиентурных рынков).

Маркетинговые посредники - это фирмы, помогающие предприятию в продвижении, сбыте и распространении его товаров среди клиентов. К ним относятся торговые посредники, фирмы - специалисты по организации товародвижения, агентства по оказанию маркетинговых услуг и кредитно-финансовые учреждения.

Конкуренты - соперники предприятия в борьбе за более выгодные условия производства и сбыта товаров, за получение наивысшей прибыли.

Предприятиям для производства конкурентоспособной продукции необходимо постоянно изучать своих конкурентов, разрабатывать и соблюдать определенную рыночную стратегию и тактику.

Контактные аудитории - это организации, проявляющие реальный или потенциальный интерес к предприятию или оказывающие влияние на его способность достигать поставленных целей. Это финансовые круги (банки, инвестиционные компании, фондовая биржа, акционеры), средства информации, различные государственные учреждения представительской и исполнительной власти, население и граждане группы действий (общественные организации).

В макросреде предприятия действует значительно большее количество факторов, чем в микросреде. Им свойственна многовариантность, неопределенность и непредсказуемость последствий.

Природные факторы. Для природной среды характерны: дефицит некоторых видов сырья, вздорожание энергии и усиление вмешательства государства в процесс рационального использования и воспроизводства природных ресурсов.

Индустриально-аграрный потенциал Украины базируется в значительной степени на собственных минерально-сырьевых и сельскохозяйственных ресурсах. В настоящее время разведано более 8 тыс. месторождений свыше 90 видов полезных ископаемых. Ежегодная добыча минерального сырья превышает 1 млрд. тонн, что составляет около 5 % мировой добычи. Наиболее важные: каменный уголь, железные и марганцевые руды, сера, графит, цементное сырье, нерудное металлургическое сырье.

Наша страна располагает значительными энергетическими ресурсами, которые обеспечены работой атомных, тепло- и электростанций, а также имеет годовой ветроэнергетический потенциал в 150 млрд. квт/час.

Демографические факторы. Для демографической среды Украины характерны: увеличение смертности, снижение рождаемости, старение населения, рост числа служащих. Превышение количества умерших над количеством рожденных за 1991-1997 годы составило 1,5 млн. человек. Нынешний уровень рождаемости на Украине - один из наиболее низких среди новых независимых государств в Европе (после

России).

Снижение рождаемости уменьшает потребность в товарах на демографических рынках - детских, подростковых, молодежных, что вынуждает предприятия приспособлять свою деятельность для удовлетворения потребностей людей среднего, предпенсионного и пенсионного возраста.

Изменение структуры населения по возрастным группам привело к сокращению трудового потенциала, т.к. в трудоспособном возрасте во многих регионах Украины оказалась меньшая часть населения. Это требует от предприятий разработки стратегии экономии живого труда путем технико-технологического перевооружения, повышения уровня механизации и автоматизации производственных процессов.

Научно-технические факторы. Научно-технический прогресс играет определяющую роль в развитии и интенсификации промышленного производства. Он охватывает все звенья процесса, включающего фундаментальные, теоретические исследования, прикладные изыскания, конструкторско-технологические разработки, создание образцов новой техники, ее освоение и промышленное производство, а также внедрение новой техники в народное хозяйство. Происходит обновление материально-технической базы промышленных предприятий, растет производительность труда повышается эффективность производства.

Экономические факторы. К основным факторам этой среды принадлежат: рост и спад промышленного производства, уровень и темпы инфляции, колебания курса гривны относительно валют других государств, система налогообложения и кредитования, спрос и предложение на рынке, платежеспособность контрагентов, уровень и динамика цен, безработица и др.

Экологические факторы. Для этой среды характерны: рост загрязнения окружающей среды и усиление вмешательства в процесс рационального использования и воспроизводства природных ресурсов, ужесточение государственного контроля за доброкачественностью и безопасностью товаров.

В настоящее время две трети территории Украины охвачены острым экологическим кризисом. Ежегодно потери от неэффективного природопользования составляют от 15 до 20 % национального дохода, что само по себе указывает на необходимость установления гармоничных взаимоотношений предприятий и природы. Нужно максимально учитывать природные условия и ресурсы, другие компоненты при проектировании и функционировании предприятий, добиваться обеспечения экономического равновесия в производственной и социальной деятельности и воспроизводства природной среды.

Политические факторы. На производственной и социальной деятельности предприятия определенно сказываются события, происходящие в политической среде. Для нее характерны: законодательное регулирование предпринимательской деятельности, повышение требований со стороны государственных учреждений, следящих за соблюдением законов. Внезапные изменения в политической ситуации в стране могут привести к изменению условий хозяйствования, к повышению ресурсных затрат, потере прибыли.

Международные факторы, к которым можно отнести интернационализацию мировой экономики, изменение стоимости доллара на мировом рынке, рост экономической мощи отдельных государств, становление международной финансовой системы, открытие новых крупных рынков и др., оказывают влияние на предприятия, осуществляющие внешнеэкономическую деятельность.

