

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

Д. Ю. ФРАЙМОВИЧ

# ЭКОНОМИКА ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ)

Учебное пособие

*Издание 2-е, переработанное и дополненное*



Владимир 2022

УДК 334.73  
ББК 65.291  
Ф82

Рецензенты:

Доктор экономических наук, профессор  
профессор кафедры менеджмента и маркетинга  
Владимирского государственного университета  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых  
*Ю. А. Дмитриев*

Доктор экономических наук, профессор  
профессор кафедры государственного и муниципального управления  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации (Владимирский филиал)  
*В. А. Кретинин*

Издается по решению редакционно-издательского совета ВлГУ

**Фраймович, Д. Ю.**

Ф82 Экономика организации (предприятия) : учеб. пособие /  
Д. Ю. Фраймович ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2022. – 188 с.

ISBN 978-5-9984-1505-0

Содержит ключевые темы дисциплины «Экономика организации (предприятия)». Рассмотрены особенности функционирования организаций, закономерности развития экономических процессов и технологии управления этими процессами.

Предназначено для студентов бакалавриата направлений подготовки 38.03.01 «Экономика», 38.03.02 «Менеджмент», 38.03.03 «Управление персоналом», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», 38.03.05 «Бизнес-информатика», а также студентов специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» всех форм обучения.

Рекомендовано для формирования профессиональных компетенций в соответствии с ФГОС ВО.

Ил. 18. Табл. 5. Библиогр.: 83 назв.

УДК 334.73  
ББК 65.291

ISBN 978-5-9984-1505-0

© ВлГУ, 2022

## ВВЕДЕНИЕ

Цель освоения дисциплины «Экономика организации (предприятия)» – формирование у студентов системы взаимосвязанных категорий, характеризующих содержание и особенности экономической организации производственно-хозяйственной деятельности рыночного субъекта и управления этой деятельностью. При этом решаются следующие образовательные задачи: изучение основ рациональной организации производственных процессов; исследование эффективности использования активов организации; разработка оптимальной системы перспективных и текущих планов производственно-хозяйственной деятельности предприятия; использование показателей экономической эффективности в практических расчетах.

Учебный процесс организован в виде лекций и практических занятий, которые предполагают вопросы для обсуждения, рассмотрение конкретных ситуаций, выполнение упражнений и домашних заданий по всем основным темам дисциплины. Преподавание ведется в русле проблемного обучения.

Пособие содержит теоретический и практический материал, включая примеры решения практических задач и типовые тестовые задания. Изучение дисциплины «Экономика организации (предприятия)» предполагает установление и развитие междисциплинарных связей со следующими дисциплинами: экономическая теория; основы теории управления; управление инновациями.

В результате изучения дисциплины «Экономика организации (предприятия)» студент должен демонстрировать следующие навыки:

- диагностики функционирования организаций в различных сферах деятельности;
- расчета ключевых экономических показателей деятельности организации;
- анализа состава внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности организации;
- постановки целей и задач организации;

- организации мероприятий по повышению производительности труда;
- расчета численности и профессионального состава персонала в соответствии со стратегическими планами организации;
- применения экономических знаний в различных сферах деятельности;
- разработки и экономического обоснования мероприятий по повышению производительности труда;
- анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность инновационно-инвестиционной политики.

Изучение дисциплины также предусматривает последовательное усвоение социально-политической природы, закономерностей становления и развития экономических процессов и технологий управления этими процессами; социальных параметров состояния системы управления и путей её качественного укрепления.

В процессе обучения предполагается использование инновационных технологий преподавания: деловых игр; тестирования; информационных технологий.

Вопросы для тестирования знаний студентов разрабатываются преподавателем по отдельным разделам дисциплины. Тестирование может проводиться непосредственно на практическом занятии или выполняться в качестве домашнего задания с обязательным подведением итогов преподавателем.

Студенты также могут проводить самотестирование по отдельным вопросам изучаемых тем. Результаты самотестирования оцениваются преподавателем и учитываются при итоговой аттестации.

В процессе преподавания дисциплины предполагается использование современных информационных технологий и интернет-ресурсов. На каждой лекции и каждом практическом занятии на мультимедийном проекторе с помощью компьютера демонстрируется заранее подготовленный учебный материал, записанный на современные носители информации (оптические диски и флеш-карты).

## Тема 1

# ПОНЯТИЕ ЭКОНОМИКИ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ). ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

### 1.1. Понятие экономики организации (предприятия)

Развитие народно-хозяйственной системы невозможно без функционирования ключевых звеньев – организаций (предприятий). Именно организации (предприятия) производят продукцию, оказывают различного рода услуги, обеспечивают непосредственную связь работника со средствами производства. Под самостоятельной *организацией (предприятием)* понимается производственная единица, обладающая производственно-техническим единством, организационно-административной и хозяйственной самостоятельностью. Организация самостоятельно осуществляет деятельность, распоряжается выпускаемой продукцией, полученной прибылью, оставшейся в ее распоряжении после уплаты налогов и других обязательных платежей<sup>1</sup>.

Современное предприятие – это сложная организационная структура. В настоящее время предприятия классифицируются по ряду признаков:

1) сферам деятельности:

а) предприятия, действующие в сфере *материального производства* и его крупных подразделений (промышленность, сельское хозяйство, строительство);

б) предприятия, действующие в сфере *нематериального производства*. Задача таких предприятий – оказание разнообразных по характеру услуг (ремонт бытовой техники, здравоохранение, просвещение, культура, транспорт и связь);

---

<sup>1</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. С. 8.

в) предприятия, занимающиеся *посреднической деятельностью*.  
Задача таких предприятий – установление взаимовыгодных контактов между производителями и потребителями, продавцами и покупателями;

2) количеству видов произведенной продукции:

а) *специализированные* (выпускающие ограниченное число товаров). Уровень специализации:

- предметная – производится уже готовый к употреблению продукт (например, в пищевой промышленности);

- подетальная – в отраслях, производящих средства производства (например, подшипники);

- технологическая – сосредоточение предприятия на выполнении определенной стадии технологического процесса (например, в химической промышленности производство кислот для последующего их использования другими предприятиями);

б) *многопрофильные* (производящие разные товары);

3) размерам:

а) крупные;

б) средние;

в) мелкие.

Размер предприятия определяется по численности работников.

*Преимущества крупных предприятий:*

- большие масштабы производства;
- полное использование возможностей разделения труда;
- дробление процесса труда на мелкие операции;
- специализация труда;
- повышение производительности труда;
- приобретение ресурсов в больших объемах по низкой цене;
- вложение средств в научно-исследовательские программы.

*Недостатки крупных предприятий:*

- нарушение производственного единства при превышении предприятием оптимальных размеров;
- снижение уровня управляемости.

*Преимущества мелких предприятий:*

- мелкий бизнес динамичнее крупного, легче приспосабливается к изменяющимся условиям, оперативнее отражает изменение потребительского спроса;

- развитие мелкого бизнеса существенно облегчает территориальный и отраслевой перелив рабочей силы и капитала;
- мелкий бизнес быстрее «впитывает» новые веяния научно-технического прогресса, так как он более приспособлен для производства уникальных изделий, быстрее и дешевле перевооружается технически, требует меньших капитальных вложений;
- улучшает общую структуру производства.

*Недостатки мелких предприятий:*

- нехватка финансовых ресурсов для осуществления инноваций;
- недостаточная поддержка государства.

В рыночных условиях возрастает значение трех основных направлений организации промышленного предприятия:

- научной организации производства;
- научной организации труда;
- научной организации управления.

*Научная организация производства* имеет целью создание оптимальной технико-технологической системы на промышленном предприятии. Это надежно и эффективно функционирующие производственное оборудование и технология, упорядоченные технико-организационные взаимосвязи сотрудников.

*Задача научной организации труда (НОТ)* – построение здоровых, прозрачных формальных отношений в коллективе, в том числе системы мер по обеспечению условий для высокопроизводительного, эффективного творческого труда. Но возможности НОТ ограничены технико-технологическим состоянием организации, ее финансовыми и экономическими ресурсами.

*Научная организация управления* – это совокупность технических, экономических и гуманитарных средств, воздействующих на материальную и кадровую подсистемы предприятия. Она должна способствовать их грамотному взаимодействию в целях достижения наилучшего технологического и экономического эффекта<sup>2</sup>.

Развитие рыночных отношений в России, обострение конкуренции практически во всех покупательских сегментах, интенсивное удорожание стоимости ресурсов, вовлекаемых в производственные и

---

<sup>2</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 10 – 11.

коммерческие процессы, ставят перед руководителями организаций неотложные задачи поиска новых вариантов обеспечения должного уровня рентабельности деятельности, оптимизации затрат, выхода на перспективные емкие ниши. Но для принятия соответствующих стратегических и тактических решений необходимо понимание и корректное оценивание как фактически полученных результатов, так и той траектории, по которой движется предприятие, пытаясь достичь поставленных целей. В связи с этим параметры и индикаторы функционирования любого хозяйствующего субъекта, даже микроуровня, неизбежно становятся областью исследования, которую традиционно называют экономикой организации (предприятия).

По определению Т. А. Ивашенцевой, *экономика предприятия* – это система знаний о рациональном ведении какого-либо конкретного дела. Предприятие в данном случае рассматривается не только как хозяйствующий субъект (организация), но и как определённый бизнес – дело, имущество, приносящие доход<sup>3</sup>.

Административно-командная экономика (в СССР) строилась на жестком планировании, и предприятия работали как закрытые системы. Это означало, что пути распределения их ресурсов устанавливало государство. Номенклатура и объемы выпуска товаров, уровни цен, поставщики и потенциальные покупатели были для каждой организации заранее известны. В условиях такой практически полной определенности минимизировались затраты на продвижение продукции и разработку модифицированных ее вариантов, которые бы заинтересовали новых потребителей. Кроме того, практически отсутствовало конкурентное соперничество, и, соответственно, не было рисков банкротства и разорения организаций. Функционирование планово-убыточных хозяйств (в аграрном комплексе) контролировалось и субсидировалось государством. С одной стороны, стабильность работы, поступающих доходов и в общем виде движение «по течению» выступали гарантиями долговременного функционирования предприятий. С другой стороны, они не получали возможностей для развития успешной деятельности, а рынки – обновленной продукции и услуг, способных удовлетворить современные покупательские запросы.

При распаде СССР на смену плановой системе хозяйствования пришла рыночная экономика, которой тоже свойственны свои недо-

---

<sup>3</sup> Ивашенцева Т. А. Экономика предприятия. М. : КноРУС, 2016. С. 5.



статки: отсутствуют гарантии выживания отдельно взятого предприятия, минимизировано участие государства в равномерном и пропорциональном распределении доходов производителей, усиливается конкуренция со стороны зарубежных поставщиков аналогичных товаров и др.

Тем не менее для общества в целом рыночные отношения выступают, несомненно, более прогрессивной формой функционирования хозяйствующих субъектов, которые, в силу интенсивной конкуренции и насыщения предложения, вынуждены постоянно искать новые пути и механизмы выживания за счет внедрения инноваций и повышения уровня экологичности производств, сокращения удельных издержек, назначения адекватных цен, совершенствования системы сервиса и налаживания длительных связей с потребителями.

Таким образом, в условиях рынка организация функционирует как открытая система, взаимодействуя с различными элементами внешней среды (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Структура внешней среды организации

На факторы прямого влияния внешней среды организация может воздействовать непосредственно. Условия и факторы второй группы – косвенного влияния – какому-либо управлению со стороны предприятия даже теоретически не поддаются, но их определенный расклад (законодательные решения, климатические дисбалансы и т. д.) может существенным образом изменить результаты производственно-хозяйственной деятельности как в лучшую, так и в худшую сторону.

Важное место в составе внешней среды предприятия занимают потребители продукции и услуг. Помимо индивидуальных покупателей и клиентов к этой категории относятся: оптовые и розничные торговые фирмы, магазины, торговые агенты, официальные дистрибьюторы. Состав потребителей (клиентов) зависит от многих факторов: специфики продукции и услуг предприятия, масштабов производства продукции и оказания услуг, рынков сбыта и др. Последнее время в числе потребителей продукции и услуг все большую роль играют различные общества защиты потребителей, контролирующие организации, общества экологической защиты и другие подобные организации. Они вступают в непосредственное общение с производителями продукции и организациями, оказывающими услуги, по поводу качества производимой продукции и оказываемых услуг, соблюдения требований экологии, добросовестности рекламы и т. п. Воздействие потребителей продукции и услуг зачастую оказывается весьма существенным и проявляется в самых различных формах: выдвигании особых требований к качеству продукции и обслуживания, техническим характеристикам продукции; установлении определенного уровня цен и т. д. Следует отметить и обратное воздействие производителей на потребителей путем гарантирования высокого качества продукции и услуг, установления более низких или стабильных цен на продукцию и услуги и т. п.<sup>4</sup>

Важнейший фактор в рыночной среде – дух соперничества, конкуренция. Это экономическое состязание изготовителей одинаковых товаров на рынке за привлечение как можно большего числа покупателей и получение благодаря этому максимальной выгоды. Конкуренция – важное средство контроля в рыночной системе. Рыночный

---

<sup>4</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 50.

механизм предложения и спроса доводит пожелания потребителей до предприятий – изготовителей продукции, а через них – до поставщиков ресурсов. Однако именно конкуренция заставляет предприятие-изготовителя и поставщиков ресурсов надлежащим образом удовлетворять пожелания потребителей. Конкуренция вызывает расширение производства и понижение цены продукта до уровня, соответствующего издержкам производства.

Конкуренция требует от предприятия наиболее полно воспринимать научно-технические достижения, применять эффективные технику, технологию, современные методы организации производства и труда<sup>5</sup>.

Так, например, авторитетный отечественный экономист Г. Л. Азов в все конкурентные преимущества предприятий классифицирует на 10 основных видов:

1) базирующиеся на экономических факторах: лучшее общеэкономическое состояние рынков, на которых действует предприятие; стимулирующая политика правительства в области объемов инвестиций, кредитных, налоговых и таможенных ставок в данной товарной сфере; эффект масштаба производства; эффект специализации и др.;

2) основанные на нормативно-правовых актах, существующие в силу законов, постановлений и особых привилегий;

3) структурного характера, определяемые в основном за счет высокого уровня интеграции процессов производства и реализации продукции на предприятии; возможности быстрой экспансии в незанятые сегменты рынка, оттесняющей реальных и потенциальных конкурентов;

4) вызванные административными методами, связанными с ограничениями деятельности производителей и поставщиков, которые не всем удастся преодолеть;

5) определяемые уровнем развития инфраструктуры рынка, т. е. степенью освоения необходимых средств коммуникации (транспорта и связи); организованностью и открытостью рынков труда, капитала, инвестиционных товаров и технологий в регионах России; развитием дистрибьюторской сети, служб по оказанию консалтинговых, инфор-

---

<sup>5</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 17 – 18.

мационных, лизинговых и иного рода деловых услуг; развитием межфирменной кооперации;

б) технологические, определяемые высоким уровнем развития прикладной науки и техники в отрасли, техническими характеристиками машин и оборудования, технологическими особенностями сырья и материалов, используемых в производстве продукции, а также техническими характеристиками самой продукции;

7) определяемые высоким уровнем информированности, базирующейся на базе данных о продавцах, покупателях, рекламной деятельности, информации об инфраструктуре рынка;

8) основанные на географических факторах и связанные с возможностью экономического преодоления географических границ рынков, а также выгодным месторасположением организации;

9) основанные на демографических факторах, формирующихся в результате существенных количественных и половозрастных трансформаций в целом сегменте рынка, и их положительном влиянии на объем и структуру спроса на предлагаемую продукцию или услугу;

10) неправового характера, достигаемые в результате недобросовестной конкуренции, неудовлетворительного выполнения представителями федеральных и местных органов власти своих обязанностей, бюрократизма, взяточничества, коррупции; криминальных действий, рэкета, контрабандного ввоза и вывоза товаров, контроля рынков криминальными структурами<sup>6</sup>.

Внешние политические условия включают в себя государственное устройство и государственную политику, внешнюю и внутреннюю. Последняя охватывает социальную, научно-техническую, промышленную, кадровую, экономическую составляющие, а также налоговую, ценовую, кредитную, таможенную и др. От того, как устроена политическая система, зависит ее влияние на деловую активность предприятий: она может способствовать их развитию или создавать трудности для него. Широкая информированность предприятий о политической системе, ее функционировании позволяет пользоваться благоприятными возможностями для развития дела, укрепления позиций, расширения сферы деятельности, позволяет избежать или сни-

---

<sup>6</sup> Азоев Г. Л., Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы. М. : Новости, 2000. С. 51 – 54.

зитель потери. Внешние составляющие включают в себя: степень правовой урегулированности общественных отношений, состав действующих законов и подзаконных актов, гарантии обеспечения безопасности предприятий и граждан, четкость формулировок правовых норм и др. Внешние составляющие оказывают огромное влияние на успешную деятельность предпринимательских предприятий. От своевременности принятия и содержания законов и правовых норм зависит правомерность заключения и выполнения тех или иных договоров или контрактов, законность и успешность деловых операций, возможность разрешения споров и других конфликтных ситуаций, связанных с деятельностью предприятий, в рамках существующих законов и положений. Значительное влияние на деятельность предприятий оказывают внешние факторы научно-технического прогресса (НТП), которые в последнее время отождествляют с инновационными: имеющийся в стране научно-технический потенциал, содержание и направления фундаментальных (теоретических) и прикладных исследований, наличие и уровень функционирования объектов научно-технической инфраструктуры (технопарки и технополисы, различные инкубаторы прогрессивных технологий, фирмы, занимающиеся венчурной деятельностью, лизингом лабораторных приборов и оборудования, исследовательских фондов и программ и др.). Научные и технические факторы способствуют предприятиям в выпуске новой и модернизации устаревшей продукции, освоении новых и совершенствовании применяемых технологических процессов, широком внедрении инноваций<sup>7</sup>.

К внутренней среде организации традиционно относят:

- 1) персонал;
- 2) финансовые ресурсы;
- 3) коммуникационные возможности по работе с поставщиками и клиентами;
- 4) основные фонды (здания, оборудование);
- 5) маркетинговый потенциал (возможности организации по исследованию и освоению рынков);
- 6) используемые технологии (инновационный потенциал).

---

<sup>7</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 47 – 48.

В производстве продукта и сбытовой стратегии важен учет жизненного цикла продукта на рынке, который включает в себя ряд стадий (рис. 1.2).

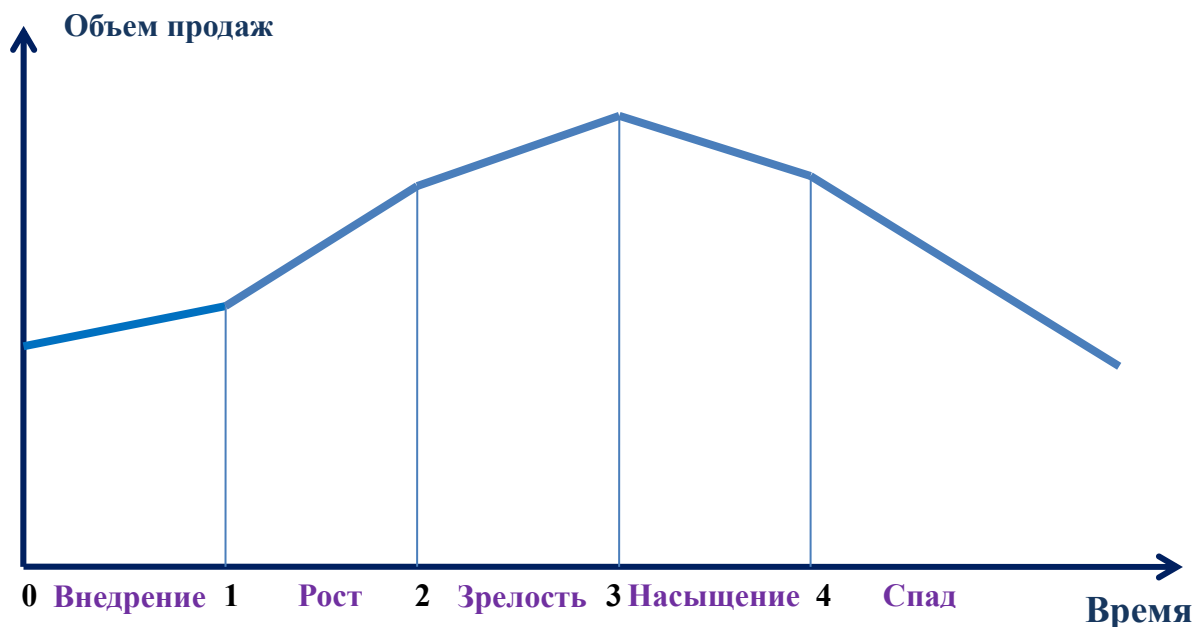


Рис. 1.2. Стадии жизненного цикла продукта

*Внедрение* требует больших затрат, поэтому торговля товаром на этой стадии, как правило, убыточная. Отрицательный финансовый результат на данной стадии может быть обусловлен существенными капиталовложениями и большими сопутствующими расходами на организацию деятельности, которые первоначально возвращаются достаточно медленно. Кроме того, отсутствие опыта и отработанных технологий в выпуске конкретного изделия, сравнительно низкая производительность труда приводят, как правило, к повышенным расходам материалов и значительному браку. Демонстрация рынку пробной партии товаров требует от организации дополнительных расходов на рекламные цели. Ситуация усугубляется еще и тем, что согласно статистике только 20 – 30 % новинок закрепляется на рынке, поэтому вероятность провала опытной серии изделий весьма высока.

*Рост* – это результат признания покупателями товара и быстрого увеличения спроса на него. При росте объемов продаж и прибылей стабилизируются расходы на рекламу.

*Зрелость* характерна тем, что большинство покупателей товар уже приобрели, поэтому темпы роста продаж, достигнув максимума, начинают падать. Прибыль также начинает снижаться с увеличением расходов на рекламу и другие маркетинговые мероприятия.

*Насыщение:* в этом периоде, несмотря на принятые меры, рост продаж больше не наблюдается. Прибыль от хозяйственной деятельности теоретически может продолжать поступать за счет эффекта масштаба вследствие снижения удельной себестоимости продукции.

*Спад* представляет собой период резкого снижения продаж и прибылей.

Концепция жизненного цикла продукции исходит из того, что любой товар, появившийся на рынке, рано или поздно с этого рынка исчезает. Возможно длительное нахождение на рынке товаров-долгожителей, но вечного товара не существует. В данном случае речь идет о модификациях (моделях телефонов, машин, компьютерной техники и т. д.), а не об абстрагированных типах изделий.

Наилучшие условия для бизнеса существуют тогда, когда товар находится на первой или второй фазе жизненного цикла. Надо обладать большой смелостью для начала дела при нахождении товара в третьей фазе, и уж только полным отчаянием можно объяснить вложение средств в организацию производства товара, находящегося в четвертой фазе жизненного цикла.

Таким образом, необходимо произвести продукт, который удовлетворит платежеспособные потребности по приемлемой цене. Более того, организация должна обеспечивать минимальный уровень издержек, т. е. стремиться к тому, чтобы все затраты на потребляемые ресурсы были меньше, чем полученная выручка. В этом смысле максимальное соотношение прибыли и затрат – непосредственная цель функционирования предприятия. Если предприятие не получает прибыли от своей деятельности и демонстрирует неудовлетворительную рентабельность, оно вынуждено покинуть экономическую сферу и признать себя банкротом.

## **1.2. Экономика организации в системе права**

Экономика организации регулируется многочисленными нормативно-правовыми актами, дифференцируемыми по виду органа, их принявшего. При этом юридическая сила актов во многом зависит от уровня органа, их принявшего.

Нормативные акты классифицируются:

- на законы;
- акты федеральных органов государственного управления;
- акты федеральных органов исполнительной власти;
- акты исполнительных органов субъектов Российской Федерации.

*Закон* – это нормативный акт, принимаемый уполномоченным органом государственной власти Российской Федерации или ее субъектов.

По действующему законодательству различают следующие законы: федеральные конституционные; федеральные; субъектов Федерации.

*Федеральный конституционный закон (ФКЗ)* – нормативный акт, принимаемый Федеральным Собранием с соблюдением установленной Конституцией РФ процедуры, вносящий изменения и дополнения в Конституцию, а также закон, принятие которого специально предусмотрено в Конституции. Федеральные конституционные законы имеют более высокую юридическую силу в сравнении с федеральными законами и принимаются по вопросам изменения конституционно-правового статуса субъекта Российской Федерации; принятия в состав нового субъекта Российской Федерации; проведения референдума; введения режима военного положения, чрезвычайного положения и т. д.

*Федеральный закон* – нормативный акт, принимаемый Федеральным Собранием по остальным вопросам, которые должны регулироваться законами. Федеральный закон не может противоречить федеральным конституционным законам.

*Закон субъекта Российской Федерации* – нормативный акт, принимаемый высшим представительным органом субъекта Федерации.

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

*Акты федеральных органов исполнительной власти* – нормативные акты, принимаемые министерствами и ведомствами, обязательные к использованию организациями и физическими лицами. Нормативные акты вправе издавать министерства и ведомства, другие органы и учреждения в пределах и случаях, предусмотренных федеральными законами, указами Президента РФ и постановлениями Правительства РФ.



Нормативными актами выступают также акты законодательных и исполнительных органов субъектов Российской Федерации.

Важное значение имеют постановления и письма Президиума (Пленума) Высшего Арбитражного Суда РФ, разъясняющие применяемые нормативные акты. Постановления и решения судебных органов называются *судебной практикой*.

Среди источников права, регламентирующих деятельность организаций, содержатся нормы из других правовых сфер – государственной, административной, гражданской и т. д. К таковым относятся законы о банках, предприятиях, местном самоуправлении, предпринимательской деятельности и др.

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

Акты органов исполнительной власти субъектов РФ и акты местной администрации также выступают источниками финансового права.

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

Финансово-правовые нормы могут содержаться в актах органов государственного управления (министерств, ведомств и др.), регулирующих вопросы финансов в пределах конкретной отрасли или сферы управления, и, наконец, в локальных актах, принимаемых трудовыми коллективами и администрацией организаций.

Наряду с внутренними законами и иными правовыми актами, источниками права, регулирующими экономику организации, выступают общепризнанные принципы и нормы международного права: свобода торговли, международные договоры России и др.

База правового регулирования экономики организации – Конституция РФ. Она гарантирует единство экономического пространства страны, свободное перемещение товаров, услуг и финансовых средств, поддержку конкуренции, свободу экономической деятельности. Признаются и защищаются равным образом частная, государственная и муниципальная формы собственности.

В Конституции РФ идентифицирована важнейшая экономическая и правовая проблема – проблема собственности, установлена множественность форм собственности и их одинаковая регистрация. По Конституции РФ частная собственность охраняется законом, а иметь в частной собственности землю разрешено только российским гражданам и их объединениям. В документе закреплены гарантии свободы экономической деятельности. Зафиксирован механизм рыночных отношений. Обоснованы возможности создания и функционирования общероссийского рынка, беспрепятственного перемещения товаров, услуг и финансов по всей территории страны, поддержки и развития добросовестной, прозрачной конкуренции. Не допускается ведение хозяйственной деятельности, направленной на формирование монополии.

Единственной денежной единицей, обращающейся на территории Российской Федерации, выступает рубль. Государство в лице Банка России обязано защищать российскую валюту и обеспечивать ее стабильность. Россия провозглашена социальным государством, политика которого, в том числе в сфере экономики и предпринимательства, служит созданию условий для беспрепятственного развития человека.

*Гражданское право* – это система правовых норм, регулирующих имущественные и связанные с ними неимущественные отношения, базирующиеся на автономии, имущественной самостоятельности и равенстве участников таких отношений. Имущественные отношения, являющиеся предметом гражданского права, могут отражать: принадлежность имущества конкретным лицам (вещные правоотношения); управление имуществом организаций (корпоративные правоотношения); переход имущества от одних лиц к другим (обязательственные правоотношения). Неимущественные отношения, связанные с имущественными, относятся к категории исключительных прав (авторских, патентных и т. п.).

В сфере правовой поддержки экономики организаций гражданское право регламентирует механизм заключения и исполнения договоров, вопросы наследования, изобретательства и авторства. Гражданское право упорядочивает отношения между равноправными и независимыми хозяйствующими субъектами, вступающими в отношения друг с другом по собственной инициативе.

Гражданское право – это регулятор рыночных отношений. Вместе с другими отраслями права оно способно в полной мере воздействовать на экономику организаций.

*Административное право* регулирует общественные отношения, складывающиеся в сфере государственного управления: порядок формирования, реорганизации и ликвидации исполнительных органов всех уровней, их перечень, цели и задачи, компетенцию, структуру, специфику деятельности.

### **Контрольные вопросы**

1. Какие факторы относят к факторам прямого влияния внешней среды?

2. Какие факторы относят к факторам косвенного влияния внешней среды?

3. Какая стадия жизненного цикла товара самая благоприятная/неблагоприятная для предпринимателя?

4. Какая стадия жизненного цикла товара самая благоприятная/неблагоприятная для покупателей?

5. Перед запуском определенного бизнес-проекта какие факторы в первую очередь должен проанализировать предприниматель: внутренние или внешние?

## **Тема 2**

### **ОСНОВНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИНДИКАТОРЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ. КОНЦЕПЦИЯ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ**

Ключевые экономические показатели деятельности организаций следующие: прибыль, выручка, себестоимость, рентабельность.

Непосредственной целью работы коммерческой организации (предприятия) выступает получение прибыли. Но хозяйствующий субъект может получить прибыль только в том случае, если он производит товары (оказывает услуги), которые реализуются, т. е. удовлетворяют общественные потребности. Соподчиненность этих двух целей – удовлетворения потребности и получения прибыли – следую-

щая: нельзя получить прибыль, не исследовав запросы потенциальных клиентов и не организовав производства необходимого покупателю продукта. При этом для организации (предприятия) принципиально важно выдержать определенный уровень затрат, которые были бы меньше полученной выручки. В этом смысле прибыль, с одной стороны, цель функционирования организации, а с другой – результат ее деятельности. Если предприятие неприбыльное, оно вынуждено покинуть рынок и признать себя банкротом.

В рыночной среде в своем стремлении максимизировать прибыль организации обладают ключевыми возможностями в отношении ценообразования, формирования издержек, выбора объемов, номенклатуры и ассортимента продукции.

В то же время данный потенциал могут вполне успешно реализовывать и другие хозяйствующие субъекты. При определении собственной стратегической траектории в целях извлечения прибыли каждая организация должна учитывать и поведение конкурентов.

*Прибыль* – это разница между совокупной выручкой от реализации товаров и общими затратами, связанными с их производством и продажей:

$$\pi = TR - TC = P \cdot Q - (VC + FC) = Q (P - ATC), \quad (2.1)$$

где  $\pi$  (profit) – валовая прибыль;  $TR$  (total revenue) – валовой доход (выручка) от реализации продукции:

$$TR = P \cdot Q, \quad (2.2)$$

где  $P$  – цена (руб./шт.);  $Q$  – количество реализованной (произведенной) продукции, шт.;  $TC$  (total costs) – общие (валовые) издержки.

Суммарные текущие издержки можно представить в виде суммы переменных (прямых) и накладных (постоянных) затрат:

$$TC = VC + FC, \quad (2.3)$$

где  $VC$  (variable costs) – общие переменные (прямые) издержки (изменяются прямо пропорционально изменению объемов выпуска: сырье, материалы, топливо и энергия на технологические цели, заработная плата рабочих-сдельщиков, частично транспортные расходы и т. д.). Состав их может варьироваться в зависимости от специфики деятельности. Экономическая природа переменных издержек – это затраты

на практическое осуществление деятельности, ради которой создано предприятие.

Вместе с тем в расчете на единицу продукции переменные расходы с изменением объемов производства не меняются. Это средние (удельные) переменные издержки ( $AVC$  – average variable costs):

$$AVC = VC/Q; \quad (2.4)$$

$FC$  (fixed costs) – общие постоянные издержки, условно не зависят от объемов выпуска. Это расходы по содержанию зданий, помещений, арендная плата; заработная плата рабочих-повременщиков, управленческого персонала; амортизация; затраты на освещение, охрану, рекламу, отчисления на обязательное страхование имущества и т. д. По своей экономической природе постоянные издержки – это затраты на создание условий для конкретной деятельности<sup>8</sup>. В расчете на единицу продукции они изменяются обратно пропорционально изменению объемов производства. Это средние (удельные) постоянные издержки ( $AFC$  – average fixed costs):

$$AFC = FC/Q. \quad (2.5)$$

Сумма средних постоянных и средних переменных издержек позволяет вычислить средние общие расходы – себестоимость единицы продукции ( $ATC$  – average total costs):

$$ATC = AVC + AFC = TC/Q. \quad (2.6)$$

Под *рентабельностью* понимают соотношение результатов деятельности (прибыли, выручки, стоимости активов) и затрат на ее осуществление. То есть при определении рентабельности в знаменателе дроби принимают, как правило, валовые издержки, а в числителе – тот показатель, по отношению к которому рентабельность рассчитывается. Так, например, рентабельность по прибыли вычисляется следующим образом:

$$R_{\pi} = \left( \frac{\pi}{TC} \right) 100 \% . \quad (2.7)$$

В экономических расчетах особую роль играет оценка точки безубыточности («критической» точки, «мертвой» точки, порога рентабельности), т. е. такого объема производства и реализации продукции, при котором валовая выручка покрывает валовые издержки, а прибыль равна нулю.

---

<sup>8</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 569.

График безубыточности показан на рисунке.

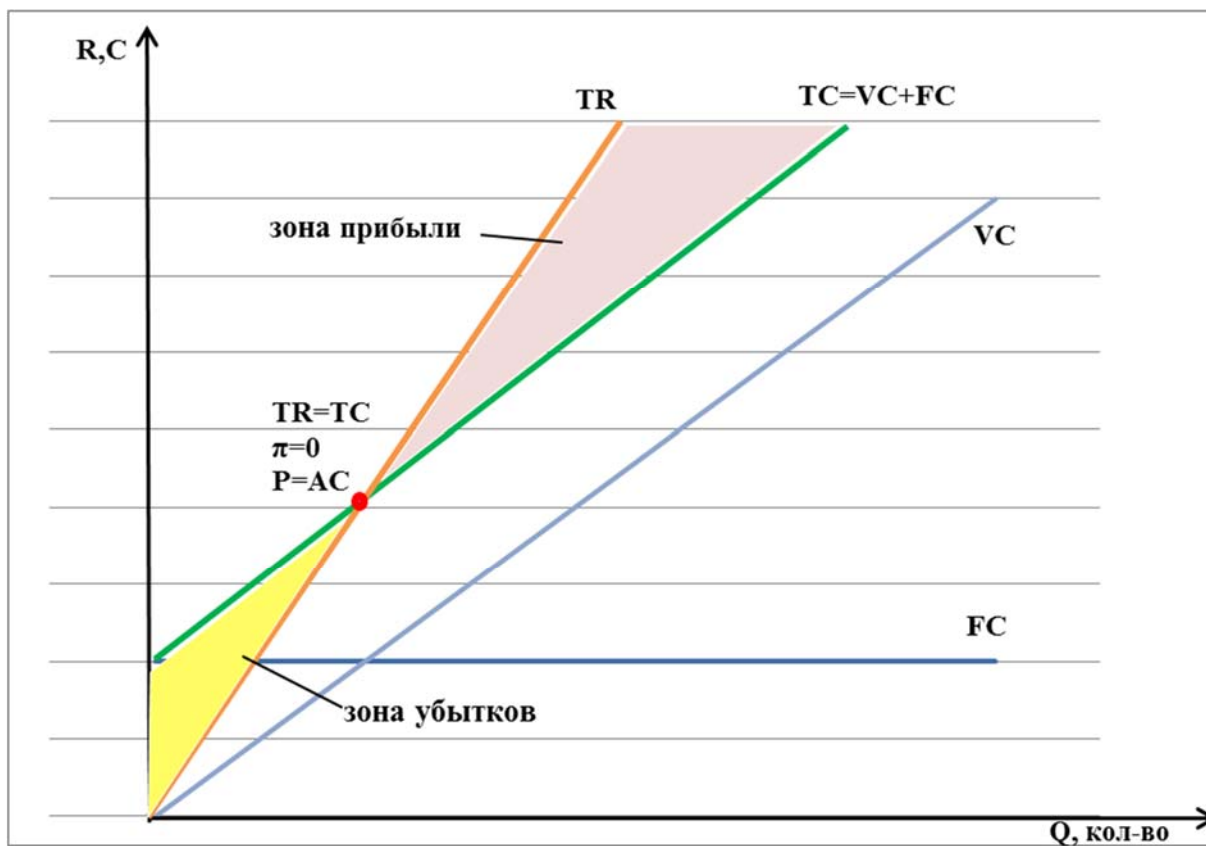


График безубыточности

Точка безубыточности в натуральном выражении рассчитывается по формуле

$$Q_{\text{тб}} = \frac{FC}{P - AVC} \quad (2.8)$$

После вычисления точки безубыточности планирование прибыли строится на основе эффекта производственного (операционного) рычага («левереджа»), т. е. такого запаса финансовой прочности, при котором предприятие может позволить себе снизить объем реализации и не получить отрицательных результатов (убытка). Эффект операционного рычага состоит в том, что любое изменение выручки от реализации приводит к еще более сильному изменению прибыли. Действие эффекта связано с непропорциональным воздействием постоянных и переменных затрат на финансовый результат при изменении объема производства и реализации. Чем выше доля постоянных расходов в себестоимости продукции, тем сильнее воздействие про-

изводственного рычага. И наоборот: при росте объема продаж доля постоянных расходов в себестоимости падает, и воздействие производственного рычага сокращается<sup>9</sup>.

В условиях свободной конкуренции цены на произведенные и реализуемые товары выравниваются под влиянием законов рынка по правилу «невидимой руки». В то же время каждый предприниматель стремится к получению максимально возможной прибыли. И здесь, помимо факторов увеличения объема производства продукции, продвижения ее на неосвоенные сегменты, выдвигается проблема сокращения затрат на производство и продвижение этой продукции.

В традиционном представлении важнейшим способом снижения затрат выступает экономия всех видов трудовых и материальных ресурсов, задействованных в процессе выпуска товаров. Значительную долю в структуре издержек российских предприятий занимает оплата труда (13 – 14 %), поэтому особо актуальна задача снижения уровня трудоемкости продукции и повышения производительности труда. Кроме того, уменьшение численности административно-обслуживающего персонала позволит обеспечить существенное падение удельных накладных расходов.

Указанных ориентиров можно достичь различными способами. Наиболее эффективные из них – углубление уровня автоматизации производства, разработка и применение прогрессивных, высокопроизводительных технологий, замена и модернизация устаревших мощностей. Однако одни только мероприятия по совершенствованию применяемой техники и технологии не дадут должной отдачи, если не улучшить организацию производства и труда. Нередко предприятия приобретают в лизинг дорогостоящее оборудование, не подготовившись к его применению. В результате коэффициент использования такого оборудования очень низок. Затраченные на покупку основных фондов средства не приносят ожидаемого результата. Важное значение для повышения производительности труда имеет надлежащая его организация: подготовка рабочего места, максимальная его загрузка, применение передовых методов и приемов труда и др.

В структуре затрат на производство продукции материальные ресурсы занимают до 60 %, поэтому важны экономия этих ресурсов и

---

<sup>9</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 533 – 534.

рациональное их использование. Первоочередная мера в данном случае – применение ресурсосберегающих технологических процессов. Немаловажно и повышение требований к качеству и повсеместное применение входного контроля качества поступающих от поставщиков сырья и материалов, комплектующих изделий и полуфабрикатов. Сокращения расходов по амортизации основных производственных фондов можно достичь лучшим использованием этих фондов, максимальной их загрузкой. На зарубежных предприятиях рассматриваются такие факторы снижения затрат на производство продукции, как определение и соблюдение оптимального размера партии закупаемых материалов, оптимального размера серии запускаемой в производство продукции, решение вопроса о том, производить самим или закупать у других производителей отдельные компоненты или комплектующие изделия (о возможности перехода на аутсорсинг). Известно, что чем больше партия закупаемого сырья, материалов, тем выше среднегодовой запас и внушительнее издержки, связанные с их складированием (арендная плата за склады, потери при длительном хранении сырья и материалов, потери, связанные с инфляцией, и др.). Вместе с тем приобретение сырья и материалов крупными партиями имеет определенные преимущества. Снижаются расходы, связанные с размещением заказа, закупкой и приемкой этих товаров, контролем за прохождением счетов и др. Таким образом, возникает важнейшая задача определения оптимального количества приобретаемого сырья и материалов<sup>10</sup>.

Прибыль традиционно планируется отдельно по всем видам деятельности предприятия (организации), что обусловлено различиями в методологии исчисления и налогообложения прибыли от различных видов деятельности. В процессе разработки финансовых планов учитываются все факторы, влияющие на размер прибыли, и моделируются финансовые результаты реализации различных управленческих решений<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 533 – 534.

<sup>11</sup> Там же. С. 530.



## Контрольные вопросы

1. Какие издержки не меняются/меняются с изменением объемов производства?
2. Назовите статьи расходов, относящиеся к переменным издержкам.
3. Назовите статьи расходов, относящиеся к постоянным издержкам.
4. Что понимается под рентабельностью?
5. Что означает точка безубыточности (порог рентабельности)?
6. Какие способы снижения себестоимости продукции актуальны на сегодняшний день?

## Примеры решения практических задач

**Пример 2.1.** Рассчитать среднепеременные, среднепостоянные и среднеобщие затраты производства продукции организации. Данные (за год):

сырье и материалы	1 124 000 руб.
расходы на освещение	28 050 руб.
транспортные расходы	53 500 руб.
з/п управляющего персонала	678 000 руб.
з/п сдельщиков	370 000 руб.
стоимость оборудования	885 000 руб. (срок службы 10 лет, амортизация линейная)
аренда помещения	250 000 руб.
объем выпуска	16 500 шт.

Оценить объем прибыли, полученной предприятием за год, если плановая цена единицы продукции 205 руб.

*Решение.* Переменные затраты (руб.) (с тем допуском, что транспортные издержки переменные)

$$VC = 1\,124\,000 + 53\,500 + 370\,000 = 1\,547\,500.$$

Постоянные затраты (руб.)

$$FC = 28\,050 + 678\,000 + 885\,000/10 + 250\,000 = 1\,044\,550,$$

где  $885\,000/10 = 88\,500$  – амортизационные отчисления за год (руб.).

Средние переменные затраты (руб./шт.) можно рассчитать по формуле (2.4):

$$AVC = 1\,547\,500/16\,500 = 93,79.$$

Средние постоянные затраты (руб./шт.) определяются по формуле (2.5):

$$AFC = 1\,044\,550 / 16\,500 = 63,31.$$

Средние общие затраты (руб./шт.) рассчитываются по формуле (2.6):

$$ATC = 93,79 + 63,31 = 157,1.$$

Прибыль (руб.) по формуле (2.1) составит

$$\pi = 16\,500 (205 - 157,1) = 790\,350.$$

Ответ:  $AVC = 93,79$  руб./шт.;  $AFC = 63,31$  руб./шт.;  $ATC = 157,1$  руб./шт.;  $\pi = 790\,350$  руб.

**Пример 2.2.** Выбрать вариант с наибольшей нормой прибыли (рентабельностью).

Вариант	Вложено средств, тыс. руб.	Полученный доход, тыс. руб.
а	170	230
б	175	260
в	110	150
г	200	285
д	1000	1230

*Решение.* Руководствуясь формулой (2.7), можно определить значения нормы прибыли (рентабельности) по каждому из вариантов:

а)  $R_{\pi} = ((230 - 170) / 170) 100 \% = 35,3 \%$ ;

б)  $R_{\pi} = ((260 - 175) / 175) 100 \% = 48,57 \%$ ;

в)  $R_{\pi} = ((150 - 110) / 110) 100 \% = 36,36 \%$ ;

г)  $R_{\pi} = ((285 - 200) / 200) 100 \% = 42,5 \%$ ;

д)  $R_{\pi} = ((1230 - 1000) / 1000) 100 \% = 23 \%$

Ответ: б).

**Пример 2.3.** Расходы фирмы на единицу продукции в виде сырья и материалов составляют 46 руб., сдельный тариф – 18 руб./ед., удельные затраты электроэнергии – 2,30 руб./ед., первоначальная стоимость производственного оборудования – 1450 тыс. руб., его срок

службы – 8 лет, вероятность выхода оборудования из строя – 35 %, арендная плата за помещение – 22 тыс. руб./мес., управленческие расходы – 75 тыс. руб./мес. Время работы оборудования в течение года составляет 287 дней. Режим работы – 2 смены по 8 ч. Максимальная производственная мощность – 15 шт./ч. Определить цену реализации единицы продукции, чтобы точка безубыточности была достигнута в конце года, если предприятие использует:

- 1) линейный метод учета амортизации;
- 2) ускоренный метод учета амортизации с удвоенной нормой износа.

*Решение.* Условие достижения точки безубыточности в конце года следующее:  $AC = P$ .

По формуле (2.6)  $ATC = AVC + AFC$ .

Средние переменные издержки (руб./шт.) на единицу продукции  $AVC = 46 + 18 + 2,3 = 66,3$ .

Поскольку условием задачи предусмотрено два варианта начисления амортизации (относящейся к постоянным расходам), то средние постоянные издержки (руб./шт.) вычисляются следующим образом (по формуле 2.5):

- 1) при линейном методе учета амортизации

$$AFC_1 = \frac{FC_1}{Q} = \frac{\frac{1\,450\,000}{8} + 22\,000 \cdot 12 + 75\,000 \cdot 12}{8 \cdot 2 \cdot 15 \cdot 287(1 - 0,35)} = 30,05.$$

При этом в знаменателе дроби рассчитывается наиболее вероятный объем производства в год  $Q$  (шт.);

- 2) при ускоренном методе учета амортизации

$$AFC_2 = \frac{FC_2}{Q} = \frac{2 \cdot \frac{1\,450\,000}{8} + 22\,000 \cdot 12 + 75\,000 \cdot 12}{8 \cdot 2 \cdot 15 \cdot 287(1 - 0,35)} = 34,09.$$

Отсюда  $P_1 = 66,3 + 30,05 = 96,35$  руб./шт.;

$P_2 = 66,3 + 34,09 = 100,39$  руб./шт.

*Ответ:*  $P_1 = 96,35$  руб./шт.;  $P_2 = 100,39$  руб./шт.

## Тема 3

### ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВА

#### 3.1. Показатели экономической эффективности производства

Понятие *эффективности* следует рассматривать как отношение результатов производства и затрат на его осуществление.

Показатели экономической эффективности производства характеризуют уровень использования конкретных элементов производства: трудовых и материальных ресурсов, а также средств труда (основных фондов). Важнейшими показателями экономической эффективности производства выступают:

1) трудоемкость продукции

$$t = T/Q, \quad (3.1)$$

где  $T$  – количество труда, затраченного в сфере материального производства, в единицах времени (секундах, часах, минутах, сменах и т. д.);  $Q$  – объем произведенной продукции в натуральных единицах (штуках, тоннах, метрах, киловатт-часах и т. д.), если продукция однородная; в денежном выражении – если продукция разнородная. В последнем случае  $Q$  соответствует объему совокупной выручки  $TR$ ;

2) выработка продукции:

а) в единицу времени:

$$v_1 = Q/T; \quad (3.2a)$$

б) в расчете на одного среднесписочного работника:

$$v_2 = Q/Ч, \quad (3.2б)$$

где  $Ч$  – среднесписочная численность работников организации за определенный период времени;

3) материалоемкость продукции

$$m = M/Q, \quad (3.3)$$

где  $M$  – объем материальных затрат в денежном выражении.

К материальным затратам относят расходы на сырье, материалы, топливо и энергию на технологические цели.

В себестоимости промышленной продукции на долю материальных затрат в среднем приходится около 60 – 70 % всех расходов, поэтому снижение уровня материалоемкости выступает важнейшей задачей повышения эффективности как отдельного производственного предприятия, так и народного хозяйства в целом;

4) фондоемкость продукции

$$\phi = \Phi/Q, \quad (3.4a)$$

где  $\Phi$  – среднегодовая стоимость основных производственных фондов (ОПФ):

$$\Phi = \Phi_1 + \frac{\Phi_{\text{вв}} \cdot n_1}{12} - \frac{\Phi_{\text{выб}} \cdot n_2}{12}, \quad (3.4б)$$

где  $\Phi_1$  – стоимость ОПФ на начало года;  $\Phi_{\text{вв}}$ ,  $\Phi_{\text{выб}}$  – стоимость вводимых и выбывших в течение года основных фондов;  $n_1$ ,  $n_2$  – количество полных месяцев с момента ввода и выбытия.

Фондоемкость показывает, какая стоимость ОПФ приходится на один рубль реализованной продукции, и должна иметь тенденцию к снижению;

5) фондоотдача – показатель, обратный фондоемкости:

$$\phi_o = Q/\Phi. \quad (3.5)$$

Фондоотдача отражает, сколько рублей товарной продукции приносит один рубль, вложенный в основные производственные фонды: оборудование, машины, промышленные здания, передаточные устройства и другое, и должна иметь тенденцию к увеличению;

б) фондовооруженность

$$\phi_v = \Phi/\mathcal{Ч}. \quad (3.6)$$

Данный показатель позволяет оценить степень обеспеченности работников основными фондами. Кроме того, значения фондовооруженности, полученные в динамике, могут свидетельствовать о рациональности использования организацией имеющихся ресурсов. Так, к примеру, рост фондовооруженности, наряду с падением рентабельности, подтверждает факт наличия кризисной ситуации. И наоборот, рост фондовооруженности и одновременное повышение рентабельности компании констатируют тенденцию высокоэффективного вовлечения в производственную деятельность человеческих и технологических возможностей.

### **3.2. Общая экономическая эффективность затрат**

Приведенные частные показатели отражают эффективность использования определенного вида ресурсов. Для полной характеристики уровня отдачи от затрат используются критерии общей экономической эффективности.

*Общая экономическая эффективность* определяется как отношение экономической выгоды к единовременным (капитальным) вложениям. В практике анализа хозяйственной деятельности наибольшее распространение получили два варианта оценки общей экономической эффективности.

1. При техническом перевооружении (модернизации, реконструкции) предприятий показатель эффективности можно определить следующим образом:

$$\mathcal{E}_n = \Delta\pi/K, \quad (3.7a)$$

где  $\Delta\pi$  – экономическая выгода в виде прироста прибыли, достигаемого за счет снижения удельных издержек производства, увеличения объемов выпуска, повышения цен при изготовлении продукции более высокого качества;  $K$  – единовременные (капитальные) затраты, обеспечившие экономическую выгоду.

2. При строительстве новых объектов показатель эффективности

$$\mathcal{E}_n = \pi_r/K, \quad (3.7b)$$

где  $\pi_r$  – годовой объем прибыли.

Полученные в результате расчетов показатели общей экономической эффективности можно сопоставить с индикаторами работы предприятия за предшествующие периоды, результатами работы других предприятий и фирм, нормативными значениями, а также с плановыми ориентирами.

Для определения срока окупаемости капитальных затрат (инвестиций) можно воспользоваться следующей формулой:

$$T_{ок} = \frac{K}{\Delta\pi}. \quad (3.8)$$

Возможными путями повышения эффективности производства выступают:

- 1) повышение производительности труда за счет использования более прогрессивного (инновационного) оборудования;
- 2) экономия материальных ресурсов (вторичная переработка отходов производства, сокращение уровня брака и т. д.);
- 3) внедрение новых организационных механизмов в управление трудовыми ресурсами;
- 4) совершенствование социальной инфраструктуры производства.

### **3.3. Анализ эффективности и динамики освоения передовых производственных технологий в регионах России**

Вопросы развития и интенсификации внедрения передовых, в том числе цифровых, технологий в российской промышленности в последнее время наиболее актуальны. Без новых автоматизированных систем уже невозможно представить функционирование финансового и банковского сектора, медицины, образования, сферы правопорядка и т. д. Но их использование в материальном производстве ставит намного больше задач для решения. Возникающие трудности обусловлены прежде всего необходимостью освоения значительных инвестиций в целях переоснащения технологического парка, а также весомой фондоемкостью продукции и сравнительно низким уровнем отдачи на единицу вложенного капитала. Проблемы возникают и в связи с существенной длительностью возврата оборотных средств. Тем не менее программы модернизации и переоснащения отечественной промышленности и перехода обрабатывающих производств на новый уровень должны реализовываться даже более быстрыми темпами, чем в развитых странах, поскольку без придания ускоренной динамики соответствующим процессам нельзя ожидать улучшения благосостояния населения и сокращения отставания от государств с более высоким среднедушевым ВВП.

Согласно выводам С. Д. Бодрунова, сегодня в мире осваиваются новые методы организации производства и управления, прежде всего удаленное управление производством, придающее ему новое качество. Внедряются кардинально новые технологии: нанотехнологии, 3D-принтеры и т. д. Облик традиционной обрабатывающей промышленности принципиально меняется в силу интенсивного распространения аддитивных процессов (создание продукта слой за слоем в отличие от «вычитающих» производственных технологий – обрезки, стачивания, спиливания материала с заготовки и т. п.). Происходит изменение характера индустриального труда в результате внедрения знаниеемких трудовых функций (контроллинга, безлюдных технологий, использования роботов и т. п.).

Кроме того, происходит смена принципов получения знаний и навыков, необходимых в условиях нового индустриального производ-

ства («гаджетизация», «чипизация», «интернетизация», использование технологий виртуальной и дополненной реальности)<sup>12</sup>.

Для выявления уровня эффективности функционирования отечественной экономической модели профессор Е. Б. Ленчук предлагает сопоставить динамику высокотехнологичного экспорта РФ и Китая (КНР) за последнюю четверть века. Если в 90-е гг. XX в. экспорт высокотехнологичной продукции РФ составлял порядка 2,2 млрд долл., а КНР – 4,3 млрд долл., то к 2015 г. российский показатель вырос по объему в 4,5 раза (до 9,7 млрд долл.), а китайский – в 130 раз (до 554,3 млрд долл.).

Конечно, сегодня Россия не может в полной мере следовать по китайскому пути, но на отдельных элементах опыта этой страны следовало бы акцентировать внимание. При этом опорной базой, без которой нельзя обойтись, выступает мощная государственная активность в решении задач инновационного развития. Это подтверждается и опытом других стран, которые добились значительных успехов и вышли на траекторию ускоренного высокотехнологичного роста благодаря эффективному участию и стимулированию государства<sup>13</sup>.

По мнению некоторых ученых, сегодня речь должна идти о качественно новом типе инвестиций, адекватном критериям неоиндустриальной парадигмы. Такие инвестиции представляют собой долгосрочные вложения в развитие интеллектуального капитала и инновационные сферы национальной экономики, обеспечивающие реиндустриализацию и формирование наукоемких, высокотехнологичных и цифровых мощностей, рост производительности общественного труда, эффективное использование человеческого потенциала<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> Бодрунов С. Новое индустриальное общество второго поколения: человек, производство, развитие // Общество и экономика. 2016. № 9. С. 9.

<sup>13</sup> Ленчук Е. Б. Формирование инновационной модели развития в России: работа над ошибками // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2018. № 1. С. 35.

<sup>14</sup> Кормишкина Л. А., Колосков Д. А. Инновационные подходы к формированию инструментов инвестиционной политики с позиции парадигмы неоиндустриального развития // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2017. Т. 10, № 6. С. 222.



Для идентификации эффективности процессов модернизации промышленности на основе официальных данных Росстата<sup>15</sup> предлагается проанализировать динамику двух показателей: производительности труда в обрабатывающих производствах (П) и уровня использования передовых производственных технологий (Т) – по регионам России за 17-летний период (с 2000 по 2016 г.). Первый показатель рассчитывается через отношение оборота к численности занятого в данном секторе промышленности персонала, а второй – через отношение количества используемых передовых производственных технологий к числу действующих предприятий и организаций. Выбранные показатели относительны и позволяют достаточно объективно судить о происходящих в том или ином регионе процессах, трендах трансформации новых знаний и уровне освоения передовых технологий.

Для более репрезентативного отображения второй показатель принимается в расчете на 1000 хозяйствующих субъектов на конкретной территории. Расчеты произведены на примере региональных систем четырех федеральных округов: Центрального (ЦФО), Приволжского (ПФО), Сибирского (СФО) и Дальневосточного (ДФО). Первые два округа играют ключевую роль в реализации социально-экономического потенциала государства и в совокупности уже на протяжении длительного времени стабильно формируют около 50 % ВВП. Две другие исследуемые территории, существенно удаленные от центра России и находящиеся в восточной части страны, несмотря на внушительную географическую протяженность, обеспечивают лишь порядка 15 % ВВП.

Динамика производительности труда в обрабатывающих производствах по анализируемым округам, а также в среднем по России представлена на рис. 3.1.

---

<sup>15</sup> Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/) (дата обращения: 15.03.2022).

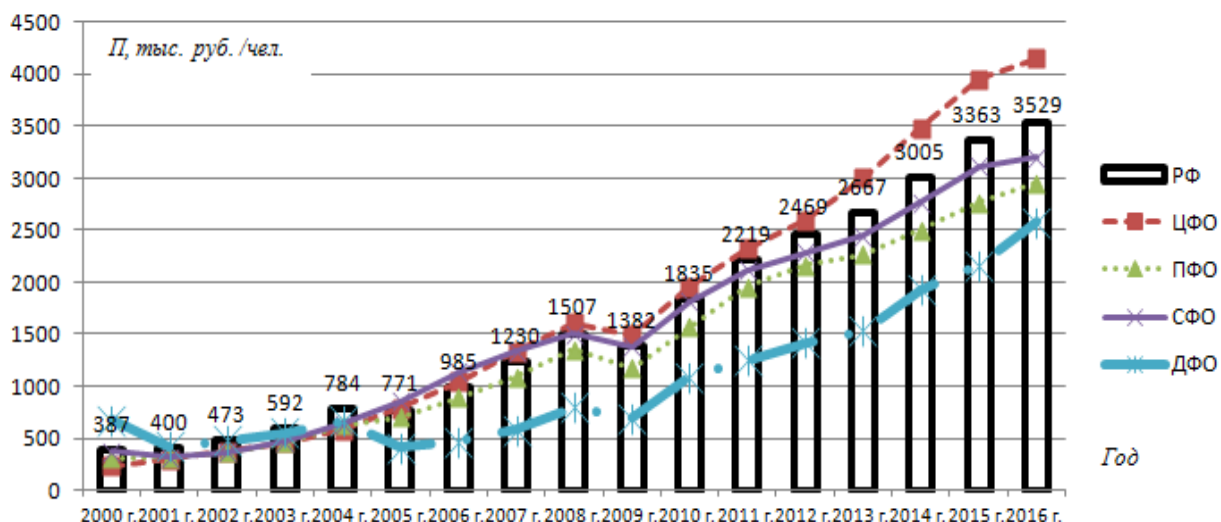


Рис. 3.1. Динамика производительности труда в обрабатывающих производствах (тыс. руб./чел.) по территориям России за 2000 – 2016 гг.

Приведенный график свидетельствует о росте выработки в целом по рассматриваемым территориям, но разными темпами. Лидирующие позиции по данному параметру занимает ЦФО начиная с 2008 г. При этом среднероссийские значения производительности (промаркированные на диаграмме) не перекрываются в ПФО, СФО и ДФО практически с того же периода. Необходимо отметить низкий уровень выработки в ДФО, который начиная с 2005 г. уступал соответствующему среднему показателю по Центральной России почти вдвое. Выявленная ситуация, связанная со снижением кадрового и технологического потенциала в восточных регионах страны, естественно, усугубляет и без того серьезный социально-экономический дисбаланс и еще раз подтверждает необходимость скорейшего решения имеющихся проблем на государственном уровне.

По степени распространения передовых технологий в исследуемых территориальных системах гигантское превосходство имеет ПФО (рис. 3.2). Чрезвычайно результативная восприимчивость предприятий Поволжья к инновациям примерно в два раза превышает аналогичные индикаторы деятельности, демонстрируемые в прочих округах, а также среднероссийский уровень на протяжении всего временного интервала. При этом в депрессивных (как их зачастую именуют) регионах ДФО степень освоения новых технологий не сильно уступает показателям по России, ЦФО и СФО. Так, например,

в 2016 г. на 1000 хозяйствующих субъектов Дальнего Востока приходилось в среднем 37 используемых передовых технологий, в России – 49, в ЦФО и СФО – по 42. На этом фоне существенный «провал» по уровню производительности труда в ДФО (см. рис. 3.1) может быть следствием недостаточно налаженной логистики и отсутствия должных промышленных коммуникаций, а также низкоэффективного применения новых знаний, что обуславливает необходимость дальнейшего развития региональной инфраструктуры и человеческого капитала за счет целенаправленных и объемных инвестиций.

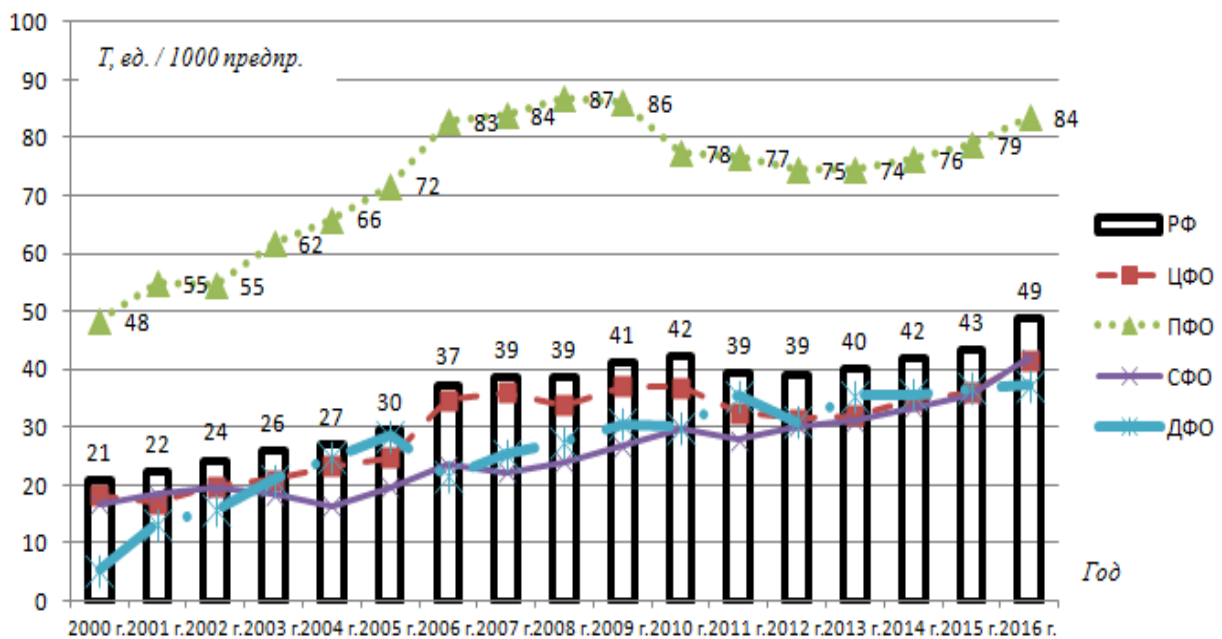


Рис. 3.2. Динамика уровня использования передовых производственных технологий (ед./1000 предприятий) по территориям России за 2000 – 2016 гг.