1.3.3 Рынок и поведение на нем субъектов хозяйствования

Рынок - это сфера товарного обмена и связанная с ним совокупность отношений, которые складываются между товаропроизводителями и покупателями по поводу купли-продажи.

Условия функционирования рынка: реализация многообразных форм собственности и их равноправие, создание рыночной инфраструктуры и свободная конкуренция, являющаяся регулирующей силой в рыночной экономике.

Рынок выполняет следующие функции:

- регулирующую (регулирует производство и обращение товаров и услуг);
- контролирующую (определяет общественную значимость произведенного продукта и затраченного на его производство труда);
- распределительную (устанавливает необходимые воспроизводственные пропорции, обеспечивающие сбалансированность экономики);
- стимулирующую (побуждает снижать индивидуальные затраты труда, использовать новую технику);
- информационную (информирует о состоянии дел в хозяйственной сфере);
- санирующую (очищает общественное производство от экономически слабых, неконкурентоспособных хозяйственных единиц).

Инфраструктуру рынка составляет совокупность субъектов, имеющих разные направления деятельности и обеспечивающих эффективное взаимодействие всех рыночных контрагентов. К наиболее важным элементам рыночной инфраструктуры относятся: товарные, товарно-сырьевые, фондовые и валютные биржи, коммерческие информационные центры, банки, транспортная и складская сеть, системы и средства коммуникации.

Существуют следующие принципы поведения хозяйствующих субъектов в рыночной экономике:

- 1) принцип свободы экономической, хозяйственной и предпринимательской деятельности, который проявляется в предоставлении субъекту собственности и предпринимательских прав, дающих возможность создать собственное дело и воплотить замыслы в конкретные объекты, а также в ликвидации чрезмерных ограничений на формы, виды, объекты предпринимательства предприятий и граждан;
- 2) принцип свободного рыночного ценообразования;
- 3) принцип главенства потребителя;
- 4) принцип партнерства (на основе договоров и контрактных отношений);
- 5) принцип государственного регулирования рыночных отношений (на основе государственных программ, антимонопольных мер, ценовых ограничений, налогового, финансово-кредитного и трудового законодательства).

Предприятие, являясь составной частью внешнего окружения, обязано постоянно решать вопросы социального развития не только собственного трудового коллектива, но и местного и общегосударственного значения.

Поведение хозяйствующих субъектов на рынке регулируется также принципами:

- взаимовыгодности и равноправия деловых отношений;
- ответственности перед конечным потребителем;
- достижения экономического и коммерческого преимущества исключительно за счет инноваций;
- экономного ведения хозяйства;
- соблюдения этического кодекса предпринимательства.

2. Ресурсы предприятия

2.1 Персонал предприятия

2.1.1 Классификация и структура персонала предприятия

Различают понятия "трудовые ресурсы" и "персонал" предприятия.

Трудовые ресурсы - это часть населения трудоспособного возраста, обладающая необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве. К трудовым ресурсам относят как занятых, так и потенциальных работников.

Персонал предприятия (кадры, трудовой коллектив) - это совокупность работников, входящих в его списочный состав.

Все работники предприятия делятся на две группы:

- промышленно-производственный персонал, занятый производством и его обслуживанием;
- непромышленный персонал, занятый в основном в социальной сфере деятельности предприятия.

По характеру выполняемых функций промышленно-производственный персонал (ППП) подразделяется на четыре категории: рабочих, руководителей, специалистов и технических исполнителей (служащих).

Рабочие - это работники, непосредственно занятые производством продукции (услуг), ремонтом, перемещением грузов и т.п. К ним также относятся уборщицы, дворники, гардеробщики, охранники.

В зависимости от характера участия в производственном процессе рабочие, в свою очередь, делятся на основных (производящих продукцию) и вспомогательных (обслуживающих технологический процесс).

Руководители - работники, занимающие должности руководителей предприятий и их структурных подразделений (функциональных служб), а также их заместители.

Специалисты - работники, выполняющие инженерно-технические, экономические и другие функции. К ним относятся инженеры, экономисты, бухгалтеры, социологи, юрисконсульты, нормировщики, техники и др.

Технические исполнители (служащие) - работники, осуществляющие подготовку и оформление документов, хозяйственное обслуживание (делопроизводители, секретари-машинистки, табельщики, чертежники, копировщицы, архивариусы,

агенты и др.).

Соотношение работников по категориям характеризует структуру трудовых ресурсов предприятия.

В зависимости от характера трудовой деятельности персонал предприятия подразделяют по профессиям, специальностям и уровню квалификации.

Профессия - определенный вид деятельности (занятий) человека, обусловленный совокупностью знаний и трудовых навыков, приобретенных в результате специального обучения.

Специальность - вид деятельности в рамках той или иной профессии, который имеет специфические особенности и требует от работников дополнительных специальных знаний и навыков. Например: экономист-плановик, экономист-бухгалтер, экономист-финансист, экономист-трудоустройство в рамках профессии экономиста. Или: слесарь-наладчик, слесарь-монтажник, слесарь-сантехник в рамках рабочей профессии слесаря.

Квалификация - степень и вид профессиональной подготовки работника, наличие у него знаний, умения и навыков, необходимых для выполнения работы или функций определенной сложности, которая отображается в квалификационных (тарифных) разрядах и категориях.