«Зеркальная», и достаточно парадоксальная, картина наблюдается в Москве, которая традиционно считается абсолютным лидером по преобладающей части социально-экономических параметров. При стабильно низком и невыразительном объеме используемых передовых технологий на 1000 предприятий (в 2016 г. – 19 ед. на фоне 121 ед. в Магаданской области) столица с уверенным отрывом превосходит прочие рассматриваемые регионы по уровню производительности труда (в 2016 г. – 7397,5 тыс. руб./чел. против 1095,2 тыс. руб./чел. в Магаданской области).

Но существенный дисбаланс возникает не только между субъектами Федерации, находящимися в разных частях страны, но и внутри округов, в частности в Центральной России. Диаграмма размаха значений выработки в обрабатывающей промышленности по регионам ЦФО (рис. 3.3) свидетельствует об усиливающемся дисбалансе, который выступает угрожающим фактором проведения модернизации и существенным препятствием при декларируемом переходе страны на новую траекторию роста.

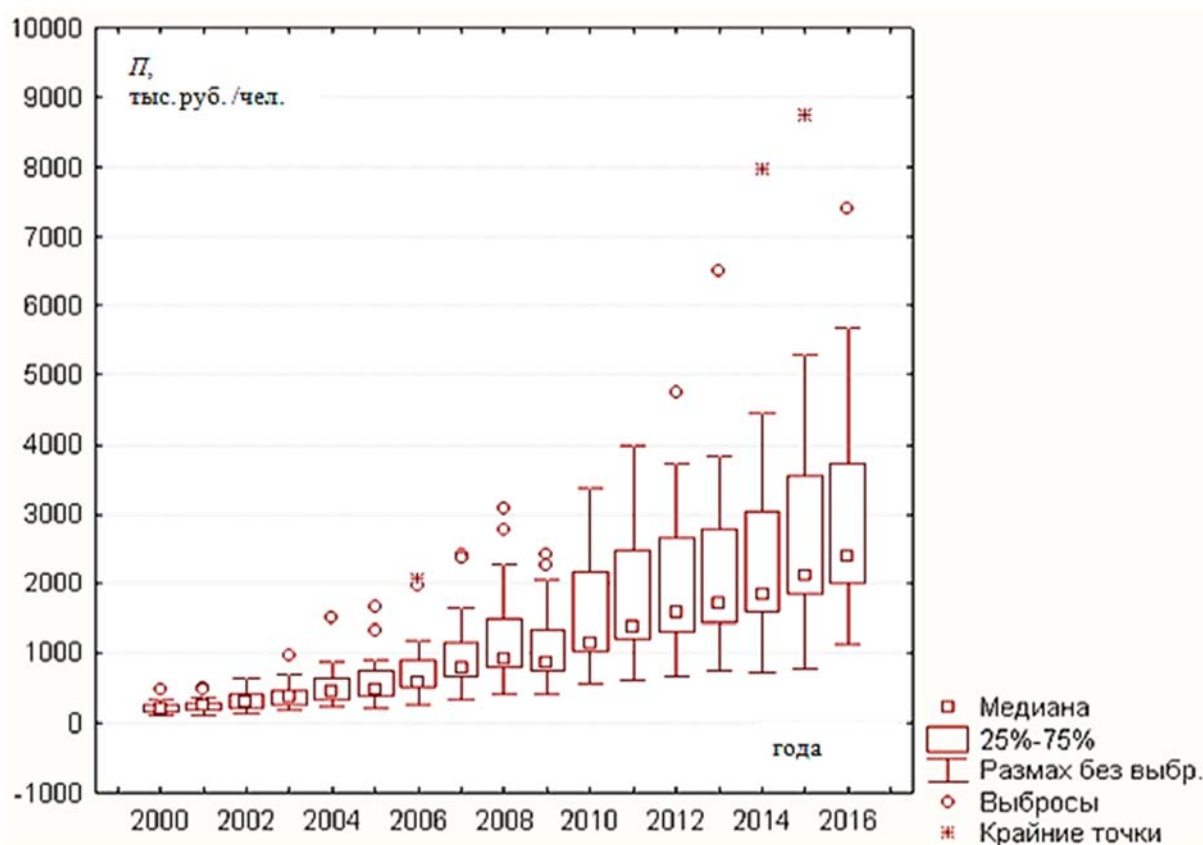


Рис. 3.3. Диаграмма размаха значений производительности труда в обрабатывающих производствах (тыс. руб./чел.) по регионам ЦФО

«Медиана» – среднее значение выработки; «25 % – 75 %» – прямоугольник, соответствующий 25 и 75%-м квартилям; «Размах без выбр.» – размах значений выработки без учета выбросов в наблюдениях; «Выбросы» – точки, соответствующие выбросам; «Крайние точки» – точки, соответствующие экстремальным значениям в выборке.

Так, например, катастрофически низкое значение производительности труда в 2016 г. в Ивановской области (традиционно славящейся своими текстильными комбинатами) – 1118 тыс. руб./чел. – уступает даже не самому выдающемуся результату функционирования реального сектора экономики ДФО по Чукотскому автономному округу, в котором зафиксирована средняя выработка в размере 1510 тыс. руб./чел.

Выявленный дисбаланс преодолевается исключительно за счет эффективной федеральной политики инвестиционно-ресурсного обеспечения процессов ускоренного освоения новых знаний, а также создания равноценных условий жизни в регионах.

Приведенная методика, используемые в ней относительные величины и графический инструментарий для анализа динамики эффективности промышленных процессов и территориальных диспропорций позволяют на качественной основе выполнить оценку текущей ситуации, осуществить прогноз ситуации с учетом складывающейся социально-экономической, производственной и инновационной конъюнктуры, а также обосновать внесение соответствующих корректив в региональные стратегические программы. Представленные положения для анализа индикаторов производительности труда и освоения передовых производственных технологий могут быть дополнены и адаптированы под конкретные исследовательские задачи, расширены за счет прочих комбинаторных величин и использованы в деятельности научных и образовательных организаций, а также в практической работе профильных департаментов администраций различного территориального уровня.

### **Контрольные вопросы**

1. Какие из частных показателей эффективности должны иметь тенденцию к наращению, а какие – к снижению?
2. Назовите статьи расходов, относящиеся к материальным.
3. Назовите возможные пути повышения эффективности.
4. Что понимается под экономической выгодой?
5. Воспроизведите порядок расчета общей экономической эффективности.

## Примеры решения практических задач

**Пример 3.1.** Структура сметы затрат на производство характеризуется следующими данными (%):

сырье и материалы – 43

топливо – 12

энергия – 4

амортизация – 6

з/п – 30

прочие расходы – 5

Итого – 100 %.

Объем валовой продукции – 860 млн руб.

Уровень рентабельности продукции (к себестоимости) – 24 %.

Определить материалоемкость продукции.

*Решение.* Используя формулу (3.3), можно заключить, что  $m = M/Q = M/TR$ .

К материальным затратам относятся первые три позиции издержек в представленной структуре, а именно: сырье и материалы, топливо, энергия, поэтому

$$M = (0,43 + 0,12 + 0,04)TC, TR = 860,$$

где  $TR$  – объем реализации (выручки):

$$TR = TC + \pi.$$

Рентабельность

$$R = \frac{\pi}{TC} 100 \%, \pi = \frac{R \cdot TC}{100 \%}.$$

Значит,

$$TR = TC + \frac{R \cdot TC}{100 \%} = TC + 0,24TC \Rightarrow 860 = 1,24 TC;$$

$$TC = 693,55,$$

$$m = \frac{0,59 \cdot 693,55}{860} = 0,48.$$

*Ответ:* 0,48 руб./руб.

**Пример 3.2.** На основе имеющихся данных заполнить таблицу.

Стоимость зданий и сооружений $\Phi_3$ , млн руб.	Стоимость машин и оборудования $\Phi_m$ , млн руб.	Стоимость ОПФ $\Phi$ , млн руб.	Объем продукции $Q$ , млн руб.	Фондоемкость продукции $\phi$ , руб./руб.	Фондоотдача $\phi_o$ , руб./руб.
204	80		62		
38	24			0,65	
	52		208		1,16
1003		1470		0,82	

*Решение.* Используем формулы (3.4), (3.5):

1)  $\Phi = 204 + 80 = 284$ ;  $\phi = 284/62 = 4,58$ ;  $\phi_o = 62/284 = 0,22$ ;

2)  $\Phi = 38 + 24 = 62$ ;  $Q = 62/0,65 = 95,38$ ;  $\phi_o = 95,38/62 = 1,54$ ;

3)  $\phi = 1/1,16 = 0,86$ ;  $\Phi = 0,86 \cdot 208 = 178,88$ ;  $\Phi_3 = 178,88 - 52 = 126,88$ ;

4)  $\Phi_m = 1470 - 1003 = 467$ ;  $Q = 1470/0,82 = 1792,7$ ;  $\phi_o = 1/0,82 = 1,22$ .

**Пример 3.3.** На начало года стоимость ОПФ составила 14 млн руб. В феврале предприятием были приобретены станки на сумму 7,2 млн руб., а 1 сентября ликвидировано оборудование на сумму 4,2 млн руб. Объем реализации продукции за год составил 16,3 млн руб. Среднесписочная численность рабочих – 28 чел. Определить: а) среднегодовую стоимость ОПФ; б) фондоотдачу; в) фондоемкость; г) фондовооруженность.

*Решение.* 1. По формуле (3.4б)  $\Phi = 14 + \frac{10 \cdot 7,2}{12} - \frac{4,2 \cdot 4}{12} = 18,6$  млн руб.

2. Используя формулу (3.5), найдем фондоотдачу:  $\phi_o = 16,3/18,6 = 0,88$  руб./руб.

3. По формуле (3.4а) рассчитаем фондоемкость:  $\phi = 18,6/16,3 = 1,14$  руб./руб.

4. По формуле (3.6) определим фондовооруженность:  $\phi_v = 18,6/28 = 0,66$  руб./чел.

*Ответ:* а) 18,6 млн руб.; б) 0,88 руб./руб.; в) 1,14 руб./руб.; г) 0,66 руб./чел.

**Пример 3.4.** В результате модернизации кондитерского цеха объемом производства продукции за год увеличился с 630 до 800 т. Себестоимость одной тонны продукции снизилась со 130 тыс. до 117 тыс. руб. при неизменной средней оптовой цене в 180 тыс. руб./т. Объем капитальных вложений в реконструкцию составил 51 млн руб.

Определить общую экономическую эффективность капитальных затрат и срок их окупаемости.

*Решение.* По формуле (3.7а)

$$\mathcal{E}_{\Pi} = \frac{\Delta\pi}{K} = \frac{800(180\,000 - 117\,000) - 630(180\,000 - 130\,000)}{51\,000\,000} = 0,37, \text{ или } 37\%.$$

По формуле (3.8) срок окупаемости можно найти следующим образом:

$$T_{\text{ок}} = \frac{K}{\Delta\pi} = \frac{51\,000\,000}{18\,900\,000} = 2,7 \text{ года, или } 2 \text{ года } 8 \text{ месяцев.}$$

*Ответ:* 37 %; 2,7 года.

## Тема 4

### ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ ОБЩЕСТВА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ. КАДРЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ОПЛАТА ТРУДА

#### 4.1. Трудовые ресурсы общества. Состав и структура кадров организации

Главной производительной силой общества выступают трудовые ресурсы – трудоспособная часть населения страны, которая обладает физическими и интеллектуальными возможностями для воспроизводства материальных благ и оказания услуг. К этим ресурсам относятся как занятые в экономике граждане, так и не занятые, но способные трудиться.

Необходимые для трудовой деятельности физические и интеллектуальные качества человека зависят от возраста, который выступает определенным критерием, позволяющим выделить из всего населения трудовые ресурсы<sup>16</sup>.

---

<sup>16</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 166 – 167.



В России в соответствии с трудовым законодательством нижней границей трудоспособного возраста считаются 16 лет, а верхней границей, определяющей право на получение пенсии, до 2019 г. был возраст 55 лет для женщин и 60 лет для мужчин. С 2019 г. (до 2028 г.) установлен переходный период по повышению пенсионного возраста до 65 лет для мужчин и 60 лет для женщин. Для некоторых видов профессиональной деятельности, связанных с высокими психофизиологическими нагрузками на организм человека, пенсионная граница может быть ниже на 5 – 10 лет. Это касается производств с неблагоприятными, тяжелыми и вредными условиями труда (например, добыча угля, выплавка металла и др.). Во многих развитых странах верхняя граница трудоспособного возраста составляет 64 года. В России в связи с увеличением средней продолжительности жизни и напряженной ситуацией в сфере обеспечения социальных гарантий предполагается поэтапное повышение пределов трудоспособного возраста до уровня, близкого к зарубежному. В настоящее время многие пенсионеры продолжают трудиться и поэтому остаются в составе трудовых ресурсов. Неработающие пенсионеры исключаются из их состава.

Трудовой потенциал отдельного работника служит исходной единицей – основой формирования трудовых потенциалов более высоких структурных уровней: организации, общества в целом. Понятие «трудовой потенциал работника» охватывает совокупность физических и интеллектуальных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в определенных условиях существенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда. Трудовой потенциал отдельного человека – это часть его индивидуального человеческого потенциала, более широкого и всестороннего, на масштабы и глубину которого влияют разнообразные факторы, такие как способности, воспитание, окружающая среда и др. Трудовой потенциал работника в силу возраста и определенных мотивационных факторов может как развиваться, так и сокращаться. В процессе трудовой деятельности способности работника повышаются по мере накопления новых знаний и навыков, улучшения условий труда и могут уменьшаться при ужесточении режима работы, ухудшении здоровья и т. п.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 169.

В условиях формирования в стране экономики знаний целесообразно уяснить содержательное представление о таких категориях, близких к категории «трудовой потенциал», как человеческий капитал, интеллектуальные ресурсы, а также научно-технический потенциал. Они рассматриваются в огромном количестве научных публикаций, и зачастую достаточно сложно между ними провести четкую грань и найти существенные различия. Кроме того, большинство современных научных исследований содержит идентичные выводы о том, что качество человеческих и интеллектуальных ресурсов и степень их вовлеченности в воспроизводственные процессы оказывают непосредственное воздействие на темпы (устойчивость) экономического роста и уровень национального богатства<sup>18</sup>. При этом исследование предпосылок формирования таких ресурсов неизбежно связано с рассмотрением нескольких основополагающих факторов: демографического развития (увеличения или уменьшения численности населения на конкретной территории); использования передовых технологий в выпуске продукции (оказании услуг), обуславливающего динамику производительности труда; уровня создания и распространения знаний посредством системы образования; институциональных условий, инициирующих возможности освоения инноваций последнего технологического уклада. Приведем определения наиболее распространенных категорий, сформулированные разными учеными.

Так, по мнению О. В. Лосевой, интеллектуальные ресурсы можно рассматривать как систему из человеческих, клиентских, организационных и сетевых ресурсов, позволяющих качественно изменять окружающую среду путем создания новых продуктов интеллектуальной деятельности и обновления имеющихся<sup>19</sup>.

Человеческий капитал, по утверждению И. Соболевой, представляет собой знания, компетенции и свойства, воплощенные в индивидах и способствующие развитию личностного, социального и экономического благополучия<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Башмачникова Е., Абрамова Л. Воспроизводственный подход к управлению интеллектуальными ресурсами в регионе // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 3. С. 36.

<sup>19</sup> Лосева О. В. Оценка человеческого интеллектуального капитала региона (на примере ПФО). Пенза : Изд-во Пенз. гос. пед. ун-та им. В. Г. Белинского, 2011. С. 25.

<sup>20</sup> Соболева И. Парадоксы измерения человеческого капитала // Вопросы экономики. 2009. № 9. С. 53.

Научно-технический потенциал, согласно выводам С. В. Манахова, отождествляется со сложившейся в рамках национального хозяйства системой организации и управления научными исследованиями и разработками<sup>21</sup>.

Таким образом, в непрерывно возрастающем количестве исследований в отношении рассмотренных экономических категорий и аспектов интеллектуальной деятельности не только раскрываются их новые формы и свойства, но и расширяется (а иногда видоизменяется) спектр используемых трактовок. Кроме того, процессы модернизации национального хозяйства требуют текущих и прогнозных оценок трудового и интеллектуального потенциала населения на мезоэкономическом уровне как базы для кардинальных корректирующих воздействий и их оптимизации.

Анализ научных работ по рассматриваемой проблеме позволяет заключить, что понятие «человеческий капитал» – наиболее емкое и универсальное, обеспечивающее импульс для развития и интеллектуального капитала, и научно-технического потенциала. В связи с этим человеческий капитал можно определить как возможности населения соответствующей социально-экономической системы (страны, региона) в достижении определенного уровня производительности физического и умственного труда и его наращении. Переход на шестой технологический уклад и запуск модернизационных процессов в России требуют концентрации усилий на наращивании человеческого капитала, ассоциирующегося с положительной динамикой численности трудоспособного населения, развитием его научных и творческих возможностей и генерацией инновационных знаний.

Сопоставление конкретных ключевых индикаторов в динамике может свидетельствовать о той практической отдаче, которую демонстрирует человеческий капитал, воплощаемый в разработанных наукоемких решениях на территории России. Если проанализировать, например, официальные данные Росстата за 2000 – 2019 гг. в отношении объема созданных передовых производственных технологий, а

---

<sup>21</sup> Манахов С. В. Развитие научной деятельности в вузах – новый приоритет государственной научно-технической политики России // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. 2013. № 8. С. 29.

также динамики уровня инновационного производства в России<sup>22</sup>, то совершенно четко обнаруживается соответствие темпов роста первого и второго показателей (с коэффициентом корреляции 0,806) (рис. 4.1).

Эти данные свидетельствуют о достаточно действенном влиянии создаваемых в хозяйственном секторе передовых технологий на удельный вес инновационной продукции в общем обороте производимых в России товаров. При этом, как видно по рис. 4.1, период с 2010 до 2013 г. характеризовался наиболее динамичным ростом в масштабе страны рассматриваемых показателей инновационной деятельности. Можно предположить, что данная фаза интенсивного роста обусловлена сосредоточением внимания федеральных и региональных органов власти на научно-внедренческих процессах, которые в это время еще активно поддерживались зарубежными партнерами. Ухудшение экономической ситуации в стране и осложнение политических взаимоотношений в 2014 г., скорее всего, «испортили» успешную траекторию высокотехнологичных преобразований.

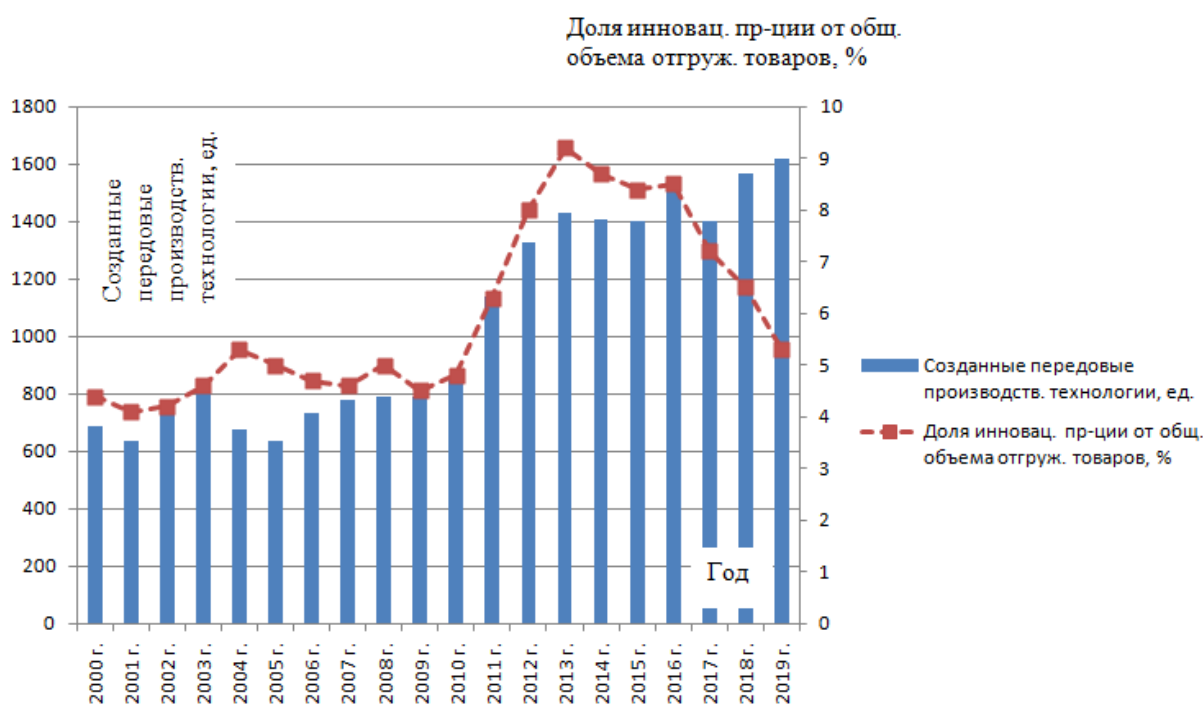


Рис. 4.1. Сопоставление динамики изменения количества созданных передовых производственных технологий и уровня инновационного производства в России за 2000 – 2019 гг.

<sup>22</sup> Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс].

Очевидная прямая трансформация количественных показателей по создаваемым технологиям в качественные по удельному весу инновационной продукции обуславливает определение проблем, осложняющих научно-исследовательские поиски, а также импульсов и предпосылок, инициирующих их развитие.

Позиция России на мировом рынке наукоемкой и высокотехнологичной продукции с долей около 0,3 % на протяжении последних десятилетий дает основание формулировать весьма неутешительные выводы. Аналогичный показатель Германии находится на уровне 7,6 %, США – 13,5 %, Китая – 16,3 %. Российские компании расходуют на инновации гораздо меньше средств, чем иностранные предприятия в соответствующих секторах. Осознание катастрофического отставания в этой области произошло еще в середине 1990-х гг. Но принимаемые меры кардинально ситуацию не меняют<sup>23</sup>. То есть, несмотря на хорошую прямую зависимость между объемами созданных технологий и удельным весом инновационной продукции в разрезе страны, а также положительные достижения в плане увеличения этих показателей (см. рис. 4.1), на общемировом фоне Россия «теряется» ввиду сравнительно неудовлетворительных результатов в каждом из звеньев цепочки применения человеческого капитала: науке, коммерциализации знаний, производстве высокотехнологичных товаров (оказании услуг).

По словам А. Тодосийчука, одной из уязвимых сторон многих научных организаций страны выступает склонность к сохранению сложившихся направлений научной деятельности, а не к поиску новых горизонтов в науке. Из-за такого консерватизма и стагнации реальной науки по целому ряду направлений страна уже отстала от развитых государств на целые десятилетия<sup>24</sup>.

В итоге в целях проведения результативных экономических реформ в стране, базирующихся на формировании мощного человеческого капитала, необходимо наращивать финансирование научно-исследовательской деятельности в вузах, а также стимулировать предприятия, занимающиеся совершенствованием образовательного

---

<sup>23</sup> Фонотов А. Г. Стратегические ориентиры инновационной политики // Проблемы прогнозирования. 2015. № 5. С. 40.

<sup>24</sup> Тодосийчук А. Наука как объект государственного регулирования // Проблемы теории и практики управления. 2014. № 1. С. 9.

уровня кадров. Задачи создания высокоэффективной экономики знаний необходимо решать во всех без исключения регионах и на разных уровнях реализации образовательных, предпринимательских и управленческих процессов. Такие ориентиры во многом обеспечивают равноценные условия жизни населения страны и являются залогом ее социально-экономической безопасности. В этом плане человеческий капитал и интеллектуальные ресурсы общества – исходная база для проведения инновационной модернизации государства и его полноценного перехода к шестому технологическому укладу.

Отраслевая принадлежность и организационно-правовой статус существенным образом влияют на кадровую структуру и кадровый потенциал предприятий. Это означает, что хозяйствующие субъекты из разных сфер деятельности имеют отличные друг от друга иерархии управления и численные составы кадров.

Все работающие на «классическом» производственном предприятии делятся на две категории:

1) производственно-промышленный персонал (ППП), занятый производством и его обслуживанием;

2) персонал непромышленных подразделений (ПНП): работники детских, спортивных, медицинских, досугово-развлекательных и других объектов, принадлежащих предприятию.

Структура ППП, в свою очередь, характеризуется следующими ориентировочными соотношениями:

- рабочие – 79 %;
- служащие – 21 %.

К *рабочим* относят работников промышленных предприятий, непосредственно занятых созданием товарно-материальных ценностей и оказанием транспортных услуг. Рабочие делятся на основных, вспомогательных и обслуживающих. Основные рабочие изготавливают продукцию, предназначенную для реализации, а вспомогательные заняты выпуском продукции для внутренних нужд предприятия: изготовлением инструмента, оснастки; ремонтом и настройкой оборудования; пошивом спецодежды. Деятельность обслуживающих рабочих не связана с изменением предметов труда и направлена на обеспечение нормальных условий реализации производственного процесса.

К *служащим* относятся ИТР (инженерно-технические работники), специалисты и руководители, осуществляющие финансово-расчетные, снабженческо-сбытовые и другие функции.

В условиях рыночной экономики многим крупным промышленным предприятиям, которым в «наследство» с советских времен достались объекты непроизводственного назначения, проблематично и достаточно затратно содержать и обслуживать спортзалы, турбазы, пионерские лагеря, дома культуры и пр. Выход из сложившейся ситуации руководители организаций видят в аутсорсинге – привлечении сторонних фирм к организации досуга и отдыха своих сотрудников и членов их семей и предоставлении таким образом соответствующих социальных благ.

Трудовой коллектив по численному составу и уровню квалификации не остается постоянной величиной: увольняются одни работники и принимаются другие. Изменения такого рода оцениваются с помощью показателей движения рабочей силы.

#### 1. Коэффициент приема кадров

$$K_{\text{пр}} = \frac{\sum \text{Ч}_{\text{пр}}}{\text{Ч}_{\text{ср}}}, \quad (4.1)$$

где  $\sum \text{Ч}_{\text{пр}}$  – количество работников, принятых на предприятие за данный период;  $\text{Ч}_{\text{ср}}$  – среднесписочная численность работников предприятия за соответствующий период времени.

#### 2. Коэффициент выбытия кадров

$$K_{\text{выб}} = \frac{\sum \text{Ч}_{\text{ув}}}{\text{Ч}_{\text{ср}}}, \quad (4.2)$$

где  $\sum \text{Ч}_{\text{ув}}$  – количество работников, уволенных с предприятия по разным причинам.

#### 3. Коэффициент текучести кадров

$$K_{\text{тек}} = \frac{\text{Ч}_{\text{ув. с. ж}} + \text{Ч}_{\text{ув. т. д}}}{\text{Ч}_{\text{ср}}}, \quad (4.3)$$

где  $\text{Ч}_{\text{ув. с. ж}}$  – число работников, уволенных по собственному желанию за определенный период;  $\text{Ч}_{\text{ув. т. д}}$  – число работников, уволенных за нарушение трудовой дисциплины за тот же период.

Полученное значение  $K_{\text{тек}} \leq 3 \%$  соответствует «идеальной» тенденции естественного обновления персонала в организации и отража-

ет отсутствие проблем в сфере управления и мотивации кадровых ресурсов. Предприятие можно признать стабильно работающим, если  $K_{\text{тек}} \leq 7 \%$ . Ситуация при  $K_{\text{тек}} \geq 7 \dots 10 \%$  считается запредельной, вышедшей из-под контроля и свидетельствует о том, что в организации существуют проблемы, проявляющиеся в неотбалансированной системе управления, неприемлемых условиях труда, начислении низкой заработной платы, конфликтных взаимоотношениях в коллективе и т. д.

## 4.2. Нормирование труда

*Нормирование* – это определение максимально допустимого времени на выполнение конкретной работы или операции в конкретных производственных условиях.

Нормы времени рассчитываются посредством изучения рабочего времени с применением методов хронометража и фотографии рабочего дня.

*Хронометраж* – это метод изучения затрат рабочего времени путем наблюдения и замеров длительности отдельных, повторяющихся при производстве каждого изделия элементов операции. С помощью хронометража изучаются приёмы и трудовые движения, а также составляются балансы рабочего времени, которые позволяют выявить наиболее эффективные операции.

*Фотография рабочего дня* – это метод изучения рабочего времени путем наблюдения и замеров его длительности в течение всей или части рабочей смены, а именно: времени обслуживания рабочего места, подготовительно-заключительного времени и времени перерывов в работе. Фотография рабочего дня фиксирует организацию труда. Цель фотографии рабочего дня – выявить резервы повышения производительности труда, связанные с улучшением экстенсивного использования рабочего дня (за счет сведения до минимума непроизводительных временных затрат).

И хронометраж, и фотография рабочего дня позволяют выявить и обосновать нормы времени, т. е. затраты времени на единицу продукции или операцию.

В состав нормы времени традиционно включаются следующие элементы затрат:

$$t_{\text{н}} = t_{\text{о}} + t_{\text{в}} + t_{\text{об}} + t_{\text{пз}} + t_{\text{от}} + t_{\text{нт}}, \quad (4.4)$$



где  $t_0$  – основное время, т. е. время, в течение которого производится непосредственное воздействие на предмет труда либо самим рабочим, либо машинами и механизмами под его управлением;  $t_{\text{в}}$  – вспомогательное время, затрачиваемое на действия, обеспечивающие возможности выполнения основной работы: установку и снятие детали; изменение режима работы станка и смену инструмента; контрольные измерения; передвижения рабочего;  $t_{\text{об}}$  – время обслуживания рабочего места, расходуется исполнителем на уход за своим рабочим местом и поддержание его в чистоте и порядке на протяжении рабочей смены или конкретной операции;  $t_{\text{пз}}$  – подготовительно-заключительное время, затрачивается рабочим (или бригадой) на подготовку себя и своего рабочего места к выполнению производственного задания, а также на все действия по его завершению; оно включает в себя время на получение наряда, материала, специальных инструментов и приспособлений, наладку оборудования и др.;  $t_{\text{от}}$  – время для отдыха, личных надобностей и физкультурных нагрузок;  $t_{\text{нт}}$  – время неустрашимых перерывов, предусмотренных технологией и организацией производственного процесса для изменения характеристик предметов труда без активного воздействия работника (сушка на воздухе окрашенного изделия или остывание нагретого изделия, рост и созревание растений, брожение некоторых продуктов и др.). Для ускорения производства многие естественные процессы осуществляются в искусственно созданных условиях, например сушка в сушильных камерах.

### 4.3. Производительность труда

Производительность труда отражает эффективность затрат труда и определяется объемом продукции, выпускаемой в единицу времени, или затратами труда на единицу продукции.

Уровень производительности труда можно оценить с помощью следующих показателей: трудоемкости [см. п. 3.1, формула (3.1)]; выработки продукции [формулы (3.2а), (3.2б)].

Для определения процента прироста выработки, например, в результате внедрения новой технологии можно воспользоваться принципом расчета темпа прироста из курса «Статистика»:

$$\% \Delta \text{В} = \left( \frac{\text{В}_2}{\text{В}_1} - 1 \right) 100 \% \quad (4.5)$$

Изменение производительности труда (выработки)  $\Delta Q_v$  и численности работников  $\Delta Q_{\text{ч}}$  в плановом периоде по отношению к отчетному обуславливает прирост (снижение) объема товарной продукции  $\Delta Q$ :

$$\Delta Q = \Delta Q_v + \Delta Q_{\text{ч}}. \quad (4.6)$$

Влияние каждого фактора ( $\Delta Q_v$  и  $\Delta Q_{\text{ч}}$ ) на общее изменение объема товарной продукции можно определить с помощью следующих расчетных действий.

Прирост (снижение) объема продукции за счет изменения производительности труда

$$\Delta Q_v = \Delta v \cdot Ч_{\text{п}}, \quad (4.7)$$

где  $\Delta v = v_{\text{п}} - v_0$  – изменение выработки (производительности труда);  $Ч_{\text{п}}$  – численность работающих за плановый (следующий за отчетным) период.

Рост (снижение) объема товарной продукции за счет изменения численности работников

$$\Delta Q_{\text{ч}} = \Delta Ч \cdot v_0, \quad (4.8)$$

где  $\Delta Ч = Ч_{\text{п}} - Ч_0$  – изменение численности работающих;  $v_0$  – выработка за отчетный период.

Рост производительности труда, опережающий рост заработной платы, ведет к снижению себестоимости выпускаемой продукции.

#### **4.4. Оплата труда работников**

Любой предприниматель, начиная производство, сталкивается с тем, что все без исключения ресурсы, вовлекаемые в хозяйственную деятельность, должны быть оплачены. Он приобретает оборудование, сырье, материалы и нанимает рабочую силу.

Оплата труда должна компенсировать не только расход физических и интеллектуальных сил работников, но и быть адекватной уровню доходов в данной сфере экономики или регионе.

На предприятиях различных форм собственности наибольшее распространение получили три формы оплаты труда: сдельная, повременная, бестарифная.

*Сдельная форма оплаты* предусматривает начисление работнику заработка в зависимости от объемов произведенной продукции.

Условия применения сдельной оплаты труда:

- наличие количественных показателей работы, непосредственно зависящих от отдельного работника;
- возможность у рабочих конкретного участка увеличить выработку или объем работ;
- возможность точного учета объема выполняемых работ;
- необходимость на конкретном участке стимулировать рабочих для дальнейшего увеличения выработки.

При простой сдельной системе труд оплачивается по расценкам за единицу произведенной продукции.

При сдельно-премиальной системе рабочий получает оплату по прямым сдельным расценкам и дополнительно премию. Но должны быть четко установлены показатели, за которые рабочий премируется.

При косвенно-сдельной системе размер заработка рабочего ставится в прямую зависимость от результатов труда обслуживаемых им рабочих-сдельщиков. Эта система используется для оплаты труда не основных, а вспомогательных рабочих, ремонтирующих и настраивающих инструмент и оборудование.

При аккордно-сдельной системе расценка устанавливается на весь объем работы, а не на отдельную операцию.

При сдельно-прогрессивной системе труд оплачивается по прямым сдельным расценкам в пределах установленных норм, а при выработке сверх норм – по повышенным расценкам.

Суть подрядной системы оплаты труда заключается в составлении договора, в соответствии с которым одна сторона (подрядчик) обязуется выполнить определенную работу, а другая сторона (заказчик) – оплатить эту работу после ее окончания.

*Повременная форма оплаты* труда предполагает начисление заработной платы в зависимости от количества отработанного времени.

Условия применения повременной оплаты труда:

- отсутствие возможности увеличения выпуска продукции;
- функция рабочего сводится к наблюдению за ходом технического процесса;
- увеличение выпуска может привести к браку или ухудшению качества продукции;
- производственный процесс строго регламентирован.

При повременной системе оплаты труд может быть простым и сложным, низко- и высококвалифицированным, поэтому возникает необходимость в его нормировании с помощью тарифных систем. Ключевыми элементами тарифной системы выступают тарифные ставки и тарифные сетки. Правила использования тарифной системы регламентируются действующими нормами трудового законодательства, а в локальном нормативном акте организации, например в положении об оплате труда или коллективном договоре, прописываются все составляющие этой системы и принципы их применения. Так, работодатель должен расписать тарифную сетку, которая будет использоваться при начислении зарплаты сотрудникам.

Тарифная ставка – это абсолютный размер оплаты труда различных групп и категорий работников за единицу времени. Минимальной является тарифная ставка исходного разряда (например, первого). Она соответствует уровню самого простого труда.

Тарифная сетка – это совокупность тарифных разрядов и соответствующих им тарифных коэффициентов. Тарифный коэффициент низшего разряда принимается равным единице. Тарифные коэффициенты последующих разрядов показывают, во сколько раз соответствующие тарифные ставки превосходят тарифную ставку первого разряда.

Применение тарифной системы на предприятиях далеко не редкость, а вот тарифные сетки на каждом из них могут существенно различаться. Частные компании часто самостоятельно разрабатывают свои тарифные сетки, учитывая специфику работ. Здесь может различаться не только сумма оклада, но даже и количество тарифных разрядов.

С 2016 г. в тарифной системе оплаты труда произошли значительные изменения, что отразилось на некоторых элементах начисления зарплаты бюджетникам. Вместо понятия «тарифный разряд» в настоящее время в бюджетной сфере используются понятия «квалификационные уровни» или «квалификационные группы». Также введены в систему стимулирующие и компенсационные выплаты.

В условиях рыночной экономики появилась возможность использовать *бестарифную систему оплаты* труда, в соответствии с которой заработная плата всех работников (от рабочего до директора)

представляет собой долю оплаты труда в общем фонде оплаты труда (ФОТ) или всего предприятия, или конкретного подразделения.

При данной системе не устанавливается твердого оклада по тарифной ставке, а оплата персоналу производится на основе коэффициента трудового участия (КТУ), определяющего вклад работника в конечные результаты хозяйственной деятельности компании.

Одним из основных направлений повышения эффективности использования персонала организации выступает развитие механизмов мотивации труда. Именно мотивация труда и профессионально-квалификационный уровень работников обеспечивают оптимальную результативность управления человеческими ресурсами. Мотивация труда – это одна из важнейших функций менеджмента, представляющая собой побуждение работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей.

В общем виде наиболее важные мотивы производительного и эффективного труда приведены на рис. 4.2.



Рис. 4.2. Факторы мотивации труда

## Контрольные вопросы

1. По какому принципу работников организации подразделяют на рабочих и служащих?
2. С чем связана деятельность обслуживающих рабочих?
3. Как рассчитывается показатель текучести кадров организации?
4. Что понимается под хронометражом?
5. Что предполагает сдельно-прогрессивная система оплаты труда?

## Примеры решения практических задач

**Пример 4.1.** Среднесписочная численность работающих организации за год составила 1540 чел.

Принято на работу в течение года 132 чел.

Уволено за год 465 чел.

В том числе:

- по собственному желанию 344 чел.
- за нарушение дисциплины 50 чел.
- в связи с призывом в армию 56 чел.
- на пенсию 15 чел.

Переведено на другие должности  
и в другие подразделения 46 чел.

Определить движение рабочей силы за год.

*Решение.* Используя формулы (4.1) – (4.3), можно рассчитать:

$$K_{\text{пр}} = \frac{132}{1540} = 0,086,$$

$$K_{\text{выб}} = \frac{465}{1540} = 0,3,$$

$$K_{\text{тек}} = \frac{344 + 50}{1540} = 0,256.$$

*Ответ:*  $K_{\text{пр}} = 0,086$ ;  $K_{\text{выб}} = 0,3$ ;  $K_{\text{тек}} = 0,256$ .

**Пример 4.2.** Выработка продукции в час составила 30 дет. Трудоемкость продукции после внедрения новой технологии снизилась на 40 %.

Определить прирост выработки (%) после внедрения новой технологии.

*Решение.* По формуле (3.1) трудоемкость продукции до внедрения новой технологии

$$t_1 = 60 \text{ мин}/30 \text{ дет.} = 2 \text{ мин/дет.}$$

Трудоемкость продукции после внедрения новой технологии

$$t_2 = 2 \text{ мин/дет.} (1 - 0,4) = 2 \text{ мин/дет.} \cdot 0,6 = 1,2 \text{ мин/дет.}$$

По формуле (3.2а) выработка продукции в час после внедрения новой технологии

$$v_n = 60 \text{ мин}/1,2 \text{ мин/дет.} = 50 \text{ дет.}$$

Процент прироста выработки [по формуле (4.5)] составит

$$\% \Delta v = \left( \frac{50}{30} - 1 \right) 100 \% = 66,67 \%$$

*Ответ:* прирост выработки составил 67 %.

**Пример 4.3.** За 2021 г. предприятие достигло следующих показателей работы.

Показатель	2021 г.	В процентах к 2020 г.
Объем продукции, тыс. руб.	1800	150
Численность работников, чел.	18	120

Определить:

- 1) прирост продукции (тыс. руб.) вследствие увеличения численности работающих;
- 2) прирост продукции (тыс. руб.) вследствие увеличения производительности труда;
- 3) удельный вес прироста продукции (%) за счет увеличения производительности труда.

*Решение.* Дополним таблицу расчетами показателей за 2020 г. и отклонений в абсолютном выражении.

Показатель	2021 г.	В процентах к 2020 г.	2020 г.	Отклонение
Объем продукции, тыс. руб.	1800	150	1200	+600
Численность работников, чел.	18	120	15	+3
Средняя выработка, тыс. руб./чел.	100	125	80	+20

1. Прирост продукции вследствие увеличения численности работающих можно рассчитать по формуле (4.8):

$$\Delta Q_{\text{ч}} = v_0 \cdot \Delta \text{Ч} = 80 \cdot 3 = 240.$$

2. Прирост продукции за счет изменения производительности труда по формуле (4.7) следующий:

$$\Delta Q_{\text{в}} = \text{Ч}_{\text{п}} \cdot \Delta v = 18 \cdot 20 = 360.$$

3. Удельный вес прироста продукции за счет увеличения производительности труда

$$\% \Delta Q_{\text{в}} = \frac{\Delta Q_{\text{в}}}{\Delta Q} \cdot 100\% = \frac{360}{600} \cdot 100\% = \frac{6}{10} \cdot 100\% = 0,6 \cdot 100\% = 60\%.$$

*Ответ:*  $\Delta Q_{\text{ч}} = 240$  тыс. руб.;  $\Delta Q_{\text{в}} = 360$  тыс. руб.;  $\% \Delta Q_{\text{в}} = 60\%$ .

**Пример 4.4.** Предприятие выпускает изделия А и Б по программе, указанной в таблице. Потери времени на проведение ППР (планово-предупредительного ремонта) составляют в среднем 9 % от режимного фонда времени, коэффициент выполнения норм выработки 1,2. Количество рабочих дней в году – 287, продолжительность смены – 8 ч. Определить потребную для предприятия численность производственных рабочих на планируемый год (чел.).

Изделие	Годовая программа выпуска, шт.	Норма штучного времени, ч
А	40 000	2,5
Б	68 000	1,8

*Решение.* 1. Суммарное плановое время (ч) (плановая годовая трудоемкость) для выпуска изделий А и Б

$$\Sigma T_{\text{п}} = 2,5 \cdot 40\,000 + 1,8 \cdot 68\,000 = 222\,400.$$

2. Суммарное фактическое время (ч) (фактическая годовая трудоемкость) для выпуска изделий А и Б (с учетом коэффициента выполнения норм выработки 1,2, т. е. с учетом ускорения выполнения операций в 1,2 раза)

$$\Sigma T_{\text{ф}} = \frac{222\,400}{1,2} = 185\,333,33.$$

3. Фактическое годовое время занятости одного рабочего (ч/чел.) (с учетом 9 % потерь времени на проведение ППР)

$$T_{\text{р}} = 8 \cdot 287 (1 - 0,09) = 2089,36.$$



4. Потребная численность рабочих (чел.) для выполнения программы по изготовлению изделий А и Б

$$Ч_p = \frac{185\,333}{2089,36} = 88,7 \approx 89.$$

Ответ: 89 человек.

**Пример 4.5.** Норма времени на изготовление одного изделия составляет 12 мин, часовая тарифная ставка при данной сложности труда – 150 руб., в месяце 24 рабочих дня, продолжительность смены – 8 ч. За месяц изготовлено 1008 изд. Определить: 1) норму выработки в месяц (шт.); 2) сдельную расценку на изделие (руб.); 3) сумму сдельной заработной платы в месяц, если за каждый процент перевыполнения выплачивается 1,5 % по сдельным расценкам (руб.).

*Решение.* 1. Количество производимой продукции за один час (шт./ч)

$$N_{\text{час}} = 60 \frac{\text{мин}}{\text{ч}} / 12 \frac{\text{мин}}{\text{шт.}} = 5.$$

2. Норма выработки в месяц (шт./мес.)

$$N_{\text{мес}} = 5 \cdot 8 \cdot 24 = 960.$$

3. Сдельная расценка на изделие (руб./шт.)

$$P_{\text{изд}} = \frac{150}{5} = 30.$$

4. Процент перевыполнения [по формуле (4.5)]

$$\% \Delta_v = \left( \frac{1008}{960} - 1 \right) 100 \% = 5 \%$$

5. Процент увеличения сдельной расценки за перевыполнение нормы за месяц

$$\% \Delta P_{\text{изд}} = 5 \% \cdot 1,5 \frac{\%}{\%} = 7,5 \%$$

6. Сумма дополнительной заработной платы (руб.) за перевыполнение нормы выпуска изделий на 5 % и при увеличении сдельной расценки на 7,5 %

$$\Delta Z_{\text{п}} = 30(1008 - 960) \left( 1 + \frac{7,5}{100} \right) = 1548.$$

7. Общая сдельная заработная плата (руб.) складывается из основной, начисляемой по обычным расценкам, и дополнительной, рассчитываемой по повышенным расценкам:

$$\sum Z_{п} = 30 \cdot 960 + 1548 = 30\,348.$$

*Ответ:* 1) 960 шт./мес.; 2) 30 руб./шт.; 3) 30 348 руб./мес.

## Тема 5 ИМУЩЕСТВО ОРГАНИЗАЦИИ

Основной признак организации – это наличие в ее собственности определенного имущества. В зависимости от роли и места в производственном процессе, а также влияния на экономику хозяйствующего субъекта все имущество подразделяется на внеоборотные и оборотные активы.

### 5.1. Внеоборотные активы

В имуществе крупных и средних предприятий доля внеоборотных активов находится в пределах 65 – 85 %. Это имущество организации, которое используется в хозяйственной деятельности более одного года (или одного операционного цикла, превышающего 12 месяцев). Внеоборотные активы подразделяются на длительно и временно иммобилизованные фонды. В свою очередь, к длительно иммобилизованным фондам относятся основные фонды и нематериальные активы, а к временно иммобилизованным – капитальные вложения и долгосрочные денежные вложения.

Структура внеоборотных активов организаций может существенно различаться, однако, как правило, важнейшей составляющей для большинства отечественных производственных компаний выступают длительно иммобилизованные фонды, а среди них – основные фонды (основные средства). Но, как показывает опыт функционирования организаций в развитых странах, роль нематериального компонента (патентов, лицензий, брендов и т. д.) в формировании экономических результатов неуклонно усиливается.

*Основные фонды* – это материально-вещественные ценности, действующие в неизменной натуральной форме в течение длительного времени (более года) и утрачивающие свою стоимость по частям.

Основные фонды делятся на непроизводственные (ОНФ) и производственные (ОПФ). *Основные непроизводственные фонды* – это объекты культурно-бытового назначения. Они не участвуют в производственном процессе и не переносят своей стоимости на изготавливаемый продукт. В современных рыночных условиях даже крупные предприятия редко принимают на баланс спортзалы, детские лагеря, базы отдыха, библиотеки, пищеблоки и т. д. Наиболее удобная форма организации досуга работников в настоящее время – привлечение сторонних организаций через аутсорсинг. Данный подход позволяет значительно экономить финансовые и временные ресурсы и оптимизировать текущие издержки, повышая рентабельность хозяйственной деятельности.

*Основные производственные фонды* – это материально-вещественные ценности, многократно участвующие в производственном процессе, изнашивающиеся постепенно и переносящие свою стоимость на готовый продукт по частям в виде амортизационных отчислений.

Основные производственные фонды классифицируются по следующим группам:

1) земельные участки и объекты природопользования (амортизация по ним не начисляется);

2) здания и сооружения. К зданиям относятся архитектурно-строительные объекты, назначение которых – создание условий (защита от атмосферных воздействий и пр.) для труда, учебы, отдыха и проживания людей. Здания обладают обособленными помещениями и архитектурной завершенностью, всегда имеют надземную часть, составляющую их основу.

К сооружениям относятся инженерно-строительные объекты, назначение которых – создание условий, необходимых для осуществления процессов производства и выполнения тех или иных технических функций, не связанных с изменением предметов труда (ограждения, навесы, мосты, башни, тоннели, бункеры и т. д.). Конкретное сооружение может полностью располагаться под землёй;

3) передаточные устройства. К ним относятся такие устройства, при помощи которых производится передача электрической, тепловой или механической энергии от машин-двигателей к рабочим машинам, а также транспортировка жидких и газообразных веществ от одного инвентарного объекта к другому.

К группе передаточных устройств относятся электросети, трансмиссии и трубопроводы (газо- и нефтепроводы) со всеми промежуточными устройствами;

- 4) машины и оборудование;
- 5) вычислительная техника;
- 6) транспортные средства;
- 7) производственный и хозяйственный инвентарь стоимостью свыше 40 000 руб.;
- 8) внутрихозяйственные дороги.

Для эффективного управления основными фондами значительную роль играет их обоснованная оценка. В практике учета основных фондов реализуются натуральная и денежная формы оценки. В первом случае может устанавливаться число единиц оборудования, его производительность, могут анализироваться размеры производственных площадей и другие количественные параметры. Полученную информацию используют для вычисления производственных мощностей предприятий и народно-хозяйственных комплексов, формирования программ выпуска продукции, выявления резервов увеличения выработки, составления баланса оборудования: с этой целью проводятся инвентаризация и паспортизация оборудования, учет его выбытия и прибытия.

Денежная, или стоимостная, оценка основных фондов необходима для планирования процессов расширенного воспроизводства основных фондов, определения степени их износа и размера амортизационных отчислений<sup>25</sup>.

Стоимостная оценка ОПФ производится по первоначальной, восстановительной или остаточной стоимости.

*Первоначальная стоимость* – это стоимость затрат на изготовление или приобретение ОПФ, а также их доставку и монтаж.

*Восстановительная стоимость* – это стоимость ОПФ в современных условиях. Она, как правило, вычисляется во время переоценки фондов.

*Остаточная стоимость* – это разность между первоначальной или восстановительной стоимостью и суммой их износа. Различают два вида износа: физический и моральный.

---

<sup>25</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 133.

*Физический износ* – это постепенная утрата основными фондами своей первоначальной потребительской стоимости.

*Моральный износ* – уменьшение стоимости ОПФ в результате внедрения новых, более прогрессивных средств труда, например машин и оборудования.

Денежное возмещение износа ОПФ путем переноса части их стоимости на текущие затраты (себестоимость изготавливаемой продукции) определяется как *амортизация*. Исчисленная в процентах норма амортизации показывает, какую долю своей первоначальной стоимости переносят ежегодно средства труда на изготавливаемый продукт:

$$H_a = \frac{\Phi_1 - \Phi_{л}}{\Phi_1 T_a}, \quad (5.1a)$$

где  $\Phi_1$  – первоначальная стоимость ОПФ;  $\Phi_{л}$  – ликвидационная стоимость ОПФ, которой оценивается оборудование после окончания нормативного срока его эксплуатации (цена металлолома);  $T_a$  – нормативный срок службы (амортизационный период) ОПФ (лет).

В большинстве случаев  $\Phi_{л} \rightarrow 0$ , следовательно,

$$H_a = \frac{1}{T_a} 100 \%. \quad (5.1b)$$

Годовая сумма амортизационных отчислений на полное восстановление ОПФ рассчитывается по формуле

$$A = \frac{H_a \cdot \Phi}{100 \%}, \quad (5.2)$$

где  $\Phi$  – среднегодовая (первоначальная) стоимость ОПФ.

Показатели использования основных производственных фондов можно классифицировать на три группы.

1. Показатели экстенсивного использования основных производственных фондов отражают уровень их использования по времени. К ним относятся:

а) коэффициент экстенсивного использования оборудования

$$K_э = \frac{t_{ф}}{t_{п}}, \quad (5.3)$$

где  $t_{ф}$  – фактическое время работы оборудования (ч);  $t_{п}$  – время работы оборудования по норме (плану) в соответствии с режимом работы

предприятия и с учетом времени, необходимого для проведения планового предупредительного ремонта (ч);

б) коэффициент сменности, показывающий, сколько смен в среднем работает каждая единица оборудования:

$$K_{см} = \frac{Ч_{сс}}{n_о}, \quad (5.4)$$

где  $Ч_{сс}$  – число станко-смен;  $n_о$  – количество единиц установленного оборудования.

2. Показатели интенсивного использования оборудования характеризуют загрузку ОПФ по мощности (производительности). К ним относится коэффициент интенсивного использования оборудования, который может рассчитываться как по отдельному станку, так и по промышленному подразделению или предприятию в целом:

$$K_{и} = \frac{в_{ф}}{в_{п}}, \quad (5.5)$$

где  $в_{ф}$  – фактическая выработка оборудованием продукции в единицу времени;  $в_{п}$  – технически обоснованная выработка оборудованием продукции в единицу времени (по паспортным данным).

3. Показатели интегрального использования основных производственных фондов определяют уровень их использования как по времени, так и по мощности. К ним относятся:

а) коэффициент интегрального использования оборудования

$$K_{инт} = K_э \cdot K_{и}; \quad (5.6)$$

б) фондоотдача – обобщающий показатель эффективности использования всей совокупности ОПФ. Характеризует выпуск продукции на один рубль стоимости основных фондов [см. тему 3, формулу (3.5)].

***Состав и классификация нематериальных активов (НМА).***

Главное отличие НМА от другого имущества предприятия – отсутствие предметности, физической формы. Ключевыми элементами нематериальных активов выступают объекты интеллектуальной собственности и деловая репутация организации (гудвилл) (см. рисунок).



Структура нематериальных активов

Всемирная организация интеллектуальной собственности (ВОИС) была учреждена 14 июля 1967 г. Конвенция о ее учреждении, подписанная в Стокгольме, дает интеллектуальной собственности достаточно широкое определение. Согласно утвержденным положениям, объектами защиты интеллектуальной собственности считаются:

- литературные, художественные произведения и научные труды (охраняются авторским правом);
- исполнительская деятельность артистов, фонограммы и радиопередачи (охраняются смежными авторскими правами);
- изобретения, полезные модели, промышленные образцы, товарные знаки, знаки обслуживания, фирменные наименования, коммерческие наименования и обозначения (охраняются патентным правом и правом промышленной собственности).

В законодательстве отдельных государств, в том числе Российской Федерации, понятие интеллектуальной собственности несколько уже. Хотя в Гражданском кодексе РФ нет определения данной категории и не сформулированы права, которые относятся к интеллекту-

альной собственности, кодекс играет важную роль в образовании правовой системы, затрагивающей эту проблему<sup>26</sup>.

Статья 1225 Гражданского кодекса РФ трактует интеллектуальную собственность как находящиеся под охраной закона результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации<sup>27</sup>. Характерные особенности интеллектуальной собственности следующие:

- интеллектуальная собственность нематериальна. Этим она кардинально отличается от классического понимания собственности. Обладание интеллектуальной собственностью дает возможность в один и тот же момент использовать ее для личных нужд и разрешить владеть ею другому лицу. К тому же таких обладателей может быть сотни тысяч и даже миллионы, и каждый из них будет иметь право пользоваться объектом интеллектуальной собственности;

- интеллектуальная собственность абсолютна. Это подразумевает, что обладатель прав на объект интеллектуальной собственности противопоставлен всем лицам, которые не имеют права пользования данным объектом, пока не получают на это официальное разрешение от владельца. При этом то, что запрет на использование не объявлен, не означает, что им могут пользоваться все;

- нематериальные объекты интеллектуальной собственности воплощаются в материальных объектах. При покупке книги читатель становится обладателем только одного экземпляра из многотысячного тиража, но при этом не приобретает никаких прав на произведение, напечатанное на ее страницах. Читатель вправе распорядиться по своему усмотрению только принадлежащим ему носителем информации – продать, подарить, постоянно перечитывать. Но любое вмешательство в текст произведения, его копирование с целью распространения будет неправомерным.

Зарождение российского законодательства в области промышленной собственности можно отнести к XVII в.: 22 апреля 1667 г. был

---

<sup>26</sup> Объекты интеллектуальной собственности | Царская привилегия [Электронный ресурс]. URL: <https://patentural.ru/zhurnal/obektyi-intellektualnoj-sobstvennosti/> (дата обращения: 15.03.2022).

<sup>27</sup> ГК РФ Статья 1225. Охраняемые результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_64629/2a4870fda21fdffc70bade7ef80135143050f0b1/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/2a4870fda21fdffc70bade7ef80135143050f0b1/) (дата обращения: 15.03.2022).



принят Новоторговый устав России. К этому времени относится известное клеймо пробирного мастера Михайла Мокеева (1721 г.) и клеймо фабрики братьев Афанасия и Степана Поповых в Великом Устюге (1761 – 1776 гг.)<sup>28</sup>.

С объектами интеллектуальной собственности связаны такие права, как исключительное право патентообладателя на изобретение, промышленный образец, полезную модель, селекционные достижения; исключительное авторское право на программы для ЭВМ, базы данных; имущественное право автора, иного правообладателя на топологии интегральных микросхем; исключительное право владельца на товарный знак и знак обслуживания, наименование места происхождения товаров.

*Изобретение* – вновь созданное устройство, способ, вещество или штамм микроорганизма, культура растительных или животных клеток. Также к изобретениям относится использование ранее известных устройства, способа, вещества по совершенно иному назначению. В частности, устройства представлены машинами, приборами, механизмами, транспортными средствами.

Под *промышленным образцом* понимается соответствующее установленным требованиям художественно-конструкторское решение изделия, определяющее его внешний вид. С изобретением его роднит то, что он, будучи итогом умственного труда, находит воплощение в материальных предметах. Но в отличие от изобретения, которое обосновывает техническую сторону изделия, промышленный образец направлен на решение внешнего облика изделия, включая разработку точных методов воплощения дизайнерской мысли.

Под полезной моделью подразумеваются инновационные решения в виде устройств, предназначенные для использования в промышленности с целью изготовления средств производства и предметов потребления. Их отличие от изобретений заключается в том, что они имеют чисто утилитарный характер и не вносят значимый вклад в развитие техники. Как и остальные объекты промышленной интеллектуальной собственности, полезная модель – результат креативной

---

<sup>28</sup> Новоторговый устав (Россия 1667 г.) – Электронная Библиотека истории России [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/History/Article/ntorg\\_ust.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/History/Article/ntorg_ust.php) (дата обращения: 15.03.2022).

деятельности человека или группы людей, она обладает признаком новизны и возможностью использования в промышленности.

*Селекционные достижения* – это результат творческой деятельности в области создания биологически новых объектов с определенными свойствами. Исключительное право лица на данный результат признается после выполнения определенных официальных действий: составления заявки на выдачу охранного документа, подачи ее в уполномоченный орган, экспертизы заявки, проведения испытания заявленного объекта и вынесения названным органом решения о выдаче охранного документа.

Автором селекционного достижения признается селекционер – гражданин, творческим трудом которого создано, выведено или выявлено селекционное достижение. Лицо, указанное в качестве автора в заявке на выдачу патента на селекционное достижение, считается автором селекционного достижения, если не доказано иное.

*Программа для ЭВМ* – это объективная форма представления совокупности данных и команд, предназначенных для функционирования ЭВМ и других компьютерных устройств с целью получения определенного результата.

*База данных* – объективная форма представления и организации совокупности данных, систематизированных таким образом, чтобы эти данные могли быть найдены и обработаны с помощью ЭВМ.

*Топология интегральных микросхем* представляет собой зафиксированное на материальном носителе пространственно-геометрическое расположение совокупности элементов интегральной микросхемы и связей между ними.

Товарные знаки, знаки обслуживания, наименования мест происхождения товаров – это обозначения или названия, служащие для различения товаров или услуг разных производителей, товаров, обладающих особыми свойствами.

*Товарный знак* – объект интеллектуальной собственности, служащий для обозначения принадлежности товаров, выпускаемых различными компаниями, тому или иному производителю. Товарный знак представляет собой некий символ, размещаемый непосредственно на продукте или его упаковке, и служит для идентификации товара конкретного производителя в ряду ему подобных. Товарные

знаки в зависимости от формы, избранной компанией-владельцем, бывают изобразительными, словесными, комбинированными, объемными и др.

Товарные знаки, выраженные при помощи слов, имеют множество вариантов исполнения. Наиболее частыми вариантами можно назвать фамилии знаменитых людей, персонажей произведений, имена героев мифов и сказок, названия растений, животных и птиц, планет. Нередко встречаются слова из древнеримского и древнегреческого языков, а также специально созданные неологизмы. Товарным знаком может быть и сочетание слов или короткое предложение. Объектом защиты интеллектуальной собственности также считается визуальное оформление словесного товарного знака (логотип).

*Знак обслуживания* близок по назначению к товарному знаку и предназначен для отличия услуг, предоставляемых конкретным физическим или юридическим лицом, от других подобных. Чтобы знак обслуживания был официально признан в качестве такового, он должен быть новым и прошедшим процедуру регистрации. На территории России требования, предъявляемые к товарным знакам и знакам обслуживания, идентичны.

*Наименование места происхождения* товара подразумевает использование в обозначении товара названия страны, города, поселка для его идентификации в связи с уникальными свойствами, которые обусловлены особенностями географического происхождения, человеческим фактором или их сочетанием. Хотя данный объект интеллектуальной собственности схож с товарным знаком и знаком обслуживания, у него есть отличительные особенности. Это обязательное указание на происхождение продукта из определенного государства, региона или района. Вариантами могут быть наименования страны («Российский»), города («Костромской»). Могут быть использованы как официально признанные названия («Санкт-Петербургский»), так и сленговые («Питерский»); как полные («Санкт-Петербургский»), так и сокращенные («Петербургский»), как употребляющиеся сегодня («Нижегородский»), так и ушедшие в историю («Горьковский»).

По оценкам специалистов, в условиях развитых экономических отношений имущество предприятия на 30 – 60 % состоит из нематериальных активов, а товарный знак в их составе может занимать около 80 %.

Оценка деловой репутации (гудвилла) актуальна для организации в случае приобретения другого предприятия. Деловая репутация может определяться в виде разницы между покупной ценой приобретенной компании и стоимостью по бухгалтерскому балансу всех ее активов и обязательств.

Нематериальные активы неоднородны по своему составу, характеру использования в процессе производства, степени влияния на финансовое состояние и результаты хозяйственной деятельности предприятия, поэтому необходима классификация НМА по ряду признаков.

По признаку использования в производстве нематериальные активы можно разделить на функционирующие (работающие) объекты, применение которых приносит предприятию доход в настоящий период; нефункционирующие (неработающие) объекты, которые не используются по каким-либо причинам, но могут применяться в будущем.

По степени влияния на финансовые результаты предприятия выделяются объекты нематериальных активов, способные приносить доход прямо – за счет внедрения их в эксплуатацию, и объекты, опосредованно влияющие на финансовые результаты.

В зависимости от степени правовой защищенности одна часть нематериальных активов относится к защищаемым охранными документами (авторскими правами), другая – к разряду незащищенных охранными документами (авторскими правами).

### **Контрольные вопросы**

1. Раскройте структуру внеоборотных активов.
2. Что относится к основным фондам?
3. Какие группы затрат включаются в первоначальную стоимость ОПФ?
4. Что означает моральный износ оборудования?
5. Раскройте характерные особенности интеллектуальной собственности в составе нематериальных активов.

## Примеры решения практических задач

**Пример 5.1.** На начало года стоимость ОПФ составила 56 млн руб. В мае предприятие приобрело станки на сумму 28 млн руб., а в сентябре было ликвидировано оборудование на сумму 14 млн руб. Норма амортизации – 10 %. Объем реализации за год составил 27 млн руб.

Определить: а) среднегодовую стоимость ОПФ; б) сумму амортизационных отчислений за год; в) фондоотдачу; г) фондоемкость.

*Решение.* 1. По формуле (3.4б)  $\Phi = 56 + \frac{28 \cdot 7}{12} - \frac{14 \cdot 3}{12} = 68,83$  млн руб.

2. Используя формулу (5.2), найдем сумму амортизационных отчислений за год:  $A = (68,83 \cdot 10\%) / 100\% = 6,883$  млн руб.

3. По формуле (3.5)  $\phi_0 = 27 / 68,83 = 0,39$  руб./руб.