Для характеристики трудового потенциала предприятия используется целая система показателей.

Количественная характеристика персонала измеряется в первую очередь такими показателями, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников.

Списочная численность - это количество работников списочного состава на определенную дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников.

Явочная численность включает лишь работников, явившихся на работу.

Для определения численности работников за определенный период используется показатель среднесписочной численности.

Среднесписочная численность работников за месяц определяется как частное от деления суммы всех списочных данных за каждый день на календарное число дней в месяце. При этом в выходные и праздничные дни показывается списочная численность работников за предыдущую дату. Среднесписочная численность работников за квартал (год) определяется путем суммирования среднемесячной численности работников за все месяцы работы предприятия в квартале (году) и деления полученной суммы на 3 (12).

Движение работников на предприятии (оборот) характеризуют следующие показатели:

- коэффициент оборота по приему - это отношение численности всех принятых работников за данный период к среднесписочной численности работников за тот же период;
- коэффициент оборота по выбытию - это отношение всех выбывших работников к среднесписочной численности работников;
- коэффициент текучести кадров - это отношение выбывших с предприятия по неуважительным причинам (по инициативе работника, из-за прогулов и др.) к

среднесписочной численности (определяется за определенный период).

Расчет численности работающих - важнейшая задача определения обоснованной потребности в кадрах для обеспечения бесперебойного производственного процесса на предприятии.

Для оценки персонала предприятия можно использовать также показатели, определяющие:

2.1.2 Определение численности различных категорий работников

Плановые расчеты по каждой категории работающих ведутся с применением различных методов определения необходимой их численности.

Расчетная численность промышленно-производственного персонала на плановый период определяется исходя из базисной численности (Чб), планируемого индекса изменения объема производства (Jq) и относительной экономии численности, полученной в результате пофакторных расчетов роста производительности труда (ЭЧ):

$$Ч_{ппп} = Чб \cdot Jq \cdot ЭЧ.$$

Более точным является метод расчета плановой численности промышленно-производственного персонала на основе полной трудоемкости изготовления продукции:

$$Ч_{ппп} = \frac{t}{B \cdot K \cdot n},$$

где t - полная плановая трудоемкость производственной программы, чел.-ч.;

B - баланс рабочего времени одного работника (расчетный эффективный фонд рабочего времени);

Kв.н. - ожидаемый коэффициент выполнения норм.

Общая численность рабочих (чел.), занятых на нормируемых работах, определяется по формуле:

где t - плановая трудоемкость единицы определенного вида продукции, чел.-ч.;

n - количество изделий данного вида продукции, единиц.

Численность основных рабочих, занятых на ненормируемых работах, а также вспомогательных рабочих рассчитывается по нормам обслуживания с учетом сменности работ.

При составлении баланса рабочего времени определяют число дней или часов, которое следует отработать каждому рабочему в течение планового периода, число дней неявок на работу, среднюю продолжительность рабочего дня одного среднесписочного рабочего.

В балансе рабочего времени различают три категории фонда времени: календарный, номинальный и эффективный. Календарный фонд равен числу календарных дней планового периода, а номинальный - при условии прерывного производства - календарному с учетом вычета выходных и праздничных дней. Номинальный фонд за вычетом неявок вследствие болезни, отпусков и выполнения общественных и государственных обязанностей составляет эффективный фонд рабочего времени. Численность руководителей, специалистов и служащих рассчитывается по каждой функции методом прямого нормирования или методом корреляционной зависимости. Руководители предприятий при установлении численности

управленческого персонала могут руководствоваться типовыми штатными расписаниями, разработанными НИИ.

Численность непромышленного персонала не зависит от численности промышленно-производственного персонала и определяется отдельно по каждому виду деятельности с учетом особенностей (детские учреждения, жилищно-коммунальное хозяйство, подсобное сельское хозяйство и т.п.).

2.1.3 Кадровая политика на предприятии

Управление персоналом связано с разработкой и реализацией кадровой политики, основными целями которой являются:

- удовлетворение потребности предприятия в кадрах;
- обеспечение рациональной расстановки, профессионально-квалификационного и должностного продвижения кадров;
- эффективное использование трудового потенциала предприятия;

Реализация этих целей предполагает выполнение многих функций, а именно:

- планирование, наем и размещение рабочей силы, включая отбор, ориентацию и адаптацию;
- обучение, подготовку и переподготовку работников, повышение квалификации;
- оценку персонала (проведение аттестации работников, продвижение по службе и организация карьеры);
- определение условий найма, труда и его оплаты;
- мотивацию труда и соблюдение дисциплины;
- обеспечение формальных и неформальных связей, создание благоприятного психологического климата в коллективе;
- реализацию социальных функций (льготное питание на предприятии, помощь семье, организация отдыха и др.);
- контроль за безопасностью труда.

Работу с кадрами на предприятии осуществляют все линейные руководители, а также некоторые функциональные отделы и менеджеры: отдел кадров, отдел труда и заработной платы, отдел технического обучения, управляющие (директора, менеджеры) персоналом....