4. По формуле (3.4а)  $\phi = 68,83 / 27 = 2,55$  руб./руб.

*Ответ:* а)  $\Phi = 68,83$  млн руб.; б)  $A = 6,883$  млн руб.; в)  $\phi_0 = 0,39$  руб./руб.; г)  $\phi = 2,55$  руб./руб.

**Пример 5.2.** На основе имеющихся данных заполнить таблицу до конца.

ОПФ	Первоначальная стоимость $\Phi_1$ , млн руб.	Срок службы $T_a$ , лет	Норма амортизации, %	Время эксплуатации $T_3$	Остаточная стоимость $\Phi_{ост}$ , млн руб.	Отчислено в амортизационный фонд $\sum A$ , млн руб.
Станок	52	8		6		
Здание			2,5	18	47	

*Решение.* Станок

По формуле (5.1б)  $N_a = (1/8) 100\% = 12,5\%$ ;

$\Phi_{ост} = 52 - (52 \cdot 6 \cdot 12,5) / 100 = 13$ ;

$\sum A = 52 - 13 = 39$ .

2. Здание

Из формулы (5.1б)  $T_a = 100 / 2,5 = 40$ ;

$\Phi_{ост} = \Phi_1 - \sum A$ , т. е.  $47 = \Phi_1 - (\Phi_1 \cdot 18 \cdot 2,5) / 100$ ;

$47 = \Phi_1 - 0,45 \Phi_1$ ;  $47 = 0,55 \Phi_1$ ;  $\Phi_1 = 47 / 0,55 = 85,45$ ;

$\sum A = 85,45 - 47 = 38,45$ .

*Ответ:* по станку:  $N_a = 12,5 \%$ ;  $\Phi_{\text{ост}} = 13$  млн руб.;  $\sum A = 39$  млн руб.; по зданию:  $\Phi_1 = 85,45$  млн руб.;  $T_a = 40$  лет;  $\sum A = 38,45$  млн руб.

**Пример 5.3.** За смену, продолжительность которой 8 ч 30 мин (время на проведение ремонтных работ – 1 ч), фактическое время работы станка составило 6 ч.

Рассчитать уровень использования планового времени работы оборудования.

*Решение.* По формуле (5.3)

$$K_3 = \frac{6}{8,5-1} = 0,8.$$

Это означает, что плановый фонд времени станка использован на 80 %.

*Ответ:*  $K_3 = 80 \%$ .

**Пример 5.4.** В цехе установлено 14 станков. Пять станков работают в одну смену, четыре станка – в две смены, три станка – в три смены, два станка установлены, но не работают. Рассчитать коэффициент сменности.

*Решение.* По формуле (5.4)

$$K_{\text{см}} = \frac{5 \cdot 1 + 4 \cdot 2 + 3 \cdot 3 + 2 \cdot 0}{14} = 1,57.$$

Выполненные расчеты показывают, что каждая установленная единица оборудования в среднем работает 1,57 смены из трех возможных.

*Ответ:*  $K_{\text{см}} = 1,57$ .

**Пример 5.5.** Паспортные данные станка по выработке продукции за один час – 100 шт., фактическая выработка станка – 70 шт./ч.

Определить уровень использования мощности станка.

*Решение.* По формуле (5.5)

$$K_{\text{и}} = \frac{70}{100} = 0,7.$$

Мощность станка использована на 70 %.

*Ответ:*  $K_{\text{и}} = 70 \%$ .

**Пример 5.6.** По данным примеров 5.3 и 5.5 рассчитать коэффициент интегрального использования оборудования.

*Решение.* По формуле (5.6)

$$K_{\text{инт}} = 0,8 \cdot 0,7 = 0,56.$$

*Ответ:*  $K_{\text{инт}} = 56 \%$ .

**Пример 5.7.** Определить производственную мощность цеха и степень ее использования. Количество однотипных станков в цехе – 120 ед. 31 августа установлено еще 36 ед. Число рабочих дней в году – 360, режим работы – 3 смены по 8 ч. Регламентированный процент простоев на ремонт оборудования – 8 %, производительность одного станка – 14 дет./ч. Фактический выпуск за год составил 9360 тыс. дет.

*Решение.* Поскольку в цехе задействовано однотипное оборудование, для определения среднегодового количества станков можно воспользоваться формулой (3.4б) по расчету среднегодовой стоимости:

$$N = 120 + \frac{36 \cdot 4}{12} = 132 .$$

1. Максимально возможный выпуск деталей за год (с учетом регламентированных простоев)

$$V_{\text{max}} = 14 \cdot 8 \cdot 3 \cdot 360 (1 - 0,08) 132 = 14\,689\,382,4 \text{ дет.}$$

2. Степень использования мощности  $K_{\text{и}}$  можно рассчитать по формуле (5.5):

$$K_{\text{и}} = \frac{9\,360\,000}{14\,689\,382,4} = 0,64.$$

*Ответ:*  $V_{\text{max}} = 14\,689\,382 \text{ дет.}, K_{\text{и}} = 64 \%$ .

## 5.2. Оборотные активы

Оборотные активы (оборотные средства, оборотный капитал) представляют собой совокупность оборотных фондов и фондов обращения, выраженную в денежной форме. Это сочетание финансовых ресурсов, инвестируемых организацией в объекты и текущие операции на период каждого производственного цикла, непосредственно участвующих в создании новой стоимости, полностью потребляемых и переносящих свою стоимость на вновь выпущенную продукцию

(табл. 5.1). Характерные особенности оборотного капитала следующие:

- полностью потребляется в течение одного производственного цикла, полностью переносится стоимость на вновь созданную продукцию;
- находится в постоянном обороте;
- в течение одного оборота меняет свою форму с денежной на товарную и с товарной на денежную, проходя стадии закупки, потребления и реализации.

Таблица 5.1

Состав, структура и классификация оборотных активов

Функциональное назначение	Роль в производстве	Принцип организации
1. Оборотные производственные фонды (оборотные средства в сфере производства и в процессе производства)	1.1. Производственные запасы: <ul style="list-style-type: none"> <li>• сырьё</li> <li>• основные материалы</li> <li>• покупные полуфабрикаты, топливо</li> <li>• вспомогательные материалы</li> <li>• малоценные и быстроизнашивающиеся предметы (по остаточной стоимости)</li> </ul>	Нормируемые производственные средства
	1.2. Средства в процессе производства: <ul style="list-style-type: none"> <li>• незавершенное производство</li> <li>• полуфабрикаты собственного производства</li> <li>• расходы будущих периодов</li> </ul>	
2. Фонды обращения (капитал в обращении)	2.1. Нереализованная продукция: <ul style="list-style-type: none"> <li>• готовая продукция на складах предприятия</li> </ul>	Ненормируемые оборотные средства
	2.2. Денежные средства: <ul style="list-style-type: none"> <li>• касса</li> <li>• расчетный счет</li> <li>• валютный счет</li> <li>• ценные бумаги</li> <li>• прочие денежные средства</li> <li>• расчеты с другими предприятиями и организациями</li> </ul>	
3. Общая сумма оборотных активов	п. 1 + п. 2	



*Оборотные производственные фонды* – это предметы труда, средства труда со сроком службы не более года, незавершенное производство и расходы будущих периодов. Оборотные производственные фонды вступают в производство в своей натуральной форме и в процессе изготовления продукции целиком потребляются. Они переносят свою стоимость на создаваемый продукт.

*Фонды обращения* – это средства предприятия, вложенные в запасы готовой продукции, товары, отгруженные, но не оплаченные, а также средства в расчетах и денежные средства в кассе и на счетах. Фонды обращения связаны с обслуживанием процесса обращения товаров. Они не участвуют в образовании стоимости, а являются её носителями.

Оборотные производственные фонды и фонды обращения – это самостоятельные, отличные друг от друга экономические категории. Их одновременное существование обусловлено тем, что процесс воспроизводства представляет собой органичное единство процесса производства и реализации продукции.

После окончания производственного цикла изготовления продукции и её реализации стоимость оборотных средств возмещается в составе выручки от реализации продукции (работ, услуг). Это создает возможность систематического возобновления процесса производства, т. е. происходит непрерывный кругооборот средств предприятия.

В своем движении оборотные средства проходят три стадии: денежную, производительную и товарную. Кругооборот оборотных средств происходит по следующей схеме:

$$Д - Т \dots П \dots Т1 - Д1,$$

где Д – денежные средства, авансируемые хозяйствующим субъектом; Т – средства производства; П – производство; Т1 – готовая продукция; Д1 – денежные средства, полученные от продажи продукции, включающие в себя прибыль от реализации.

Время, за которое оборотные средства совершают полный кругооборот, называется *периодом оборота оборотных средств*.

Общая длительность кругооборота – это время в днях (месяцах) с момента вступления денежных средств в процесс кругооборота для

выработки продукции до момента возвращения денежных средств после реализации продукции.

Время кругооборота складывается из времени нахождения оборотных средств в производстве и времени в обращении.

На длительность пребывания средств в обороте влияют факторы внешнего и внутреннего характера. К внешним факторам относятся сфера деятельности организации, отраслевая принадлежность, масштабы организации, экономическая ситуация в стране и связанные с ней условия хозяйствования данной организации. Внутренние факторы – ценовая политика организации, структура активов, методика оценки запасов.

Нормирование оборотных средств заключается:

1) в разработке и установлении норм (выраженных, как правило, в днях) запасов всех оборотных средств по отдельным видам товарно-материальных ценностей;

2) разработке нормативов собственных оборотных средств в целом и для каждого их элемента в денежном выражении.

*Норматив оборотных средств* – это минимальный плановый размер оборотных средств промышленного предприятия, постоянно необходимый для его нормального функционирования.

***Показатели оборачиваемости оборотных средств.*** Для оценки оборачиваемости оборотного капитала используются следующие показатели:

1. Коэффициент оборачиваемости, который определяется числом кругооборотов, совершаемых оборотными средствами за конкретный период, или объемом реализованной продукции, приходящейся на один рубль оборотных средств:

$$K_0 = \frac{TR}{OC}, \quad (5.7)$$

где  $TR$  – объем реализованной продукции (за год, квартал) (руб.);  $OC$  – средние остатки оборотных средств (руб.).

2. Коэффициент закрепления (загрузки) оборотных средств – показатель, обратный коэффициенту оборачиваемости. Используется для планирования и показывает величину оборотных средств на один рубль реализованной продукции:

$$K_3 = \frac{OC}{TR}. \quad (5.8)$$

3. Длительность одного оборота в днях характеризует продолжительность полного кругооборота средств, совершаемого с первой фазы (приобретения сырья и материалов) до последней фазы (реализации готовой продукции):

$$T = \frac{Д}{K_0} = \frac{Д \cdot ОС}{TR}, \quad (5.9)$$

где  $Д$  – число дней в периоде (360 – за год, 90 – за квартал).

Основные факторы, влияющие на величину и скорость оборотных средств организации, следующие:

- масштаб деятельности организации (малый, средний, крупный бизнес);
- характер бизнеса или деятельности, т. е. отраслевая принадлежность организации (торговля, промышленность, строительство и т. д.);
- длительность производственного цикла (количество и продолжительность технологических операций по производству продукции, оказанию услуг, выполнению работ);
- количество и разнообразие потребляемых видов ресурсов;
- география потребителей продукции, поставщиков и смежников;
- система расчетов за товары, работы, услуги;
- платёжеспособность клиентов;
- качество банковского обслуживания;
- темпы роста производства и реализации продукции;
- доля добавленной стоимости в цене продукта;
- учетная политика организации;
- квалификация менеджеров;
- инфляция.

Экономический смысл ускорения оборачиваемости оборотных средств состоит в том, что уменьшается общая потребность в оборотных средствах на предприятии.

Резервы ускорения оборачиваемости оборотных средств представлены в табл. 5.2.

Таблица 5.2

## Резервы ускорения оборачиваемости оборотных средств

Резерв	Объект воздействия	Получаемый результат
Уменьшение материалоемкости выпускаемой продукции	Товарная продукция	Уменьшение потребности в материалах, сырье, комплектующих изделиях, сокращение доли оборотных средств в производственных запасах
Сокращение длительности производственного цикла изготовления продукции	Товарная продукция и технико-организационный уровень производства	Сокращение доли оборотных средств в незавершенном производстве
Совершенствование порядка планирования и формирования оборотных средств	Технико-организационный уровень производства	Повышение точности расчета нормативов оборотных средств и усиление контроля за их величиной
Совершенствование системы материально-технического снабжения	Технико-организационный уровень производства	Сокращение норматива оборотных средств в производственных запасах
Автоматизация и механизация погрузочно-разгрузочных работ	Технико-организационный уровень производства	Сокращение норматива оборотных средств в производственных запасах и готовой продукции на складе предприятия
Совершенствование системы сбыта продукции	Система маркетинга	Сокращение норматива оборотных средств в готовой продукции
Внедрение оптимальных методов расходования материалов	Организация и технология производства	Уменьшение потребности в сырье и материалах

**Контрольные вопросы**

1. Раскройте главное отличие оборотных активов от внеоборотных.
2. Что относится к оборотным производственным фондам?
3. Что относится к фондам обращения?
4. Назовите основные факторы, влияющие на величину и скорость оборотных средств организации.
5. Укажите резервы ускорения оборачиваемости оборотных средств.

## Примеры решения практических задач

**Пример 5.8.** Объем реализованной продукции на предприятии в 2020 г. составил 600 тыс. руб., а в 2021 г. – 612 тыс. руб. Среднегодовые остатки оборотных средств соответственно 120 тыс. и 110,5 тыс. руб. Определить коэффициент оборачиваемости, коэффициент закрепления и длительность оборота оборотных средств по каждому году.

*Решение.* По формуле (5.7) коэффициент оборачиваемости оборотных средств (об./г.) следующий:

$$2020 \text{ г.: } K_o = 600/120 = 5;$$

$$2021 \text{ г.: } K_o = 612/110,5 = 5,54.$$

Коэффициент закрепления (загрузки) (руб./руб.) по формуле (5.8) следующий:

$$2020 \text{ г.: } K_z = 120/600 = 0,2;$$

$$2021 \text{ г.: } K_z = 110,5/612 = 0,18.$$

Длительность одного оборота (дни) по формуле (5.9) следующая:

$$2020 \text{ г.: } T = 360/5 = 72;$$

$$2021 \text{ г.: } T = 360/5,54 = 65.$$

*Ответ:*  $K_o = 5; 5,54$  об./г.;  $K_z = 0,2; 0,18$  руб./руб.;  $T = 72; 65$  дн.

**Пример 5.9.** Полугодовой план реализации продукции установлен в сумме 17,1 млрд руб. Норматив оборотных средств запланирован в сумме 760 млн руб. В результате проведения организационно-технических мероприятий длительность одного оборота сократилась на два дня.

Определить: 1) плановую длительность одного оборота (дн.);  
2) фактическую длительность одного оборота (дн.);  
3) высвобожденную сумму оборотных средств в результате ускорения.

*Решение.* 1. По формуле (5.9) плановая длительность одного оборота

$$T_{\text{п}} = \frac{Д \cdot \text{ОС}_{\text{п}}}{TR} = \frac{180 \cdot 760}{17\,100} = 8.$$

2. Фактическая длительность одного оборота

$$T_{\text{ф}} = T_{\text{п}} - 2 = 8 - 2 = 6.$$

3. Сумма оборотных средств (млн руб.), задействованная в результате проведения организационно-технических мероприятий:

$$T_{\phi} = \frac{D \cdot OC_{\phi}}{TR} \Rightarrow OC_{\phi} = \frac{T_{\phi} \cdot TR}{D} = \frac{6 \cdot 17\,100}{180} = 570.$$

4. Сумма оборотных средств (млн руб.), высвобождаемая в результате ускорения их оборачиваемости:

$$\Delta OC = OC_{\pi} - OC_{\phi} = 760 - 570 = 190.$$

*Ответ:* 1)  $T_{\pi} = 8$  дн.; 2)  $T_{\phi} = 6$  дн.; 3)  $\Delta OC = 190$  млн руб.

## Тема 6 ИННОВАЦИИ И ИНВЕСТИЦИИ

В условиях глобализации рынков и усиления конкуренции приоритетным направлением повышения результативности работы отечественных предприятий выступают радикальные инновационные преобразования в производственной базе. Опыт развитых государств показывает, насколько мощный импульс способен придать национальной экономике «инновационный рычаг». Следовать общемировым трендам, используя имеющиеся научно-технологические и кадровые ресурсы, – практически безальтернативный путь для России, чтобы стать полноправным участником сложившегося сообщества инновационно-активных стран<sup>29</sup>.

По мнению одного из основоположников теории нововведений, австрийского экономиста Й. Шумпетера, инновации – это новая научно-организационная комбинация производственных факторов, мотивированная предпринимательским духом<sup>30</sup>. Согласно П. Друкеру, инновация – это особый инструмент предпринимателей, средство, с помощью которого они стремятся осуществить новый вид бизнеса. К тому же П. Друкер утверждал, что это скорее экономическое и социальное понятие, чем техническое, так как изменяются ценность и потребительские качества, извлекаемые потребителем из ресурсов<sup>31</sup>.

---

<sup>29</sup> Агамирзян И. Р. Актуальные вопросы развития инновационного сектора экономики РФ // Инновации. 2013. № 12. С. 28.

<sup>30</sup> Шумпетер Й. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, процента и цикла конъюнктуры. М. : Прогресс, 1982. С. 58.

<sup>31</sup> Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. М. : Бук Чембэр Интернэшнл, 1992. С. 105.

По мнению Л. А. Баева, инновация – это явление, предполагающее комплексный процесс создания, распространения и использования новых видов изделий, технологий, организационных форм, возможностей, приводящее к динамичному росту эффективности работы объектов инновационной деятельности в частности и всего общественного производства<sup>32</sup>.

Не отрицая значимости и роли в развитии теории управления инновациями каждого из рассмотренных исследователей, отметим, что именно Й. Шумпетер одним из первых идентифицировал нововведения как неотъемлемый компонент внутреннего (эндогенного) предпринимательского успеха, обеспечивающий кардинальный переход более сложной (экзогенной) системы регионального масштаба на другой уровень функционирования. По его мнению, успех рыночной системы заключается не в эффективном достижении статического оптимального равновесия, а в способности осуществлять динамические изменения в технологии и достигать динамического роста посредством таких изменений<sup>33</sup>.

К примеру, типология, разработанная Й. Шумпетером, включала в себя пять видов инноваций, а на сегодняшний день выделено уже десять: новые технологии, оборудование, продукты, виды сырья, синтетические материалы с заранее заданными свойствами, возобновляемые источники энергии, методы организации производства, труда и управления, стимулирования и регулирования поведения работников, новые рынки, финансовые инструменты<sup>34</sup>.

По мнению Е. А. Монастырного, обобщенный инновационный процесс, являясь движущей силой функционирования социально-экономической системы, представляет собой совокупность последовательных и/или параллельных изменений элементов, мотивированных требованиями рынка. Постоянная генерация инноваций в экономической системе – модель «Три колеса» – предполагает взаимосвязанные циклы воспроизводства продуктов, инноваций и прикладных

---

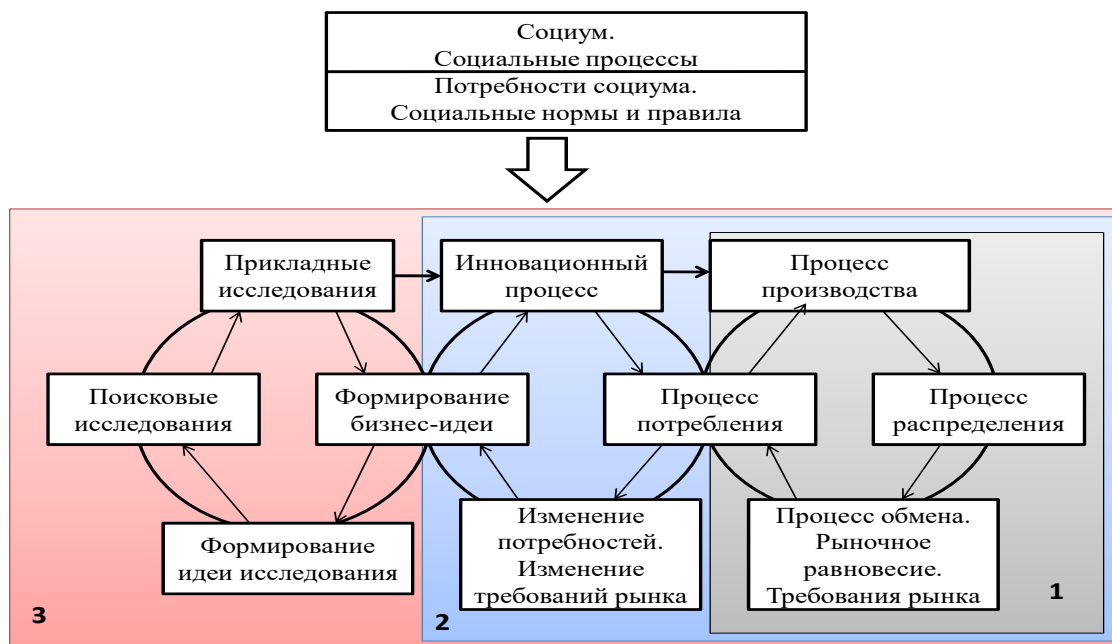
<sup>32</sup> Баев Л. А., Литке М. Г. К вопросу о категорийной системе оценки и управления инновационным развитием // Менеджмент в России и за рубежом. 2013. № 3. С. 24

<sup>33</sup> Шумпетер Й. Указ. соч. С. 63.

<sup>34</sup> Бляхман Л. С. Новая индустриализация: сущность, политико-экономические основы, социально-экономические предпосылки и сопровождение // Проблемы современной экономики. 2013. № 4. С. 45.

научных результатов, применяемых в среде норм и правил социума<sup>35</sup> (см. рисунок).

Отличительными особенностями данной модели выступают детализация и четкая направленность рыночных и научных процессов, находящихся в циклической инновационно-воспроизводственной взаимосвязи.



Процесс постоянной генерации инноваций в экономической системе  
(по Е. А. Монастырному)

Очевидно, что уровень освоения передовых технологий в промышленно-предпринимательской, научно-образовательной, финансовой и организационно-управленческой сферах – катализатор и локомотив социально-экономического и технологического прогресса. Он также выступает базисом для развития перспективных направлений территориального хозяйственного комплекса.

Умение генерировать и быстро трансформировать новые знания в передовые товары и технологии становится сегодня решающим условием привлекательности бизнеса и национального хозяйства в целом. Но последние два десятилетия рыночного реформирования не

<sup>35</sup> Монастырный Е. А. Процесс постоянной генерации инноваций в экономической системе. Формирование федерально-региональной инновационной системы России // Инновации. 2013. № 1 (171). С. 24 – 25.



привели к значительным сдвигам в российской экономической системе. На сегодняшний день лишь 8 – 10 % российского экономического роста обеспечивается за счет высокотехнологичных секторов. В развитых странах этот показатель достигает 60 %, а в США – 80 %. Удельный вес расходов на научные исследования в отечественном ВВП до сих пор остается сравнительно низким – 1,5 % и уступает аналогичным показателям большинства западных государств, Японии и Китая<sup>36</sup>.

По справедливому замечанию академика РАН А. Г. Аганбегяна, одним из основных факторов, тянущих экономику России вниз, к нулевому развитию, выступает прогрессирующее старение материально-технической базы народного хозяйства<sup>37</sup>. При этом средний износ основных фондов в стране приближается к 50 % и имеет неблагоприятную динамику повышения (в 2005 г. – 44,1 %, в 2014 г. – 52,1 %)<sup>38</sup>. Крайне катастрофическое положение по степени износа демонстрируют сферы добычи полезных ископаемых (53 %), обрабатывающие производства (44,7 %), строительство (47,3 %).

Прогрессивная модель экономики, согласно выводам О. Г. Голиченко, должна формироваться преимущественно за счет преодоления инновационной пассивности крупных предприятий и эффективных мер по поддержке малого инновационного предпринимательства<sup>39</sup>.

Разработка и внедрение основных этапов технологической модернизации требуют определенных капиталобразующих инвестиций, объективную значимость которых для передовой инновационной экономики подчеркивал академик РАН В. В. Ивантер. По его утверждению, инвестиции формируют «пространство» экономического роста и расширяют спрос на инновации. Благодаря переоснащению и увеличению производственных мощностей реализуется структурно-технологическая модернизация. Инвестиции, создавая конечный и

---

<sup>36</sup> Гринберг Р. С. Свобода и справедливость. Российские соблазны ложного выбора. М. : Магистр : Инфра-М, 2012. С. 274 – 275.

<sup>37</sup> Аганбегян А. Г. Социально-экономическое развитие России: анализ и прогноз // Проблемы прогнозирования. 2014. № 4 (145). С. 8.

<sup>38</sup> Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс].

<sup>39</sup> Голиченко О. Г. Возможности и альтернативы инновационного развития России // Инновации. 2013. № 5 (175). С. 21 – 22.

промежуточный спрос на продукцию отраслей, определяют материальные условия эффективного экономического развития<sup>40</sup>.

По оценкам Института народно-хозяйственного прогнозирования РАН на период до 2030 г., при средних темпах прироста инвестиций в основной капитал в высокотехнологичном секторе на уровне более 15 % можно достичь двукратного снижения энергоемкости ВВП, трехкратного увеличения выработки, роста экспорта высокотехнологичной продукции до уровня 21 %<sup>41</sup>.

Согласно аргументированным выводам Я. Н. Дубенецкого, важным направлением решения проблем модернизации выступает привлечение иностранного капитала и технологий для выпуска принципиально необходимых средств производства (машин и оборудования). При известной сдержанности иностранных партнеров в этой сфере необходима активная работа по созданию для них системы стимулов, которая может изменить ситуацию<sup>42</sup>.

В то же время в народном хозяйстве России имеются сложные проблемы формирования механизмов обеспечения стимулов финансирования отстающих и низкорентабельных сфер российской экономики для отечественных и особенно иностранных инвесторов. Для этого необходим перевод этих сфер на принципиально новый тренд развития, соответствующий параметрам шестого технологического уклада. Большинство точек зрения экономистов сводится к необходимости создания благоприятного инвестиционного климата, предполагающего эффективное функционирование элементов инновационной инфраструктуры: региональных венчурных фондов, промышленных парков, технико-внедренческих зон, технопарков, центров трансфера технологий, наукоградов и инновационных кластеров. Задачи привлечения иностранных инвестиций в производственный комплекс и ускорения генерации знаний в научно-образовательной

---

<sup>40</sup> Ивантер В. В., Ксенофонтов М. Ю. Концепция конструктивного прогноза роста российской экономики в долгосрочной перспективе // Проблемы прогнозирования. 2012. № 6. С. 4.

<sup>41</sup> Новая экономическая политика. Политика экономического роста [Электронный ресурс] / Рос. акад. наук, Ин-т нар.-хоз. прогнозирования ; под ред. В. В. Ивантера. М., 2013. URL: <http://viperson.ru/data/201305/klmjcyjbljujsjtljtjcb.pdf> (дата обращения: 24.03.2022).

<sup>42</sup> Дубенецкий Я. Н. Реиндустриализация: условия, цели, этапы // Проблемы прогнозирования. 2014. № 4 (145). С. 20.

среде, по мнению Е. Б. Ленчук, должны решаться путем формирования особых институциональных условий в виде организационных, правовых и налоговых режимов<sup>43</sup>.

По источникам формирования инвестиции классифицируются на внутренние и внешние.

Внутренними источниками выступают:

- амортизационные отчисления;
- нераспределенная прибыль.

Внешние источники следующие:

- коммерческие кредиты банков;
- ассигнования из госбюджета;
- отечественные и иностранные инвесторы;
- привлеченные финансовые средства граждан (продажа акций, паевые взносы членов трудового коллектива).

Оценка эффективности инвестиционных проектов реализуется с учетом дисконтирования, т. е. путем приведения показателей к их стоимости на момент сравнения. Это обуславливается тем, что денежные поступления и затраты различных временных периодов имеют разные значения: доходы и затраты более раннего периода имеют бóльшую стоимость, чем произведенные позже. Оценку эффективности инвестиционных проектов рекомендуется проводить с применением четырех основных показателей.

1. Чистый дисконтированный доход (интегральный эффект, *NPV* – международное обозначение)

$$\text{ЧДД} = \mathcal{E}_{\text{инт}} = \sum_{t=1}^T (R_t - C_t) \frac{1}{(1+E)^t} - \sum_{t=1}^T K_t \frac{1}{(1+E)^t}, \quad (6.1)$$

где  $\sum_{t=1}^T (R_t - C_t) \frac{1}{(1+E)^t}$  – суммарный приведенный эффект;  $\sum_{t=1}^T K_t \frac{1}{(1+E)^t}$  – суммарные приведенные капиталобразующие инвестиции;  $R_t$  – результаты (доходы), достигаемые на  $t$ -шаге расчета;  $C_t$  – затраты, достигаемые на  $t$ -шаге расчета;  $K_t$  – инвестиции (капвложения) на

---

<sup>43</sup> Ленчук Е. Б. Формирование инновационной инфраструктуры в российских регионах // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2013. № 5. С. 81.

$t$ -шаге расчета;  $t = 1, 2, \dots, t$  – номер шага расчета;  $T$  – временной период расчета;  $R_t - C_t = \mathcal{E}_t$  – эффект, достигаемый на  $t$ -шаге расчета. Или  $\mathcal{E}_t = \Pi_t + A_t$ , где  $\Pi_t$  – чистая (нераспределенная) прибыль на  $t$ -шаге расчета;  $A_t$  – амортизационные отчисления на  $t$ -шаге расчета;  $\frac{1}{(1+E)^t}$  – коэффициент дисконтирования;  $E$  – норма дисконта (норма доходности, нормативный коэффициент окупаемости инвестиций), ориентирована на уровень банковского процента по депозитным вкладам для собственных средств или на уровень процентов по банковскому кредиту для заемных средств.

Если ЧДД больше нуля, то проект эффективен.

2. Индекс доходности ( $PI$  – международное обозначение)

$$\text{ИД} = \frac{\sum_{t=1}^T (R_t - C_t) \frac{1}{(1+E)^t}}{\sum_{t=1}^T K_t \frac{1}{(1+E)^t}}. \quad (6.2)$$

Если ИД больше единицы, то проект эффективен.

3. Внутренняя норма доходности  $E_{\text{вн}}$  (ВНД,  $IRR$  – международное обозначение) соответствует такой норме дисконта, при которой интегральный эффект инвестиционного проекта равен нулю:

$$\sum_{t=1}^T (R_t - C_t) \frac{1}{(1+E_{\text{вн}})^t} = \sum_{t=1}^T K_t \frac{1}{(1+E_{\text{вн}})^t}. \quad (6.3)$$

Если внутренняя норма доходности конкретного инвестиционного проекта выше той ставки, которую коммерческие банки предлагают по депозитным вкладам, то проект эффективен.

4. Срок окупаемости инвестиций ( $PP$  – международное обозначение) определяется временным интервалом (от начала осуществления проекта), за пределами которого интегральный эффект (ЧДД) становится положительным:

$$\sum_{t=1}^{t_{\text{OK}}} (R_t - C_t) \frac{1}{(1+E)^t} = \sum_{t=1}^{t_{\text{OK}}} K_t \frac{1}{(1+E)^t}. \quad (6.4)$$

## Контрольные вопросы

1. Сформулируйте определение инноваций.
2. Что относится к внешним источникам инвестиций?
3. Раскройте роль инвестиций в современной экономике.
4. Перечислите показатели, используемые для оценки эффективности инвестиционных проектов.
5. Какой из показателей эффективности инвестиций относителен и характеризует отдачу на денежную единицу капиталовложений?

## Примеры решения практических задач

**Пример 6.1.** По данным таблицы определить величину интегрального эффекта (чистого дисконтированного дохода), индекс доходности и срок окупаемости инвестиций: а) без учета дисконтирования; б) с учетом дисконтирования при норме дисконта 0,2.

Показатель, тыс. руб.	1-й год	2-й год	3-й год	4-й год
Инвестиции	5000	2000	1000	–
Объем реализации продукции	6000	8000	10 000	12 000
Себестоимость реализованной продукции	3000	5500	6000	6500
В том числе амортизация	300	400	400	500
Налоги и прочие отчисления из прибыли	200	300	600	700

*Решение.* 1. Общий объем инвестиций (тыс. руб.):

а) без дисконтирования:  $\sum K = 5000 + 2000 + 1000 = 8000$ ;

б) с дисконтированием:  $\sum K_d = \frac{5000}{(1+0,2)^1} + \frac{2000}{(1+0,2)^2} + \frac{1000}{(1+0,2)^3} = 6135$ .

2. Эффекты по годам реализации проекта (чистая прибыль, получаемая как объем реализации за вычетом себестоимости и налогов) в сумме с амортизационными отчислениями [см. комментарии к формуле (6.1)] (тыс. руб.):

а) 1-й год:  $\mathcal{E}_1 = 6000 - 3000 - 200 + 300 = 3100$ ;

2-й год:  $\mathcal{E}_2 = 8000 - 5500 - 300 + 400 = 2600$ ;

3-й год:  $\mathcal{E}_3 = 10\,000 - 6000 - 600 + 400 = 3800$ ;

4-й год:  $\mathcal{E}_4 = 12\,000 - 6500 - 700 + 500 = 5300$ ;

$$\text{б) 1-й год: } \mathcal{E}_{1д} = \frac{3100}{(1+0,2)^1} = 2583;$$

$$\text{2-й год: } \mathcal{E}_{2д} = \frac{2600}{(1+0,2)^2} = 1806;$$

$$\text{3-й год: } \mathcal{E}_{3д} = \frac{3800}{(1+0,2)^3} = 2199;$$

$$\text{4-й год: } \mathcal{E}_{4д} = \frac{5300}{(1+0,2)^4} = 2556.$$

Сумма приведенных эффектов – приведенный (дисконтированный) доход (тыс. руб.):

$$\sum \mathcal{E}_{д} = 9144.$$

3. Интегральный эффект (чистый дисконтированный доход) (тыс. руб.) [в соответствии с формулой (6.1)]

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = \text{ЧДД} = 9144 - 6135 = 3009.$$

4. Индекс доходности [по формуле (6.2)]

$$\text{ИД} = \frac{9144}{6135} = 1,49.$$

5. Срок окупаемости инвестиций:

а) без учета дисконтирования: необходимо окупить 8000 тыс. руб. (см. п. 1а решения данного примера); за первый год окупается 3100 тыс. руб. (см. п. 2а); за два года окупается  $3100 + 2600 = 5700$  тыс. руб.; за третий год необходимо окупить  $8000 - 5700 = 2300$  тыс. руб.

Часть третьего года, необходимая для покрытия остатка инвестиций, находится следующим образом:  $2300/3800 = 0,6$ . Итого: срок окупаемости данного проекта без дисконтирования составил 2,6 г.;

б) с учетом дисконтирования: необходимо окупить 6135 тыс. руб. (см. п. 1б); за первый год окупается 2583 тыс. руб. (см. п. 2б); за два года окупается  $2583 + 1806 = 4389$  тыс. руб.; за третий год необходимо окупить  $6135 - 4389 = 1746$  тыс. руб.

Эта сумма окупится за  $1746/2199 = 0,8$  третьего года. Итого: срок окупаемости данного инвестиционного проекта с учетом дисконтирования составил 2,8 г.

*Ответ:* ЧДД = 3009 тыс. руб.; ИД = 1,49;  $t_{\text{ок. б/д}} = 2,6$  г.;  $t_{\text{ок. д}} = 2,8$  г.

**Пример 6.2.** Определить интегральный эффект, индекс доходности и срок окупаемости инвестиционного проекта по данным таблицы.

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
Инвестиции, тыс. руб.	4000	–	–
Чистая прибыль, тыс. руб.	2500	3200	3500
Амортизация, тыс. руб.	500	600	600
Норма дисконта, доли единицы	0,25	0,2	0,15

*Решение.* 1. Эффекты по годам реализации инвестиционного проекта (сумма чистой прибыли и амортизации [см. комментарии к формуле (6.1)] (тыс. руб.):

$$1\text{-й год: } 2500 + 500 = 3000;$$

$$2\text{-й год: } 3200 + 600 = 3800;$$

$$3\text{-й год: } 3500 + 600 = 4100.$$

2. Суммарный приведенный (дисконтированный) доход (тыс. руб.)

$$\sum \mathcal{E} = \frac{3000}{(1+0,25)^1} + \frac{3800}{(1+0,25)(1+0,2)} + \frac{4100}{(1+0,25)(1+0,2)(1+0,15)} =$$

$$= 2400 + 2533 + 2377 = 7310.$$

3. Суммарные приведенные (дисконтированные) инвестиции (капитальные затраты) (тыс. руб.)

$$\sum K_d = \frac{4000}{(1+0,25)^1} = 3200.$$

4. Интегральный эффект (чистый дисконтированный доход) [по формуле (6.1)] (тыс. руб.)

$$\mathcal{E}_{\text{инт}} = 7310 - 3200 = 4110.$$

5. Индекс доходности [по формуле (6.2)]

$$\text{ИД} = \frac{7310}{3200} = 2,28.$$

6. Срок окупаемости инвестиций: необходимо окупить 3200 тыс. руб. (см. п. 3 решения); за первый год окупается 2400 тыс. руб. (см. п. 2); за второй год необходимо окупить  $3200 - 2400 = 800$  тыс. руб.

Эта сумма окупится за  $800/2533 = 0,32$  второго года. Итого: срок окупаемости данного инвестиционного проекта с учетом дисконтирования – 1,32 г.

*Ответ:*  $\mathcal{E}_{\text{инт}}$  (ЧДД) = 4110 тыс. руб.; ИД = 2,28;  $t_{\text{ок}} = 1,32$  г.

**Пример 6.3.** Ожидаемые результаты реализации инвестиционного проекта (модернизация производственных мощностей) представлены в таблице.

Показатель	1-й год	2-й год	3-й год
Выпуск продукции после модернизации, шт.	12 000	16 000	23 000
Оптовая цена единицы продукции, руб./шт.	800	780	750
Себестоимость единицы продукции, руб./шт.	550	530	450
В том числе амортизация, руб./шт.	25	20	15
Налоги и другие отчисления, руб.	450 000	500 000	550 000

Определить сумму приведенных (дисконтированных) эффектов при норме дисконта 0,2.

*Решение.* Суммарный эффект от реализации инвестиционного проекта [на основе комментариев к формуле (6.1)] (тыс. руб.)

$$\begin{aligned} \sum \mathcal{E} &= \frac{(800 - 550 + 25)12\,000 - 450\,000}{(1+0,2)^1} + \\ &+ \frac{(780 - 530 + 20)16\,000 - 500\,000}{(1+0,2)^2} + \\ &+ \frac{(750 - 450 + 15)23\,000 - 550\,000}{(1+0,2)^3} = \\ &= 2\,375\,000 + 2\,652\,778 + 3\,874\,421 = 8\,902\,199. \end{aligned}$$

*Ответ:*  $\sum \mathcal{E} = 8\,902\,199$  тыс. руб.

## Тема 7 ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ И ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ

Конкурентные условия хозяйствования заставляют руководство организаций постоянно изыскивать новые пути и механизмы борьбы и выживания на рынке. Одним из ключевых элементов, позволяющим регулировать экономические позиции коммерческих субъектов, выступает ценообразование. С помощью политики цен собственники компаний могут расширить уровень платежеспособного спроса в рыночных сег-



ментах, рассчитывая на «переключение» покупателей и сокращение влияния конкурентов, или, наоборот, реализовывать стратегию «снятия сливок» на рынке и повышать рентабельность деятельности.

*Цена* – это денежное выражение стоимости единицы продукции (товара). Рыночная цена товара формируется под влиянием большого числа факторов, основные из которых – факторы спроса и предложения.

В условиях советской (административно-командной) модели ведения хозяйства (до 1991 г.) предприятия, по сути, получали от государства «установки» на номенклатуру и ассортимент продукции, уровни цен и материалоемкости, а также нормативы рентабельности. В современных рыночных условиях данные параметры, если это не касается изделий военного-технического назначения, медикаментов и ряда социально значимых товаров, организации выбирают самостоятельно, отталкиваясь от соотношения спроса и предложения и степени интенсивности конкуренции.

В условиях свободного рынка цена выступает своеобразным регулятором и непосредственно влияет на образование прибыли (убытков) и эффективность деятельности. Цена на выпускаемые товары для организации складывается по нескольким возможным вариантам:

- 1)  $Ц_1 = \text{Себестоимость} + \text{Прибыль}$ ;
- 2)  $\text{Цена конкурента 1} < Ц_2 < \text{Цена конкурента 2}$ .

По первому варианту цена формируется полностью организацией и зависит от условий производства. В то же время данный механизм в условиях рынка достаточно редкий (идеальный), так как предполагает отсутствие конкурентов. При этом необходимо иметь в виду, что хотя элементом цены выступает себестоимость, она не имеет исключительной приоритетности при принятии управленческих решений. Эффективность предпринимательской деятельности определяется не только уровнем издержкоемкости товара (услуги), но и масштабами рынка и интенсивностью конкуренции. Первый вариант реален в случае, если организация – изготовитель продукции лидирует в конкретной отрасли и реализует актуальный товар. Такой подход к формированию цен использовала преобладающая часть предприятий в командной системе хозяйствования, но в настоящее время он не считается базовым.

По второму варианту формирования цены учитывается уровень конкуренции на рынке, что зачастую обеспечивает неплохой резуль-

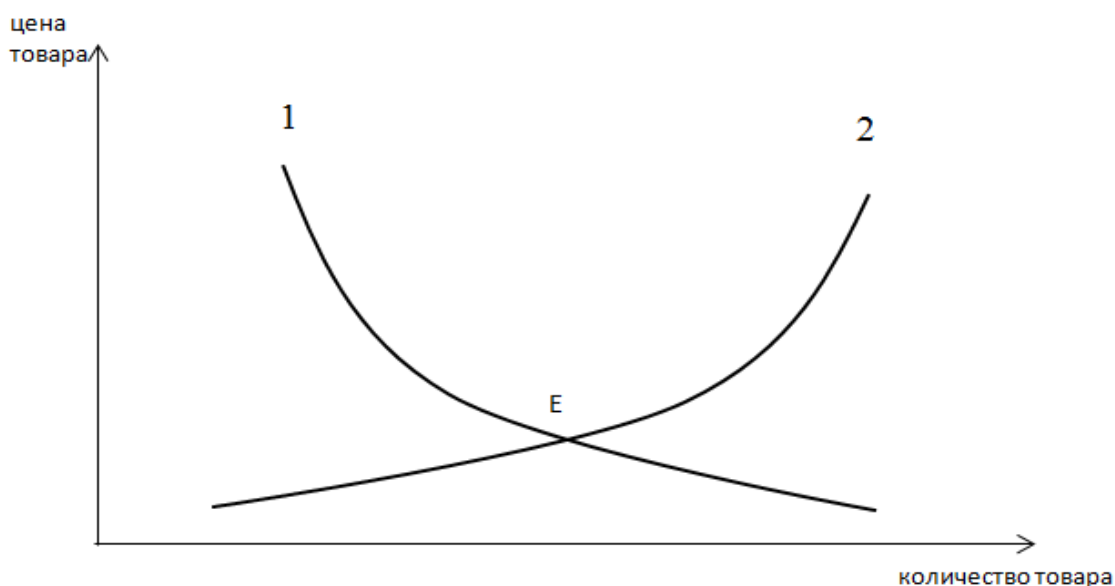
тат. Исследования продавцом цен на аналогичный товар позволяют выяснить тот уровень стоимости, на который необходимо ориентироваться. При этом для увеличения объемов продаж и завоевания доверия покупателей возможно незначительное уменьшение цены на собственную продукцию. Естественно, в данном случае необходимы знания об эластичности спроса для расчета альтернативных результатов получения прибыли.

Обоснование и принятие одного из вышерассмотренных вариантов требуются организациям для обеспечения конкурентоспособности продукции.

*Спрос* – это желание и возможность потребителя купить товар в определенное время и в конкретном месте. Зависимость величины спроса от цен характеризуется кривой спроса, которая устанавливает обратно пропорциональную зависимость между ценой товара и объемом его продаж.

*Предложение* – это количество товара, которое продавец может предложить покупателю в определенное время и в конкретном месте. Зависимость величины предложения от уровня цен характеризуется кривой предложения, которая устанавливает прямую зависимость объема товара, предложенного производителем, от уровня его цены.

В условиях свободного рынка при равновесии спроса и предложения устанавливается рыночная (равновесная) цена в точке Е (см. рисунок).



Рыночная цена при равновесии спроса и предложения:  
1 – кривая спроса; 2 – кривая предложения

Количественно измерить чувствительность спроса и предложения к изменению факторов, их определяющих, позволяет эластичность. Ценовая эластичность показывает реакцию спроса в ответ на изменение цены и определяет, на сколько процентов изменится величина спроса при изменении цены на 1 %. Другими словами, ценовая эластичность спроса определяет чувствительность покупателей к изменениям в ценах.

Степень ценовой эластичности определяют с помощью коэффициента эластичности спроса  $\mathcal{E}_c$ :

$$\mathcal{E}_c = \frac{Q_2 - Q_1}{Q_1} \cdot \frac{P_2 - P_1}{P_1} = \frac{\% \Delta Q}{\% \Delta P}, \quad (*)$$

где  $Q_1$  и  $Q_2$  – объемы продаж по старым  $P_1$  и новым  $P_2$  ценам.

*Пример.* Цена на молоко увеличилась на 15 %, что привело к сокращению спроса на продаваемую продукцию на 3 %. В этом случае  $\mathcal{E}_c = 3/15 = 0,2$ .

Знание эластичности спроса дает возможность предпринимателю определять соответствующую ценовую политику.

Различают три уровня эластичности спроса.

*Эластичный спрос* ( $\mathcal{E}_c > |1|$ ) имеет место в тех случаях, когда несущественные изменения в ценах приводят к значительным изменениям в размерах спроса. В этом случае объем продаж в натуральном выражении возрастает при снижении цены и, наоборот, уменьшается, когда цены растут. В связи с этим повышение цены должно быть обоснованным и заранее просчитанным, так как возможно снижение выручки и, самое главное, прибыли от реализации товара. Эластичный спрос весьма характерен для товаров, предлагающихся на рынках с высокой интенсивностью конкуренции. Такая ситуация в наибольшей степени выгодна покупателю, когда он может выбрать максимально привлекательное предложение из ряда альтернативных.

*Неэластичный спрос* ( $\mathcal{E}_c < |1|$ ) имеет место в тех случаях, когда значительные изменения в ценах несущественно влияют на объем спроса. В этом случае, как правило, общий доход возрастает при повышении цены и падает, когда цены снижаются. Такая ситуация, выгодная продавцу, характерна для престижных (эксклюзивных) товаров с ограниченным предложением при отсутствии явных конкурентов или заменителей.

*Унитарный спрос* ( $\varepsilon_c = |1|$ ) имеет место в тех случаях, когда изменения в ценах компенсируются изменениями в размере спроса, т. е. процент изменения цены приводит к аналогичной реакции в размере спроса.

Таким образом, на уровень эластичности спроса по цене влияют прежде всего условия конкуренции на рынке, сезонный фактор и покупательская способность населения. Один и тот же товар на разных рынках может различаться высоко- и низкоэластичным спросом.

В зависимости от уровня использования различных инструментов привлечения покупателей предприниматели на товарных рынках соперничают между собой посредством ценовых и неценовых стимулов.

В условиях *ценовой конкуренции* рыночная борьба ведется на основе изменения, чаще всего снижения, цен на товары. При этом главным условием выживания товаропроизводителя на рынке выступает постоянное снижение себестоимости продукции за счет совершенствования производственных процессов и внедрения инновационных технологий, повышения эффективности извлечения потребляемых ресурсов. В данной ситуации выигрывают хозяйствующие субъекты, располагающие наибольшими возможностями сокращения издержек деятельности.

При *неценовой конкуренции* основными критериями рыночной привлекательности в соперничестве организаций выступают особые (уникальные, эксклюзивные) свойства товара, принадлежность известной торговой марке и его качественные характеристики: уровень надежности и безопасности, эргономичность, ремонтпригодность, экологические параметры и т. д.

Итак, ценовая конкуренция повышает степень ценовой эластичности спроса и оказывается в большей степени предпочтительной для покупателей, поскольку последние имеют возможность выбрать необходимый товар из ряда альтернативных предложений по доступной стоимости. И наоборот: неценовая конкуренция по качественным признакам, позволяющая сохранять или даже увеличивать рентабельность организаций при отсутствии мотивов к снижению цены, выступает гарантом благополучия (естественно, в разных сегментах, на разные временные интервалы) для товаропроизводителей.

Принято различать четыре *категории покупателей* по их ценовосприятию и ориентации в покупках:

- экономные покупатели основной интерес при совершении покупки проявляют к стоимости товаров и маркетинговым акциям, проводимым продавцами;
- персонифицированные покупатели ключевое внимание сосредотачивают на «образе» товара и уровне обслуживания, при этом цена для них отступает на второй план;
- этические покупатели поддерживают своими покупками, как правило, мелких товаропроизводителей, предлагающих нестандартную, эксклюзивную продукцию, и поэтому готовы платить более высокую цену за товар;
- апатичные покупатели акцентируют свое внимание на удобствах, скорости совершения покупки и безразличны к ценам.

Важным фактором, оказывающим влияние на ценообразование, а следовательно, и на конечные результаты хозяйственной деятельности организаций, выступает государственное регулирование цен.

В случае реализации прямых мер устанавливаются определенный порядок ценообразования и конкретные цены на товары, предназначенные для удовлетворения социальных и общегосударственных нужд (образование, медицинское обслуживание, оборона) или обеспечения потребностей отдельных групп населения (дети, пенсионеры, инвалиды).

Косвенное государственное регулирование цен выражается в установлении правил и ограничений, регламентирующих процесс ценообразования. В качестве инструментов косвенного регулирования используются нормативно-правовые акты (законы, положения, инструкции и т. д.) в сферах ценообразования, антимонопольного законодательства, внешнеэкономической деятельности, налогообложения, кредитно-финансовых отношений и т. п. Причем государство не только разрабатывает условия, регулирующие ценовую политику, но и обеспечивает через исполнительные органы власти их соблюдение всеми участниками рыночных отношений.

С целью предотвращения недобросовестной конкуренции и расширения монопольных структур государство принимает ряд мер по регулированию их цен на продукцию и/или услуги путем установления:

- предельной цены;
- фиксированной цены;
- предельных коэффициентов повышения цен;
- предельных уровней торговой надбавки.

Тем не менее преобладающая часть товаров в современных рыночных условиях реализуется по свободным ценам, формирующимся под воздействием факторов спроса и предложения.

*Выбор ценовой стратегии* – один из ключевых этапов разработки экономической политики организации. Товаропроизводители традиционно реализуют два основных подхода к определению ценовой стратегии.

1. Стратегия, основанная на издержках, предполагает установление цен, базирующихся на расчете издержек производства, затрат на реализацию продукции и ожидаемого размера прибыли. Ценовые решения конкурентов ввиду явного отсутствия последних в заданной рыночной нише в этом случае не изучаются. Данный подход в большей степени применим при сбыте эксклюзивных товаров единичного производства.

2. В случае стратегии, основанной на конкуренции, цены устанавливаются в приемлемом для потребителей диапазоне, определяемом в результате изучения их желаний и альтернативных предложений на рынке. Уровень цен зависит от эластичности спроса, образа товара, доступности товаров-заменителей и важности соответствующей потребности в покупательском восприятии.

Реализация ценовой стратегии может охватывать значительное число разнообразных, проработанных в теории и практике маркетинга, решений.

#### *Стратегия установления стандартных и меняющихся цен*

Стандартные цены – неизменные в течение длительного периода цены, используются для товаров и услуг повседневного спроса: продуктов питания, медикаментов, периодических изданий, тарифов и т. д. Вместо увеличения цен при росте издержек производства организация может уменьшить количество, вес или объем товара в расфасовке (например, сократить вес буханки хлеба или количество страниц ежедневной газеты). При этом предполагается, что потребитель реагирует на подобные изменения лучше, чем на увеличение цены.

При переменном ценообразовании организация целенаправленно, с определенным запаздыванием изменяет цены в зависимости от роста или снижения своих издержек.

#### *Стратегия единых и гибких цен*

В рамках системы единых цен организация устанавливает одинаковую цену для всех без исключения покупателей, которые намереваются приобрести товар или услугу при аналогичных условиях (например, оплата кабельного телевидения).

Гибкое ценообразование предполагает изменение цен в зависимости от способности покупателей торговаться, которую Ф. Котлер назвал «покупательской силой». В этом случае обладающие таким умением клиенты организации платят меньше, чем те, кто не умеет торговаться.

*Стратегия неокругленных, «психологических» цен* предусматривает указание стоимости товара (услуги) в виде приближенного, не достигающего до ровного числа значения (например, 99 вместо 100). При этом принимаются во внимание следующие покупательские мотивы:

- у покупателя создается впечатление очень точного определения затрат на производство продукции (оказание услуги) и недопустимости обмана (завышения цены);
- учитывается тот психологический момент, что покупатель любит получать сдачу;
- при анализе ценников с многозначными числами в восприятии покупателей цена в 990 руб., например, выглядит предпочтительней, чем в 1000 руб.;
- неокругленные цены позволяют покупателям оставаться в их ценовых лимитах. Так, покупатель, готовый израсходовать на приобретение товара до 1000 руб., истратит на него 995 руб. с той же вероятностью, как и 900 руб., поскольку стоимость попадает в определенный (до 1000 руб.) интервал цен.

*Стратегия установления цен по географическому принципу* предусматривает реализацию товаров потребителям в разных частях страны по разным ценам. Данную стратегию применяют, как правило, известные компании, имеющие сильные маркетинговые подразделения и методично осваивающие рынок. При этом проводится тщательный мониторинг уровня доходов целевых покупательских групп,

освоенности рынка конкурентами и их ценовой политики. На этой основе завоевывающая сферу влияния организация выбирает оптимальные режимы ценообразования и может принципиально назначать минимальные цены для переключения клиентов на свою продукцию (услуги) и «выдавливания» близких по статусу рыночных соперников.

*Стратегия назначения цен «выше номинала»* рассчитана на покупателей с высоким уровнем доходов, которым предлагаются дорогие эксклюзивные товары, практически не имеющие аналогов.

*Стратегия установления цен с учетом приобретения обязательных принадлежностей* имеет достаточное распространение в современной практике рыночных отношений и предполагает привлечение покупателя умеренной (низкой) стоимостью основного товара. В то же время наибольшая часть дохода продавца обеспечивается за счет приобретения необходимых для использования этого товара аксессуаров. Например, цена некоторых моделей фотопринтеров весьма низкая и соизмерима со стоимостью двух-трех наборов расходных материалов. Тем самым, сделав «уступку» покупателю, когда он приобретает недорогой товар, фирма-производитель зарабатывает тем больше, чем чаще покупатель использует основное изделие.

В *стратегии установления цен на товары-новинки* традиционно применяют два подхода: стратегию «снятия сливок» и стратегию глубокого проникновения.

Цена «снятия сливок» предполагает назначение максимально высоких цен с начала изготовления и появления товара на рынке, т. е. в условиях фазы роста жизненного цикла продукции и отсутствия явных конкурентов. Цены на инновационную продукцию начинают снижаться лишь после падения первой волны спроса и появления товарных аналогов.

Стратегия глубокого проникновения реализуется организацией, как правило, на зрелых рынках с высокой интенсивностью конкуренции путем назначения минимально возможных цен и обеспечения соответствующего качества. Более высокое соотношение получаемого полезного эффекта от продукции и затрат на ее приобретение может заставить покупателя переключиться с традиционного товара на более интересное предложение.

*Стратегии организаций-монополистов* зачастую реализуются посредством ценовой дискриминации, в соответствии с которой одни



и те же товары (услуги) продаются по разным ценам без учета относимых на них издержек. Различают следующие виды дискриминационных цен:

- дифференцированные по группам потребителей (например, оплата проезда на железнодорожном транспорте);
- дифференцированные по варианту товара (услуги) (например, стоимость билетов на стадион);
- дифференцированные по времени (например, стоимость тарифов на междугородные телефонные переговоры);
- дифференцированные по территории (например, тарифы за электроэнергию для сельских и городских жителей).

Предприятия, стремящиеся расширить объемы продаж, применяют систему скидок. Основные виды скидок:

- за оплату товара наличными;
- количественная (снижение цены при покупке крупных партий продукции);
- специальная (предоставляется покупателям, в которых заинтересована организация);
- дилерская (предоставляется дилеру за услуги по продвижению товара потребителям);
- сезонная (предоставляется покупателю за покупку несезонного товара);
- бонусная (предоставляется постоянным покупателям).

### **Контрольные вопросы**

1. Для кого, продавца или покупателя, выгоден неэластичный спрос? Почему?
2. Растет ли выручка при снижении цены на товар в условиях эластичного спроса?
3. Что предполагает неценовая конкуренция?
4. Что предполагает гибкое ценообразование?
5. Какие цели преследует стратегия «снятия сливок» на рынке?
6. Раскройте мотивы продавца при назначении неокругленных цен.
7. Что предполагает ценовая дискриминация?

8. Какие основные виды скидок используют товаропроизводители (продавцы)?

9. Какие выделяют категории покупателей по их ценовосприимчивости?

10. На какие меры в сфере ценообразования идут товаропроизводители (продавцы) при увеличении затрат?

### Примеры решения практических задач

**Пример 7.1.** Заполнить таблицу до конца.

Себестоимость единицы продукции, руб./шт.	Расчетная рентабельность, %	Удельная прибыль, руб./шт.	Оптовая цена предприятия, руб./шт.
300	25		
	30		800
1400			1500
	260	170	

*Решение.* 1. Удельная прибыль:  $(300 \cdot 25)/100 = 75$  руб./шт.

Оптовая цена:  $300 + 75 = 375$  руб./шт.

2. Себестоимость:  $800/(1 + 30/100) = 615,38$  руб./шт.

Удельная прибыль:  $800 - 615,38 = 184,62$  руб./шт.

3. Удельная прибыль:  $1500 - 1400 = 100$  руб./шт.

Рентабельность:  $(100/1400)100 \% = 7,14 \%$ .

4. Себестоимость:  $(170 \cdot 100)/260 = 65,38$  руб./шт.

Оптовая цена:  $170 + 65,38 = 235,38$  руб./шт.

**Пример 7.2.** Издержки производства (себестоимость) единицы продукции составляют (руб./т):

- сырье и материалы – 1200;
- топливо и энергия – 60;
- заработная плата производственных рабочих с начислениями – 340;

• общехозяйственные расходы – 120;

• внепроизводственные расходы – 80.

Расчетная рентабельность продукции – 30 %.

Ставка налога на добавленную стоимость – 20 %.

Определить оптовую цену с учетом НДС (отпускную цену).

*Решение.* 1. Себестоимость единицы продукции:

$$1200 + 60 + 340 + 120 + 80 = 1800 \text{ руб.}$$

2. Оптовая цена предприятия (без НДС):

$$(1 + 30/100)1800 = 2340 \text{ руб./шт.}$$

3. Отпускная цена (оптовая с учетом НДС):

$$(1 + 20/100)2340 = 2808 \text{ руб./шт.}$$

*Ответ:* 2808 руб./шт.

**Пример 7.3.** Предприятие производит и реализует 200 тыс. шт. продукции по средней цене 700 руб./шт. Показатель эластичности  $\mathcal{E}_c$  составляет  $-1,8$ . Себестоимость единицы продукции 430 руб./шт. Соотношение между постоянными и переменными затратами 30:70. Предприятие предполагает снизить цену на 60 руб./шт. Как снижение цены отразится на выручке от реализации и прибыли предприятия?

*Решение.* 1. Выручка от реализации по исходной цене (млн руб.) [по формуле (2.2)]

$$TR_1 = 700 \cdot 200\,000 = 140.$$

2. Полная себестоимость (млн руб.) всей реализованной продукции при исходной цене

$$TC_1 = 430 \cdot 200\,000 = 86,$$

в том числе постоянные затраты

$$FC_1 = 86 \cdot 0,3 = 25,8,$$

переменные затраты

$$VC_1 = 86 \cdot 0,7 = 60,2.$$

3. Прибыль от реализации (млн руб.) по исходной цене [по формуле (2.1)]

$$\pi_1 = 140 - 86 = 54.$$

4. Процент снижения цены

$$\% \Delta P = [((700 - 60) - 700)/700]100 \% = -8,571 \%$$

5. Процент увеличения продаж при  $\mathcal{E}_c = -1,8$

$$\% \Delta Q = -1,8 (-8,571) = 15,43 \%$$

6. Объем продаж (шт.) по новой цене

$$Q_2 = 200\,000 (1 + 15,43/100) = 230\,860.$$

7. Выручка от реализации продукции (руб.) при новой цене  $P_2 = 640$  руб./шт.

$$TR_2 = 640 \cdot 230\,860 = 147\,750\,400.$$

8. Изменение выручки (руб.) при реализации продукции по новой цене

$$\Delta TR = TR_2 - TR_1 = 147\,750\,400 - 140\,000\,000 = 7\,750\,400.$$

9. Переменные затраты (млн руб.) изменятся прямо пропорционально увеличению объема продаж (на 15,43 %):

$$VC_2 = 60,2 \cdot 1,1543 = 69,49.$$

Постоянные затраты не изменяются:  $FC_2 = FC_1 = 25,8$  млн руб.

10. Полная себестоимость (млн руб.) реализованной продукции после снижения цены

$$TC_2 = 69,49 + 25,8 = 95,29.$$

11. Прибыль от реализации (руб.) после снижения цены

$$\pi_2 = 147\,750\,400 - 95\,290\,000 = 52\,460\,400.$$

12. Изменение прибыли после снижения цены

$$\Delta\pi = \pi_2 - \pi_1 = 52\,460\,400 - 54\,000\,000 = -1\,539\,600.$$

*Вывод:* снижение цены на 60 руб./шт. дало рост выручки от реализации продукции на 7 750 400 руб., но уменьшило прибыль на 1 539 600 руб. В связи с этим снижение цены следует признать нецелесообразным.

## Тема 8 СОДЕРЖАНИЕ И ПОРЯДОК РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА

*Методологические основы планирования.* Планирование предпринимательской деятельности основано на бизнес-плане. Структура и содержание бизнес-плана строго не регламентированы, однако оптимальным считается бизнес-план, включающий семь разделов.

*Раздел 1: цели и задачи предпринимательской сделки.* Главная цель бизнеса – получение прибыли, поэтому, планируя какую-либо сделку, необходимо прежде всего рассчитать, какую сумму прибыли реально заработать, и удостовериться в том, что данная идея оправдана. Помимо того, желательно подготовить информацию о том, как поступления в виде прибыли распределятся во времени и не окажутся ли заработанные деньги слишком запоздалыми с учетом воздействия инфляции (нивелирующей финансовые результаты) и потребностей

бизнесмена в развитии<sup>44</sup>. При этом необходимо учесть, что сумма ожидаемой прибыли должна быть выше величины, которую мог бы получить предприниматель, помещая денежные средства в коммерческий банк под проценты.

Наряду с главной, отражаются и другие цели и задачи бизнес-планирования:

- социальные цели (преодоление дефицита товаров и услуг, улучшение экономической обстановки);
- особые задачи (в частности, благотворительность, расширение деловых контактов, налаживание международных связей).

*Раздел 2: обобщенное резюме, основные параметры и показатели.* Это сводный раздел, представляющий основные идеи и содержание бизнес-плана. Он включает в себя:

- генеральную цель проекта;
- реквизиты организации, в том числе название фирмы, юридический адрес, организационно-правовой статус, сведения об учредителях, о фирме и команде участников проекта (инвестор должен понять, что имеет дело с профессионалами), историю развития;
- краткую характеристику предпринимательского продукта;
- пути и способы достижения поставленной цели;
- сроки осуществления проекта;
- затраты по реализации проекта;
- ожидаемую эффективность проекта.

*Раздел 3: характеристики продуктов, товаров, услуг, предлагаемых потребителю.* В этом разделе фиксируются:

- данные, позволяющие наиболее полно продемонстрировать предпринимательский продукт (фотографии, описание, опытный образец);
- сведения о круге потребителей товара;
- прогноз цен реализации продукта.

По товару можно дать следующие характеристики:

- 1) отличие от конкурирующих товаров по цене, характеристикам, дизайну (дается в виде сравнительных таблиц);
- 2) наличие косвенной пользы товара;

---

<sup>44</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 338 – 339.

- 3) допродажное и послепродажное обслуживание;
- 4) зависимость использования товара от подробности инструкции;
- 5) уровень платежеспособности соответствующего рыночного сегмента.

Поведение конечных потребителей обусловлено прежде всего характером и уровнем самих потребностей. Анализ рынка предполагает необходимость его изучения как дифференцированной структуры в зависимости от групп потребителей и свойств товара, что в широком смысле определяет понятие рыночной сегментации.

Под *сегментацией рынка* понимается разделение рынка на сегменты, различающиеся по параметрам или реакции на те или иные виды деятельности на рынке – на рекламу, методы сбыта и т. д. С одной стороны, это метод для изучения рынка и выявления наиболее привлекательных его частей. С другой стороны, это управленческий подход к принятию предпринимателем обоснованных решений, база для выбора правильного сочетания элементов маркетинга. Сегментация проводится в целях максимального удовлетворения запросов потребителей в отношении разновидностей товара, а также рационализации затрат предприятия-изготовителя на разработку, выпуск и реализацию продукции.

*Объектами сегментации* могут быть потребители, товары, каналы распределения, географические зоны и др. Выделенные особым образом и обладающие определенными общими признаками, они составляют *сегмент рынка*.

Важнейший акцент в маркетинге делается на поиске однородных групп потребителей, поэтому дифференциация рынка вполне возможна по однородным группам клиентов, имеющих схожие предпочтения и одинаково реагирующих на маркетинговые предложения. Необходимое условие сегментации – неоднородность запросов покупателей и покупательского поведения. Для успешной реализации принципов сегментации необходимо соблюдать следующие условия:

- наличие у организации потенциала проводить дифференцированную ценовую политику, применение разносторонних методов стимулирования продаж, выбор мест сбыта продукции;
- достаточные емкость и перспективы развития выбранных сегментов;

- возможность собирать информацию о конкретном сегменте, учитывать его характеристики и запросы;
- логистическая доступность перспективного сегмента для организации, т. е. наличие связи с соответствующими цепочками сбыта, распределения и доставки товаров конечным потребителям;
- возможности организации налаживать непосредственные контакты с рыночными сегментами (к примеру, посредством личных и массовых коммуникаций);
- анализ степени защищенности осваиваемого сегмента от конкурентов, выявление их сильных и слабых позиций, формирование собственных преимуществ в рыночной борьбе.

Процесс сегментации рынка на практике осуществляется при помощи различных критериев, наиболее распространенные из которых, например, для рынка товаров народного потребления следующие: социально-экономические, демографические, географические, психографические<sup>45</sup>.

*Раздел 4: анализ и оценка конъюнктуры рынка сбыта, спроса, объемов продаж.* Этот раздел – продолжение изучения потребностей и прогнозирования цен. Он предопределяет объемы производства и продаж товаров по временным периодам реализации предпринимательского проекта.

Мониторинг рынка в процессе подготовки бизнес-плана опирается, с одной стороны, на предположения, т. е. носит прогностический характер, а с другой – на предварительные договоры с потенциальным покупателем или с торговыми и посредническими организациями.

Разные ситуации возникают в зависимости от масштабов и сроков проектов. В случае краткосрочных мелких проектов можно с высокой степенью достоверности установить круг потребителей предпринимательского продукта, что позволяет сделать заключение о потенциале продаж.

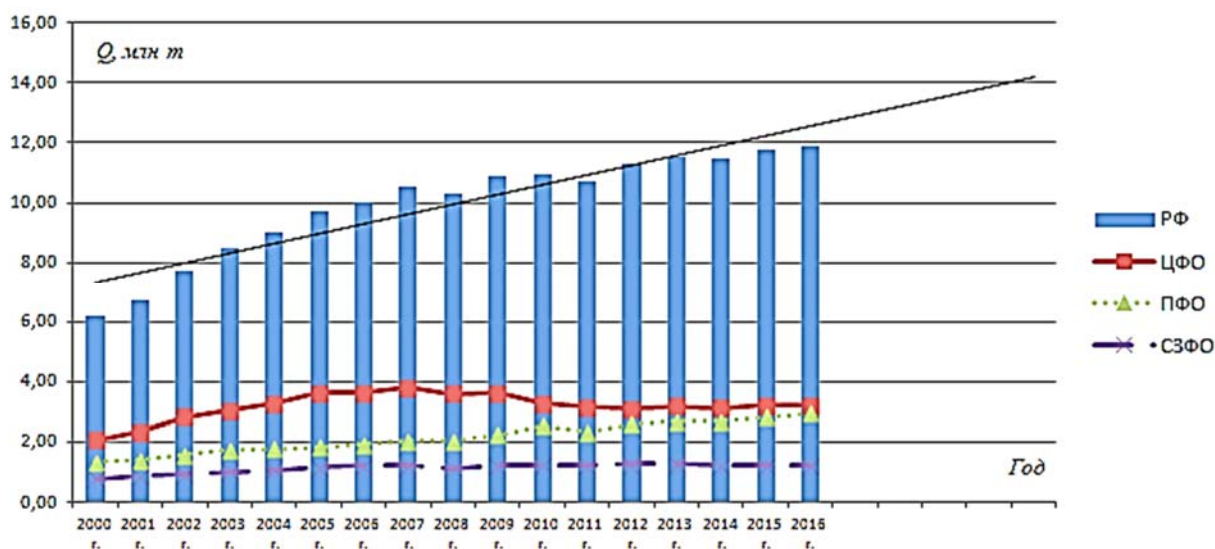
При реализации долговременных крупных предпринимательских проектов возникает потребность в определении изменения спро-

---

<sup>45</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 356 – 357.

са на предпринимательский товар. Данное обстоятельство требует учета в бизнес-плане имеющихся предположений и прогнозных оценок развития ситуации<sup>46</sup>.

К примеру, предприниматель планирует открыть крупное фермерское хозяйство и инвестировать в его создание внушительную сумму средств для закупки элитного поголовья скота и приобретения дорогостоящего оборудования. Для этого ему необходимо иметь представление о сложившихся тенденциях в сфере функционирования отечественных сельскохозяйственных предприятий и выявить динамику выпуска и сбыта конкретной продукции. На основе официальных данных Росстата<sup>47</sup> можно проанализировать объемы производства молочной продукции ( $Q$ , млн т) по интересующим предпринимателя территориям за 2000 – 2016 гг., а также выполнить прогноз развития рынка на пятилетнюю перспективу (см. рисунок).



Динамика производства цельномолочной продукции по территориям России ( $Q$ , млн т)

Выполненный анализ свидетельствует в целом о положительных тенденциях потребления молочной продукции по выбранным

<sup>46</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 340.

<sup>47</sup> Регионы России. Социально-экономические показатели. 2010 : стат. сб. / Росстат. М., 2010. С. 485 ; Регионы России. Социально-экономические показатели. 2017 : стат. сб. / Росстат. М., 2017. С. 760.



федеральным округам и в целом по России, а также о хорошем потенциале сбыта.

Наряду с расчетно-аналитическим исследованием рынков, бизнес-план должен предусматривать способы активизации работы с помощью маркетинговых инструментов. При формировании данного раздела необходимо также учитывать деятельность других предпринимателей, конкурентов, их возможности, способности и ценовые стратегии. С этой целью работа над бизнес-планом должна включать в себя корректировку прогнозируемого объема продаж с учетом уровня конкуренции и его возможного изменения<sup>48</sup>.

*Раздел 5: план (программа) действий и организационные меры.* Формирование данного раздела во многом зависит от сферы предпринимательства (производственная, коммерческая, финансовая).

*Программа предпринимательских действий* обычно включает в себя: маркетинговые усилия (рекламу, определение рынка сбыта, контакты с потребителем, учет его запросов); производство продукции (в случае производственного предпринимательства); учет специфики закупки, хранения, транспортировки и реализации товаров; обслуживание покупателя в процессе сбыта, а также послепродажный сервис.

*Организационные меры* составляют неотъемлемую часть программы действий и охватывают: способы управления реализацией бизнес-плана; организационные структуры управления проектом; методы координации действий исполнителей, а также меры по установлению специальных форм оплаты труда, стимулирования, подбора и подготовки кадров, учета, контроля и др.<sup>49</sup>

*Раздел 6: ресурсное обеспечение сделки.* На данном этапе планирования рекомендуется указывать сведения о видах и объемах ресурсов, необходимых для осуществления предпринимательского проекта, об источниках и способах получения ресурсов. Ресурсное обеспечение включает в себя: материальные ресурсы (материалы, полуфабрикаты, сырье, энергия на технологические нужды, помещения, оборудование и др.); трудовые ресурсы; финансовые ресурсы (текущие денежные средства, капиталовложения, кредиты, ценные бумаги); ин-

---

<sup>48</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 340.

<sup>49</sup> Там же. С. 340 – 341.

формационные ресурсы (статистическая и научно-техническая информация)<sup>50</sup>.

*Раздел 7: эффективность сделки.* В нем приводится сводная характеристика эффективности предпринимательской сделки. В числе сводных показателей эффективности основные – прибыль и рентабельность сделки. Кроме того, учитывается социальная и научно-техническая эффективность (получение новых научных результатов). Здесь целесообразно проанализировать долговременные последствия предпринимательской сделки.

В международной практике обоснования проектов применяется несколько обобщающих показателей для подготовки решения о целесообразности вложения средств:

- чистый дисконтированный доход;
- рентабельность;
- внутренняя норма доходности;
- срок окупаемости инвестиций;
- точка безубыточности.

*Чистый дисконтированный доход* (интегральный эффект) представляет собой разность совокупного дохода от реализации продукции, рассчитанного за период реализации проекта, и всех видов расходов, суммированных за тот же период, с учетом фактора времени (т. е. с дисконтированием разновременных доходов и расходов) [см. формулу (6.1)].

*Рентабельность* может вычисляться как отношение прибыли к текущим издержкам (за определенный период времени) [см. формулу (2.7)], либо к капитальным вложениям [см. формулы (3.7)].

*Внутренняя норма доходности* определяется как такое пороговое значение рентабельности, которое обеспечивает равенство нулю чистого дисконтированного дохода, рассчитанного за экономический срок жизни инвестиций. Проект считается целесообразным, если внутренняя норма доходности не ниже исходного порогового значения [см. формулу (6.3)].

---

<sup>50</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 341.

*Срок окупаемости инвестиций* широко применяется в отечественной практике как срок окупаемости капитальных вложений. Он представляет собой период, в течение которого доход от реализации за вычетом текущих (функционально-административных) расходов покрывает основные капитальные вложения [см. формулу (6.4)]. Данный показатель может рассчитываться как с дисконтированием, так и без него.

*Максимальный денежный отток* – наибольшее отрицательное значение чистой текущей стоимости, вычисленное нарастающим итогом. Этот индикатор характеризует необходимые размеры инвестирования проекта и должен быть увязан с источниками покрытия всех издержек.

*Норма безубыточности* – минимальный размер партии выпускаемой продукции, при котором обеспечивается нулевая прибыль, т. е. когда доход от продаж равен издержкам производства<sup>51</sup>. Рассчитывается по формуле (2.8).

Если обращаться к зарубежному опыту составления бизнес-планов, то весьма широкую популярность получила структура, предложенная Дэвидом Г. Бэнгзом, включающая в себя три крупных раздела.

#### *Раздел 1. Предприятие:*

- общая характеристика предприятия (история, сфера деятельности);
- товары/услуги;
- информация по маркетингу;
- местонахождение;
- конкурентная среда;
- управление;
- кадры;
- целевое назначение кредита и его предполагаемая отдача;
- резюме.

#### *Раздел 2. Финансовые сведения:*

- источники инвестирования и назначения средств;
- перечень основных средств;

---

<sup>51</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 341 – 343.

- баланс;
- анализ безубыточности;
- планируемые доходы;
- сводка на предстоящие три года;
- ежемесячная разбивка на первый год;
- поквартальная разбивка на второй и третий годы;
- пояснительные записки.

*Раздел 3. Вспомогательные документы.* В составе данных документов предусматривают формы заявки на получение финансирования, образцы резюме, письма о намерениях и рекомендательного письма<sup>52</sup>.

Многие западные экономисты обращают внимание на уровень оформления бизнес-плана: качество бумаги, наличие печатей, папки, крепления листов. Его внешний вид может произвести на читающего документы определенное впечатление. Безукоризненно составленный, напечатанный без помарок документ демонстрирует уверенность в успехе и вызывает доверие.

Особое внимание при разработке бизнес-плана следует обращать на резюме, т. е. сжатое изложение всего, что содержится в бизнес-плане. Этот документ определяет, будет ли заинтересованное лицо (инвестор или банковский работник) изучать остальные разделы бизнес-плана. Резюме должно быть кратким, охватывать все разделы бизнес-плана и содержать следующую информацию:

- название предприятия, его юридический адрес;
- указание на лицо для контакта и его телефон;
- тип бизнеса;
- цель бизнеса;
- необходимую сумму займа и его цель;
- имеющиеся у предпринимателя активы;
- продукт – рынок (краткая характеристика продукта и потенциала по его реализации);
- система управления (краткая характеристика руководителя проекта и его помощников);
- финансовые планы;

---

<sup>52</sup> Бэнгз Д. Г. Руководство по составлению бизнес-плана. М. : Финпресс, 1998. С. 26.

- возможности роста объемов продаж;
- ожидаемые прибыли<sup>53</sup>.

### **Контрольные вопросы**

1. Какое количество разделов рекомендуется включать в бизнес-план?
2. Какие социальные цели могут отражаться в бизнес-плане?
3. Какие положения содержатся в резюме бизнес-плана?
4. Что понимается под сегментацией рынка?
5. Раскройте сущность наиболее информативных показателей эффективности проекта, изложенного в бизнес-плане.

## **Тема 9**

### **МАЛЫЙ БИЗНЕС И ЕГО РОЛЬ В ЭКОНОМИКЕ**

#### **9.1. Роль предприятий малого бизнеса в экономике и перспективы их развития**

Динамичное экономическое развитие преобладающего большинства развитых стран в современном мире во многом определяется результатами функционирования малого бизнеса.

Высокоэффективная деятельность малых предприятий определяется рядом их преимуществ по сравнению с крупным производством: близость к местным рынкам и гибкость в удовлетворении запросов потребителей; возможность выпуска продукции незначительными партиями, что нецелесообразно для крупных фирм; исключение лишних звеньев управления и др. Развитие мелкого и среднего предпринимательства создает комфортные условия для оздоровления экономики, поскольку происходит интенсивная конкуренция за деньги покупателей, обновляется товарный ассортимент и зачастую предлагаются инновационные решения, создаются дополнительные рабочие места. Кроме того, развитие малого бизнеса ведет к насыщению рынка товарами и услугами, повышению экспортного потенциала, луч-

---

<sup>53</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 346 – 347.

шему использованию местных сырьевых ресурсов и в конечном итоге повышению качества жизни<sup>54</sup>.

Зарождение предпринимательства в России произошло еще в эпоху Киевской Руси в сфере торговли и промыслов. Первыми предпринимателями считаются мелкие торговцы и купцы. Наиболее бурный рост предпринимательства пришелся на период правления Петра I (1682 – 1725), когда по всей стране образовывались мануфактуры. Интенсивно развиваться стала горная, оружейная, суконная и полотняная промышленность. Одной из известнейших предпринимательских династий в то время были Демидовы. Росту коммерческих отношений препятствовало крепостное право. После реформы 1861 г. для предпринимателей открылись новые возможности: стартовало строительство железных дорог, модернизировалась промышленность, активизировалась акционерная деятельность. Огромную поддержку процессам реиндустриализации в то время оказал иностранный капитал. Промышленная основа предпринимательства в России окончательно сформировалась в 1890-е гг. На заре XX в. предпринимательство в стране стало носить массовый характер. В этот период создавался рынок рабочей силы, строился акционерно-паевой механизм предпринимательства, организовывались частные акционерные банки: Московский земельный банк, Азовско-Донской коммерческий банк и пр. На начало XX в. 2/3 промышленной продукции в российской экономике создавалось в паевых, акционерных и других коллективных формах предпринимательства. Высокодоходными в то время являлись вложения в хлопчатобумажные производства, торговлю и кредит. В результате начавшегося процесса монополизации предприятий были организованы такие известные крупные фирмы, как «Продуголь», «Продамет», «Продвагон» и пр.

Однако в стране после Первой мировой войны, а также Февральской и Октябрьской революций наметился курс на ликвидацию рыночных хозяйственных отношений. Это проявилось в национализации всех крупных предприятий и экспроприации средств производства и имущества всех частных предпринимателей. Определенное оживление в экономические процессы внесла новая экономическая политика (НЭП), охватывающая период 1921 – 1928(29) гг. Тем не

---

<sup>54</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 83.

менее в конце 1920-х гг. предпринимательство начало терпеть жесткую стагнацию. Его возрождение в России стало возможным только в начале 1990-х гг.: в октябре 1990 г. был принят закон «О собственности в РСФСР», а в декабре 1990 г. – закон «О предприятиях и предпринимательской деятельности». С момента восстановления в своих правах частной собственности и предпринимательской деятельности получили развитие акционерные общества, кооперативы, товарищества и другие формы деятельности организаций<sup>55</sup>.

Реализация курса на модернизацию в Российской Федерации невозможна без формирования высокотехнологичного сектора внедрения новых идей во всех регионах. В свою очередь, эффективное стимулирование инновационного предпринимательства на территориях основано на получении объективной и достоверной информации о его состоянии.

Главным методом осуществления новой индустриализации Л. С. Бляхман называет массовое инновационное предпринимательство. Оно позволяет малому и среднему бизнесу вытеснить гигантские иерархические корпорации<sup>56</sup>. Последние располагают мощными научно-исследовательскими центрами, но проигрывают цепям небольших фирм, которые переходят от классических рыночных связей к гибким контрактам и неформальным отношениям, основанным на доверии и оперативном учете запросов потребителей<sup>57</sup>.

Достаточно обоснованную точку зрения о мезоэкономической роли малого сектора экономики сформулировал Е. Ф. Чеберко. По словам ученого, состояние этого сектора в регионах во многом определяет инвестиционное стратегическое поведение крупного и среднего бизнеса<sup>58</sup>.

Таким образом, например, на основе официальных данных Росстата<sup>59</sup> можно выполнить оценку текущего состояния и тенденций функционирования малого бизнеса на любой территории Российской

---

<sup>55</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 91 – 92.

<sup>56</sup> Бляхман Л. С. Указ. соч. С. 45.

<sup>57</sup> Заславская Т. Социэкономика как актуальное обоснование междисциплинарной интеграции // Вопросы экономики. 2013. № 5. С. 144 – 150.

<sup>58</sup> Чеберко Е. Ф., Маевский А. В. Развитие сектора малого предпринимательства как фактор повышения инвестиционной привлекательности региона // Экономика и управление. 2013. № 8 (94). С. 23.

<sup>59</sup> Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс].

Федерации, а также сформулировать соответствующие выводы об альтернативах стимулирования предпринимательского сектора. Предпосылкой для постановки подобной задачи выступает то, что инновационное развитие ведущих государств в преобладающей мере предопределяется масштабами деятельности именно некрупных предприятий, ускоренно адаптирующихся к изменениям рыночной конъюнктуры и демонстрирующих опережающую реакцию на коммерциализацию новых знаний и технологий.

Если рассматривать тенденцию развития малого предпринимательства, например, по критерию удельного оборота малого бизнеса на душу населения (МН) в целом по России за продолжительный временной период, то можно отметить весьма предсказуемую устойчивую динамику улучшения результатов, о чем свидетельствует полученный коэффициент корреляции ( $r = 0,9598$ ), близкий к единице, а также низкий уровень значимости статистики Фишера ( $p \approx 0$ ). При этом большая часть наблюдений попадает в границы 95%-го доверительного интервала регрессионной функции:  $МН (\square) = -1745,87 + 17,06 X$  (рис. 9.1). Доверительный интервал обозначен на рисунке пунктирной линией. Сглаженная линия – линия тренда.

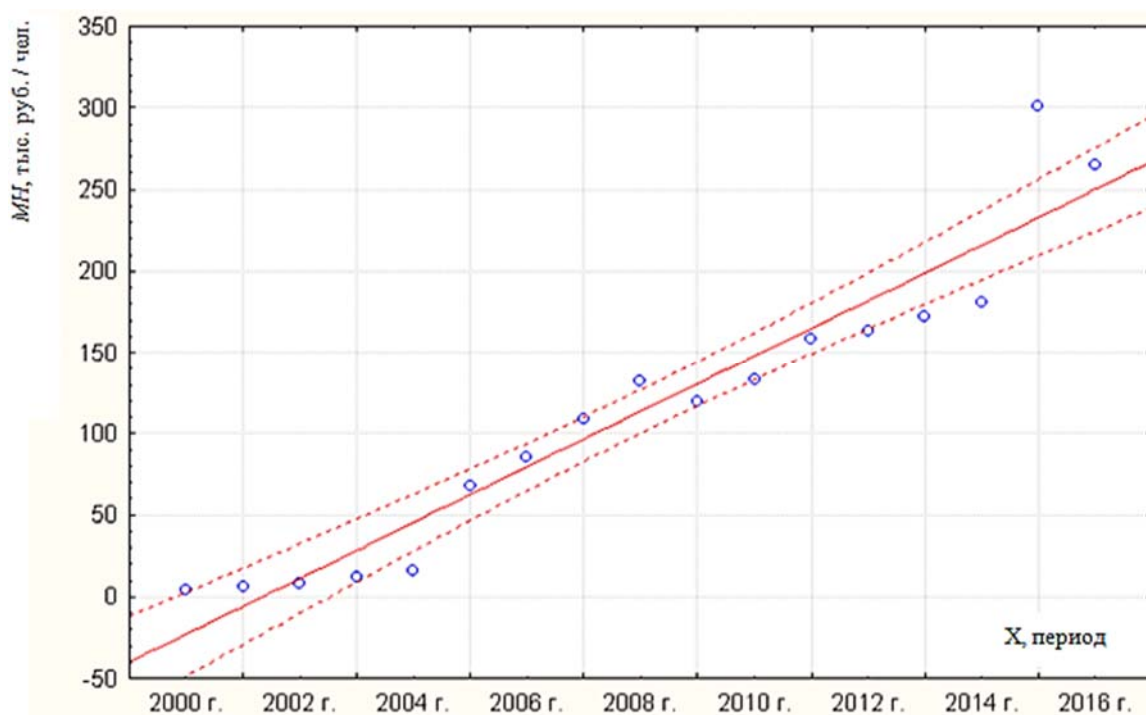


Рис. 9.1. Диаграмма рассеяния значений удельного оборота малого бизнеса на душу населения (МН) по России в зависимости от времени (X) (за 2000 – 2016 гг.)



Вместе с тем возникают весьма закономерные вопросы о том, насколько демонстрируемая предпринимательским сектором траектория развития (в данном случае роста) прогрессирующая и как она позиционируется на фоне прочих народно-хозяйственных достижений. Таким образом, ставится задача о соотнесении и графическом наложении динамики нескольких параметров для визуализации полученных результатов.

В целях корректного учета процессов инфляции, изменения курса валют и других макроэкономических факторов и трансформаций, способных существенным образом исказить расчетные значения используемых индикаторов, можно сопоставить их темпы прироста ( $T_{МН}$ ) с темпами прироста среднедушевого валового регионального продукта (ВРП) ( $T_{ВРП}$ ) по разным территориям за продолжительный интервал времени. При этом базовым для вычисления периодом выступает 2000 г. (рис. 9.2). Подобное исследование позволит сравнить ключевые показатели функционирования народного хозяйства и сформулировать достаточно объективные выводы о степени прогрессивности развития (или стагнации) предпринимательского сектора экономики.

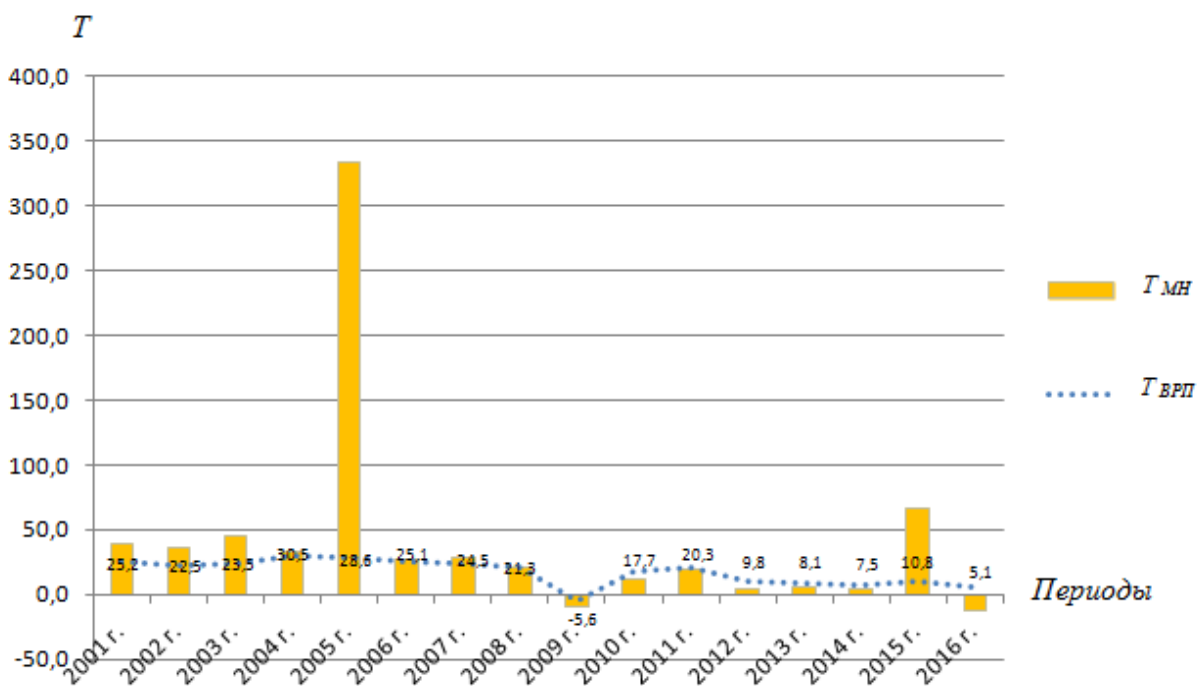


Рис. 9.2. Темпы прироста показателей МН и ВРП по России, %

Представленный график свидетельствует о том, что экономика страны вплоть до кризисного 2009 г. развивалась достаточно высокими темпами, которые во многом были обеспечены ускоренным ростом малого бизнеса. При этом максимальный пик активности предпринимательского сектора приходился на 2005 г. и составил по показателю МН 333 %. Однако начиная с 2010 г. последовало существенное сокращение результативности функционирования экономики, в которой роль малого бизнеса значительно снизилась, что преимущественно подтверждается более высокой динамикой среднедушевого валового регионального продукта по отношению к другому критерию. Определенное оживление предпринимательского ресурса, как видно по графику, произошло в 2015 г. Хороший «всплеск» активности на уровне 67 % может быть обусловлен введением западных санкций и ответными ограничениями на оборот импортных товаров, что, в свою очередь, временно освободило рынки для отечественного бизнеса. Однако положительные, но низкие темпы прироста среднедушевого ВРП уже в 2016 г. не поддержаны предпринимательским сектором экономики. Ухудшение ситуации, которое, очевидно, произошло в целом по стране, скорее всего, связано со значительным повышением курсов валют по отношению к рублю и невозможностью приобретения ресурсов (зачастую импортных) для ведения деятельности в прежних объемах. Наложило свой отпечаток и общее сокращение платежеспособного спроса населения.

Еще одна проблема, на которую следует обратить внимание при анализе эффективности использования предпринимательских ресурсов, – высокий уровень межрегиональной дифференциации, которая к тому же из года в год усиливается, что выступает угрожающим фактором и существенным барьером при проведении модернизации и активизации потенциально инновационных сфер хозяйствования в государстве. Диаграмма размаха значений показателей удельного оборота малого бизнеса (МН) по регионам Центрального федерального округа представлена на рис. 9.3. По графику видно, что, например в 2016 г., дисбаланс между самым низким (Тверская область – 147 тыс. руб./чел.) и наиболее высоким результатом (г. Москва – 812 тыс. руб./чел.) достигает более 500 % и, если принимать во внимание ретроспективный период, демонстрирует неутешительную тенденцию к росту.

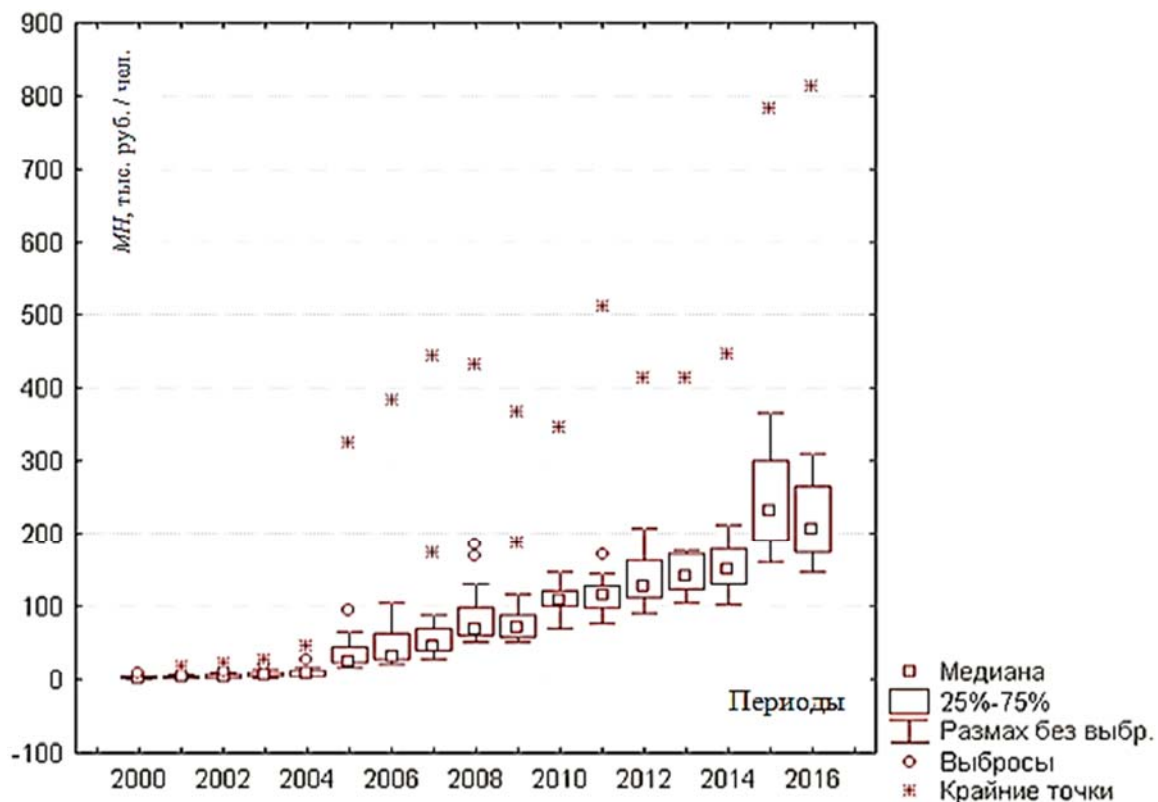


Рис. 9.3. Диаграмма размаха значений МН (тыс. руб./чел.) по регионам ЦФО

«Медиана» – среднее значение МН. «25 % – 75 %» – прямоугольник, соответствующий 25 и 75%-м квартилям. «Размах без выбр.» – размах значений МН без учета выбросов в наблюдениях. «Выбросы» – точки, соответствующие выбросам. «Крайние точки» – точки, соответствующие экстремальным значениям в выборке.

Весьма аргументированные выводы о значении малого бизнеса для экономики сформулировала В. Г. Басарева. Согласно ее исследованиям, роль малого бизнеса в России существенно ниже его вклада в экономически развитых государствах. Уровень его участия в формировании валового внутреннего продукта составляет примерно 18 – 22 %, а не 50 – 60 %, как в этих странах. Задействовано в данном секторе не 50 – 60 % занятых, как на Западе, а около 23 %, если принять во внимание индивидуальных предпринимателей. Тем не менее это огромный ресурс, обеспечивающий более 16 млн рабочих мест, заработную плату и тем самым поддерживающий потребительский спрос<sup>60</sup>.

<sup>60</sup> Басарева В. Г. Малый бизнес в системе мер восстановления траектории экономического роста // Проблемы прогнозирования. 2017. № 5. С. 79.

Имеющиеся в России проблемы и барьеры для развития предпринимательства преимущественно вызваны тем, что в современных условиях у территориальных органов власти существуют легальные механизмы давления на бизнес, например, при строительстве предпринимателями офисных зданий, производственных цехов или аренде площадей. На этой «волне» сложилась система сбора административной ренты вполне официальными способами – через различные экспертизы, согласования, дополнительные сертификации<sup>61</sup>.

В этой связи достаточно важные функции государства обозначает С. Н. Кукушкин. По его словам, необходимо законодательное снятие различных бюрократических барьеров и процедур, сдерживающих процессы предпринимательства<sup>62</sup>. По справедливому утверждению Д. Е. Сорокина, при отсутствии стимулов к активизации деятельности у российских предпринимателей государство должно принять решительные меры по созданию институциональной среды, мотивирующей отечественных бизнесменов в направлении технологического развития и перевода российской экономики на более эффективный вектор<sup>63</sup>. Согласно аргументированным выводам М. Корнилова, для формирования таких условий потребуются серьезные институциональные изменения, которые при реализации в нашей стране эффективного государственно-частного партнерства (ГЧП) позволят: установить для бизнеса (отечественного и зарубежного) прозрачный «регламент игры»; развязать деловую инициативу хозяйствующих субъектов; обеспечить возможность осуществления долгосрочных проектов в России; создать некомфортную обстановку для предпринимателей с психологией временщиков; ослабить влияние коррупционеров в регионах; существенно сократить масштабы теневой деятельности и утечки капитала из России<sup>64</sup>.

---

<sup>61</sup> Дегтярев А., Маликов Р., Гришин К. Взаимная лояльность как условие модернизации системы взаимодействия бизнеса и власти: региональный аспект // Экономическая политика. 2013. № 5. С. 170.

<sup>62</sup> Кукушкин С. Н., Каленов О. Е. Инновационная активность российской экономики: проблемы, особенности, пути решения // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. 2014. № 6 (72). С. 117.

<sup>63</sup> Сорокин Д. Е. Четвертый вектор российской экономики // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 11. С. 20.

<sup>64</sup> Корнилов М. Государственно-частное партнерство как стратегический рыночный механизм // Проблемы теории и практики управления. 2013. № 12. С. 130 – 131.

Как показали опросы представителей малого и среднего бизнеса в российских регионах, проведенные исследовательским центром «Опора», затрудненный доступ к финансовым ресурсам – одно из важнейших препятствий для развития. Одна треть респондентов отметила практическую невозможность привлечения средств более чем на один год. Более 46 % предпринимателей заявили об отсутствии доступа к венчурному инвестированию<sup>65</sup>.

Государственные ведомства и органы статистики не располагают полными сведениями о результативности льготных налоговых инструментов поддержки малого бизнеса в силу слабой проработанности соответствующей системы мониторинга и анализа эффективности внедрения таких инструментов, поэтому отсутствуют ориентиры для принятия объективных решений о продлении или исключении тех или иных преференций<sup>66</sup>.

В условиях модернизации страны предпринимательский ресурс общества в регионах должен быть задействован максимально эффективно. От степени генерации инновационных идей и методов стимулирования субъектов их коммерциализации в конечном итоге зависят результаты функционирования крупного промышленного сектора, общеэкономическое состояние государства, его безопасность и качество жизни населения. Механизмы улучшения рыночной конъюнктуры для малого бизнеса должны опираться на качественный анализ динамики происходящих процессов во временном разрезе, а также пространственной структуры текущих результатов. Проведенные в рамках конкретного исследования оценочные этапы, а также полученные результаты могут являться базой для определения проблем и перспектив в развитии малого бизнеса определенных предприятий, территорий и страны в целом.

## **9.2. Франчайзинг как форма развития малого предпринимательства**

*Франчайзинг* – это форма взаимовыгодных партнерских отношений крупного и мелкого предпринимательства, построенная на принципах аренды, купли-продажи, подряда, представительства. Свя-

---

<sup>65</sup> Ленчук Е. Б. Формирование инновационной инфраструктуры в российских регионах. С. 77 – 78.

<sup>66</sup> Петраков Н. Я., Цветков В. А. К вопросу о реорганизации науки и наукоемкого сектора // Экономист. 2013. № 10. С. 10.

зи между хозяйствующими субъектами, имеющими статус юридических лиц, регламентируются договорными обязательствами.

Эффективное взаимодействие крупной фирмы (франчайзера) с малым предприятием (франчайзи – оператор) осуществляется на базе заключаемого между ними договора – франчайзинга. В этом случае франчайзер («раскрученная» на рынке родительская компания) берет на себя обязательства по снабжению определенными ресурсами мелкой фирмы, действующей на заранее обусловленной территории: своими товарами, рекламными услугами, отработанными технологиями бизнеса и продвижения продукции. За это оператор (фирма-франчайзи) наделяет компанию-франчайзера услугами в области менеджмента и маркетинга с учетом местных особенностей, а также инвестирует в эту компанию определенную часть своего капитала. Франчайзи обязуется иметь деловые контакты исключительно с компанией-франчайзером, а также вести бизнес согласно имеющимся инструкциям.

За право пользования именем и торговой маркой франчайзера на рынке франчайзи практически всегда выплачивает единовременный взнос. Помимо того, головная компания может взимать регулярную плату за рекламу торговой марки, используемую оператором, в размере 1 – 5 % от валовой выручки. Франчайзи производит отчисления в пользу крупной компании в размере 2 – 3 % (но бывает и существенно выше) от объема текущих продаж. Например, операторы известной компании «Макдоналдс», функционирующей в сфере общепита, отдают порядка 12 % выручки. Но распространение получили и другие формы отчислений. Так, в США владелец химчистки, выплачивающий головной компании 100 долл. за месяц, может иметь неограниченное количество пунктов приема.

Договорные отношения традиционно делятся на два типа. Первый получил наибольшее развитие в торговой сфере и предполагает, что оператор (фирма-франчайзи) узко специализируется на предложении одного вида товаров (услуг) и получении фиксированной доли от совокупного объема продаж. По данной схеме договора действует преобладающее число фирм-франчайзи, осуществляющих торговлю автомобилями, занимающихся автосервисом, а также располагающих бензоколонками.

Другой тип договорных отношений значительно сложнее. Мелкая фирма-франчайзи не просто работает под известной торговой

маркой, а включается в полный цикл деятельности крупной корпорации, соблюдая равные с ней требования технологического процесса, обеспечения качества, обучения персонала, выполнения плана продаж, формирования оперативной отчетности. Все это приводит к особой ответственности оператора.

Большинство экономистов сходятся на том, что система франчайзинга возникла в XVIII в. в британской системе так называемых связанных домов и в знаменитой американской фирме «Зингер». Специфика британской системы связанных домов заключалась в том, что с введением в стране ограничений на продажу пива лицензии на нее выдавались лишь тем лицам, которые реализовывали пиво только на постоянных дворах. В свою очередь, владельцы последних, получив лицензию на продажу пива, должны были содержать свои постоянные дворы в соответствии с требованиями властей. Такая первоначальная форма франчайзинга получила в то время в Англии довольно широкое распространение, ибо вполне устраивала обе стороны. Согласно выводам Дж. Стэнворта и Б. Смита, система связанных домов появилась как защитный механизм, позволяющий пивоварам поддерживать нужный объем продаж. В обмен на предоставленный заем или аренду имущества пивовар получал постоянный двор как рынок продаж своего пива и спиртных напитков. Система связанных домов, доказав, что является эффективным коммерческим механизмом, функционирует до сих пор<sup>67</sup>.

В XIX в. в несколько иной форме франчайзинг начал использоваться в США компанией предпринимателя и изобретателя И. Зингера, специализировавшейся на производстве швейных машин (Singer Sewing Machine Company). Фабрика Зингера в г. Элизабет (США) первой в мире внедрила методы массового производства. Это произошло задолго до того, как их стали применять в новой мощной индустрии XX в. – в автомобилестроении. К началу XX в. швейных машин марки «Зингер» было произведено около 21 млн. Здание компании в Нью-Йорке имело 48 этажей и было самым высоким в городе. Нарастание объемов производства, естественно, обусловило возникновение проблем со сбытом, сервисом швейных машин и заменой неисправных деталей. Централизованная организация оказалась бы

---

<sup>67</sup> Стэнворт Дж., Смит Б. Франчайзинг в малом бизнесе. М. : Аудит, 1996. С. 12.

весьма неэффективной, поскольку швейные машины расходились по всему миру. В сложившейся ситуации была задумана и создана франчайзинговая система, которая предоставляла финансово независимым фирмам в США и других странах исключительные права продавать швейные машины и осуществлять их сервис в пределах какой-либо территории. Это были, по сути, первые соглашения с дополнительными обязательствами франчайзи (дилера) обслуживать машины по первому требованию покупателя. Именно франчайзинговая система фирмы «Зингер» послужила образцом и толчком для дальнейшего продвижения этой системы в ряде других отраслей.

В 1898 г. фирма «Дженерал Моторс» использовала независимые мелкие фирмы, чтобы увеличить дистрибьюторскую сеть способом, не требующим инвестиций. При этом дилер не имел права продавать машины других производителей. От него требовалось также вложить свой собственный капитал в дело, чтобы обеспечить высокий уровень сервиса и поддерживать имидж фирмы – продавца франшиз. Система продажи автомашин на основе предоставления франшиз существует и в наше время в ряде стран мира.

Франчайзинг получил широкое распространение в индустрии безалкогольных напитков («Кока-Кола», «Пепси» и др.). В 1930-х гг. данную систему взяли на вооружение нефтеперерабатывающие компании и бензозаправочные станции США, что послужило импульсом для ее стремительного развития во всем мире. При этом франчайзер получал выгоду от быстрого роста при ограниченном риске, а франчайзи – от того, что включался в проверенную и хорошо зарекомендовавшую себя схему бизнеса. В 1977 г. была создана Британская франчайзинговая ассоциация (БФА), а вслед за ней Международная ассоциация франчайзинга (МАФ) (International Franchising Association)<sup>68</sup>.

Согласно исследованиям В. А. Рубе, первопроходцем на франчайзинговом рынке в России явилась фирма «Кодак», открывшая в 1988 г. первую в стране экспресс-лабораторию<sup>69</sup>.

Другая наиболее распространенная и успешно действующая франчайзинговая система в России – фирма «1С» (разработка и об-

---

<sup>68</sup> Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. С. 101 – 102.

<sup>69</sup> Рубе В. А. Малый бизнес: история, теория, практика. М. : ТЕИС, 2000. С. 141.



служивание бухгалтерских программ). Непосредственно сама фирма продает лишь 5 % своего продукта, остальную его часть она распространяет через множество фирм-операторов по всей России. Например, в 1997 г. объем продаж и услуг этих фирм составил свыше 12 млн долл.

Но наиболее широкое распространение в России франчайзинг получил в отрасли быстрого питания. Московский рынок быстрого питания почти на 1/3 заполнен зарубежными франчайзинговыми фирмами. Большое развитие этот рынок получает и на периферии: набирают обороты франчайзинговые сети кафе-мороженых «Баскин Роббинс» и российско-канадского предприятия «Москва-Макдоналдс».

Предприятие-франчайзи функционирует как частица единой системы, организованной франчайзером. В США, например, в настоящее время доля предприятий, действующих в рамках рассматриваемой схемы предпринимательства, неуклонно растет.

В целях распространения франчайзинга владельцы крупных фирм периодически проводят выставки, чтобы привлечь потенциальных покупателей прав на льготное предпринимательство. В настоящее время наиболее широко схемы франчайзинга используются бензозаправочными станциями, ресторанами и закусочными быстрого обслуживания, в торговле легковыми и грузовыми автомобилями.

Джон Стэнворт и Брайан Смит обозначили виды малого бизнеса в Англии, где широко применяется франчайзинг:

- автомобильная продукция и услуги – реализация автомобилей, запасных частей, балансировка колес, мойка машин, регулировка двигателей и др.;
- помощь в организации и ведении бизнеса (бухгалтерия, дело-производство, рекламные и брокерские услуги, деловые консультации, обработка данных, консультации по финансовым вопросам, консультации по налогам, набор персонала и пр.);
- строительство и услуги, связанные с ремонтом домов: установка кондиционеров, облицовка каминов, ремонт ванных комнат, остекление лоджий, обустройство кухонь, монтаж полов и др.;
- образовательные услуги – репетиторство, курсы секретарей, курсы для управленческого персонала и т. п.;
- отдых и развлечения – отели, подвижные игры дома и вне дома;

- рестораны быстрого обслуживания, закусочные (пицца, кофе, хрустящий картофель и т. п.);
- продуктовые палатки (хлебобулочные и кондитерские изделия, магазины здоровой пищи и др.);
- здоровье, медицинские и косметические услуги – салоны красоты, спортивные клубы, оптика;
- услуги в сфере домашнего хозяйства – клининг ковров, реставрация мебели и обивки, услуги по дизайну;
- розничные продажи (товары и услуги, не отнесенные ни к одной из перечисленных групп) – камеры хранения, одежда на продажу и напрокат, химическая чистка, моментальная печать, копировальные услуги и т. д.;
- разное – школы вождения автомобилей, риэлторские компании, издательства, туристические агентства, лизинг и краткосрочная аренда оборудования и др.<sup>70</sup>

Франчайзинг имеет свои преимущества и недостатки.

К *преимуществам* относится то, что фирма-франчайзи обеспечивает определенную гарантию своего существования, экономит средства на маркетинговых исследованиях, консультациях и других услугах профессионалов; имеет надежных поставщиков сырья, материалов, полуфабрикатов; открывает новое дело с меньшим риском; получает советы и поддержку от своего партнера – крупной фирмы. Весьма очевидна заинтересованность крупных фирм в развитии франчайзинга. Они увеличивают сферу влияния своей продукции, проникая на небольшие рынки, и, следовательно, имеют информацию для быстрого реагирования на изменение спроса, привлекают дополнительный капитал, устанавливают строгий оперативный контроль за качеством продукции и услуг, производимых и реализуемых оператором.

*Недостатки* франчайзинга следующие: необходимость соблюдения интересов крупной компании и прочих держателей акций; необходимость регулярных отчислений не от прибыли, а от выручки, что может создать держателю лицензии сложные финансовые условия; наличие права у продавца лицензии проверять финансовую документацию, необходимость придерживаться методов ведения бизнеса, изложенных в инструкции партнерской компании, что может

---

<sup>70</sup> Стэнворт Дж., Смит Б. Указ. соч. С. 38 – 41.

ограничивать возможности маневра; выкуп (по требованию компании партнера) всего необходимого оборудования и материалов может ограничить в действиях держателя лицензии.

Медленное становление рыночной экономики, непростые налоговые условия, недостаточно развитая правовая база, возникающие неплатежи за продукцию и услуги, слабая государственная поддержка предпринимательства – все это сдерживает развитие бизнеса в России. Несмотря на это, использование механизмов франчайзинга в стране наряду с лизингом позволит быстрее решать проблемы занятости населения, преодоления монополизма производства, развития конкуренции – движущей силы рыночной экономики.

Эксперты Международной ассоциации франчайзинга выделяют факторы и предпосылки, обеспечивающие стремительный рост франшизных систем в начале нового столетия.

1. *Выравнивание динамики продаж во франшизных сетях традиционных сфер бизнеса*, таких как быстрое питание, минимаркеты, отели, прокат автомобилей. В каждой из этих сфер в глобальном масштабе будет доминировать относительно небольшое количество компаний, владеющих известными торговыми марками.

2. *Продолжение быстрого роста и агрессивной экспансии сектора услуг в национальных экономиках и мировой экономике в целом* благодаря специализации и выделению перспективных рыночных ниш. Такие сферы, как ремонт помещений, дизайн интерьеров и реализация дизайнерских проектов, уход за газонами, услуги в области жилья, уход за детьми, услуги в области воспитания и образования, наряду с некоторыми видами бизнес-услуг, станут первоочередными при применении франчайзинга.

3. *Активные процессы слияний и поглощений*, при которых небольшие сети объединяются друг с другом, но в конечном счете поглощаются гигантами бизнеса. В развитых странах проявляется повышенный интерес к франшизным сетям как объекту инвестирования.

4. *Усиление тенденции присоединения независимых малых предпринимателей к франшизным сетям*. Этот процесс развивается в двух направлениях. С одной стороны, франшизные сети проявляют повышенную агрессивность, стремясь расширить зону влияния за счет обращения в свою систему независимых операторов. С другой стороны, последние все в большей степени начинают искать пути укрепления

своей конкурентоспособности, присоединяясь к известным сетям с раскрученной торговой маркой. Эта система имеет очевидные перспективы для развития в России.

5. *Глобализация.* Франшизные компании, преимущественно американские, в конце XX в. начали активно внедряться на мировые рынки. За последнее десятилетие XX в. «Макдоналдс» удвоил число своих операторов только за счет международной экспансии, тогда как американский рынок достиг своего насыщения на уровне 12 – 13 тыс. предприятий. По этому показателю на рынке США и Канады фирму догнал ее постоянный конкурент «Сабвэй», который также начал испытывать давление насыщения потребностей и предпринял меры к выходу на международные рынки. Одновременно с этим, но в значительно меньших масштабах, в США стали появляться иностранные франшизные сети, например система быстрого питания на основе блюд китайской кухни или славянских пирожков (последняя организована выходцами из Польши).

6. *Формирование зрелых концепций и систем управления.* Большинство лидеров современного франчайзинга сформировалось в период после 1975 г. По мере развития этих компаний и достижения ими зрелости устанавливаются формы и методы управления, создается корпоративная культура, отличающаяся от прочих систем. Одновременно сеть приобретает черты большой фирмы с характерной для нее бюрократизацией, предпринимательский стиль управления трансформируется в корпоративный, в котором ключевую роль играют менеджеры-профессионалы<sup>71</sup>.

### **Контрольные вопросы**

1. Где и в какой форме зародилось предпринимательство в России?
2. Какими преимуществами обладают малые предприятия по сравнению с крупным производством?
3. Что понимается под франчайзингом?
4. Где и когда впервые появились франчайзинговые формы деятельности?
5. Раскройте преимущества и недостатки франчайзинга.
6. Раскройте вклад (роль) малого бизнеса в экономику страны.

---

<sup>71</sup> Кочетков Г. Б. Франчайзинг: организация малого бизнеса // США. Канада. Экономика. Политика. Культура. 2000. № 4. С. 102 – 117.

## Тема 10

# КАЧЕСТВО, СТАНДАРТИЗАЦИЯ И СЕРТИФИКАЦИЯ ПРОДУКЦИИ

### 10.1. Показатели качества продукции и система управления качеством на предприятиях

*Качество* – это совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность для удовлетворения определенных потребностей в соответствии с ее назначением.

Свойства продукции количественно выражаются в показателях качества. Общепринята классификация из десяти групп свойств и, соответственно, показателей.

1. *Показатели назначения* характеризуют полезный эффект от использования продукции по назначению. Для продукции производственно-технического назначения основным считается показатель производительности машин и оборудования.

2. *Показатели надежности* – это безотказность в работе, сохраняемость, ремонтпригодность и долговечность изделия. Для изделий, связанных с безопасностью людей, безотказность – главный показатель надежности. Сохраняемость определяется свойством продукции сохранять свои показатели в течение определенного срока хранения и транспортировки. Это особенно важно для пищевых продуктов. Ремонтпригодность определяется вероятностью выполнения ремонта в заданное время. Долговечность связана со сроком службы изделия.

3. *Показатели технологичности* характеризуют эффективность конструкторско-технологических решений при технологической подготовке производства, изготовлении и эксплуатации продукции.

4. *Показатели стандартизации и унификации* – это соотношение стандартных, унифицированных и оригинальных составных частей продукции. Чем меньше оригинальных деталей и частей, тем лучше как для изготовления, так и для потребления продукции.

5. *Эргономические показатели* – это проявление комплекса гигиенических, физиологических, антропологических и психологических свойств человека при пользовании изделием.

6. *Эстетические показатели* характеризуют рациональность формы, совершенство исполнения и стабильность сортамента.

7. *Показатели транспортабельности* выражают приспособленность продукции для транспортировки.

8. *Патентно-правовые показатели* характеризуют патентную защиту и патентную чистоту продукции.

9. *Экологические показатели* – это уровень вредных воздействий на окружающую среду, возникающих при эксплуатации или потреблении продукции.

10. *Показатели безопасности* характеризуют безопасность при монтаже, обслуживании, ремонте, хранении, транспортировке и потреблении продукции.

Помимо этих показателей, для потребления важна цена изделия. С ценой связано понятие уровня качества, который может быть определен соотношением качества (полезного эффекта) и затрат.

$$УК_1 = П_1/Ц_1; \quad УК_2 = П_2/Ц_2, \quad (10.1)$$

где УК – уровень качества; П – полезный эффект; Ц – цена (затраты на приобретение и эксплуатацию) изделия.

Интегральный показатель качества может быть определен следующим образом:

$$I = УК_1/УК_2. \quad (10.2)$$

Все процессы по проектированию, обеспечению и сохранению качества объединены в систему управления качеством.

*Управление качеством* – действия, осуществляемые при создании и эксплуатации (потреблении) продукции в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества.

При управлении качеством продукции объектами управления выступают процессы, охватывающие допроизводственную, производственную и послепроизводственную стадии жизненного цикла товаров.

В соответствии со стандартами ИСО (ISO), в которых нашел отражение международный опыт, система управления качеством продукции базируется на следующих этапах:

- 1) маркетинг;
- 2) проектирование, разработка продукции;
- 3) материально-техническое снабжение;
- 4) изготовление;
- 5) контроль, проведение испытаний;
- 6) упаковка и хранение;

- 7) реализация;
- 8) монтаж и эксплуатация;
- 9) техническое обслуживание;
- 10) утилизация.

Политика предприятия в области качества должна основываться на следующих приоритетах.

Качество – главная стратегическая цель деятельности предприятия. Требования качества определяет потребитель. Следовательно, не может существовать такого понятия, как постоянный уровень качества. Мероприятия по повышению качества должны затрагивать все подразделения предприятий без исключения (особенно на этапе НИОКР).

Обучение и повышение мотивации персонала представляется как непрекращающийся, постоянно действующий процесс. При этом важная роль отводится кружкам качества, которые создают заинтересованность рабочих в качестве, изменяют психологический климат на предприятии. Кружки качества представляют собой важный элемент общественного участия в управлении качеством наряду с обществами потребителей.

Японский профессор Каору Исикава, коллега знаменитого У. Деминга, предложил идею создания знаменитых кружков качества. Первоначальной целью функционирования таких кружков выступало обучение персонала японских компаний статистическим методам контроля качества. Такое обучение стало проводиться в японских компаниях в 60-е гг. XX в. для вовлечения сотрудников в работу по совершенствованию качества. На сегодняшний день кружки качества в Японии – это добровольные объединения работников организаций различного уровня и совершенно разных сфер деятельности, собирающихся в свободное от работы время с целью поиска решений и идей в области совершенствования качества. Традиционно такие кружки имеют свои девизы («Думай о качестве ежеминутно», «Качество решает судьбу фирмы» и т. п.) и функционируют на основе следующих принципов:

- добровольности участия;
- регулярности собраний;
- конкретности решаемых проблем;

- выявления, изучения и оценки проблем качества в ходе свободной дискуссии.

Кружки качества очень популярны в Японии. Первый кружок был зарегистрирован в 1962 г., к началу 1965 г. в Японии было 3700 кружков, а в настоящее время их насчитывается более 300 тыс. Кружки качества выступают, по сути, инструментами обучения и мотивации персонала, интересы которого учитываются в деятельности организации. Применяя несложные статистические инструменты, люди обсуждают различные производственные вопросы в группах, анализируют и решают различные проблемы, связанные чаще всего с сокращением себестоимости, обеспечением безопасности и повышением производительности. Также цель их работы – формирование предложений по усовершенствованию продукции или услуг организации. Основные эффекты, возникающие в результате деятельности кружков качества, представлены на рисунке.



Эффекты от функционирования кружков качества

Японские предприятия придают существенное значение обеспечению высокого качества производимых ими товаров и услуг. Прежде всего это связано с тем, что в условиях жесткой конкуренции, господствующей как на внутреннем, так и на внешних рынках, качественная продукция более привлекательная и востребованная. Кроме того, обеспечение качества товаров длительного пользования снижает издержки компаний на послепродажный сервис.



Однако одной из наиболее существенных причин, по которой японские фирмы стремятся обеспечить высокое качество своей продукции, выступает поддержание и развитие хорошей репутации фирмы. В целом работники практически любого японского предприятия осознают, что качество определяет судьбу организации.

Топ-менеджеры японских предприятий первостепенное значение придают контролю качества: основная задача в управлении производством, как правило, обеспечение высокого качества выпускаемой продукции, а уровень выработки при этом играет вторичную роль. Японские руководители отдают себе отчет в том, что контроль качества требует большего, чем простое использование статистических методов в процессе проверок: для повышения качества продукции необходимо добросовестное выполнение обязанностей всеми работниками во всех производственных циклах. В связи с этим задачи по контролю качества не должны возлагаться исключительно на конкретных специалистов – за них должны нести ответственность все рабочие и служащие компании.

Кружок контроля качества традиционно составляет немногочисленная группа людей (от 3 до 12 человек), самостоятельно выполняющая работу по контролю качества на одном рабочем месте. В кружке есть свой лидер – формальный руководитель, однако в процессе деятельности кружка все его участники попеременно выполняют эту функцию.

Обычно кружок контроля качества имеет план работы на год, а число обсуждаемых тем зависит от количества членов группы и колеблется от 3 до 5. Перед каждым участником кружка ставится определенная цель, а затем контролируется ее поэтапное выполнение. Цели кружка контроля качества всегда очень конкретны: за определенное время при помощи выбранных инструментов обеспечить повышение уровня качества товаров.

Для обсуждения разрабатываемых решений кружки контроля качества собираются обычно 1 – 2 раза в месяц, чаще всего после работы, во время обеда или в выходные дни. В некоторых фирмах собрания кружков добровольные; в ряде компаний они проводятся и в рабочее время, а если собрание продолжается после окончания рабочего дня, участники получают сверхурочный заработок.

Цель деятельности кружков состоит также и в том, чтобы дать возможность каждому члену кружка проявить свой творческий потенциал. Кружки содействуют и возникновению у работников удовлетворенности трудом. Благодаря достижению этих целей кружки помогают добиться высокой производительности труда и соответствующего качества. Повестка дня заседаний кружков контроля качества традиционно не навязывается администрацией. Последняя может порекомендовать тему, но никогда не настаивает, чтобы члены кружка обязательно эту тему принимали.

Ни в один из кружков не входит инженер или менеджер, поэтому рабочие не испытывают при выступлениях и дискуссиях стеснения из-за того, что не всегда выдвигаемые предложения оказываются технически грамотными. Высказать собственные идеи имеют право все члены кружка; в столкновении мнений выясняются достоинства и недостатки вносимых решений<sup>72</sup>.

## 10.2. Стандартизация и сертификация продукции

*Стандартизация* – нормотворческая деятельность, которая определяет рациональные нормы, а затем закрепляет их в нормативных документах типа стандартов, инструкций, методик.

Главная задача стандартизации – создание системы нормативно-технической документации, определяющей прогрессивные требования к продукции, изготавливаемой для нужд народного хозяйства, населения, обороны страны, экспорта.

Нормативные документы по стандартизации подразделяются на следующие категории:

- государственные стандарты России (ГОСТ Р);
- отраслевые стандарты (ОСТ);
- технические условия (ТУ);
- стандарты предприятий (СТП);
- стандарты научно-технических обществ (СТО).

Сертификация продукции – один из способов подтверждения соответствия продукции заданным требованиям. Сертификация отличается от стандартизации тем, что выполняется третьей стороной, не-

---

<sup>72</sup> Взгляд на современный менеджмент [Электронный ресурс]. URL: <http://www.managersystem.ru> (дата обращения: 08.03.2022).

зависимой от изготовителей (поставщиков) и потребителей, что гарантирует объективность ее результатов.

Основные цели сертификации следующие:

- защита потребителя от недобросовестности изготовителя;
- содействие потребителям в компетентном выборе продукции;
- контроль безопасности продукции для охраны жизни и здоровья людей, окружающей среды;
- подтверждение показателей качества продукции, заявленных изготовителем.

Сертификация может иметь обязательный и добровольный характер.

Обязательной сертификации подлежит продукция (товар, работа, услуга), для которой законами или стандартами установлены требования, обеспечивающие безопасность жизни и здоровья потребителя, охрану окружающей среды. Перечень товаров (работ, услуг), подлежащих обязательной сертификации, утверждается Правительством РФ. Участники обязательной сертификации – органы по сертификации, испытательные лаборатории, изготовители (продавцы) продукции.

Органы по сертификации сертифицируют продукцию, выдают сертификаты соответствия и лицензии на применение знаков соответствия, а также приостанавливают либо отменяют действие выданных ранее сертификатов.

Испытательные лаборатории проводят испытание конкретной продукции.

Обязанность изготовителей – реализация продукции только при наличии сертификата.

Добровольную сертификацию может проводить любое юридическое лицо, зарегистрировавшее свою систему в установленном порядке. Заявитель на добровольную сертификацию вправе сам устанавливать номенклатуру требований, на соответствие которым проводится сертификация.

### **Контрольные вопросы**

1. Каким образом можно рассчитать уровень качества продукции?
2. Что понимается под эргономическими показателями качества?
3. На каких этапах базируется система управления качеством?

4. Раскройте цели создания кружков качества.
5. В каком году был зарегистрирован первый кружок качества в Японии?
6. Какие основные категории стандартов используют товаропроизводители при выпуске продукции?
7. Раскройте основную цель сертификации.

## Тема 11 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

### 11.1. Понятие «конкурентоспособность продукции»

Деятельность любой коммерческой организации направлена на производство продукции, выполнение работ, оказание услуг. Произведенная продукция (услуги) может быть предназначена либо для удовлетворения спроса на рынке, либо для внутреннего потребления. Под выполненными работами понимают ремонтные, монтажные работы, перевозку грузов на транспорте и т. д. Произведенная для населения продукция (услуги) классифицируется на товары длительного пользования и повседневного спроса. Продукция современных организаций характеризуется, с одной стороны, сложностью изготовления, а с другой – непродолжительным жизненным циклом. Наиболее важная характеристика товара в рыночной экономике – его привлекательность, т. е. степень предпочтения конкретной продукции (услуги) конкретного производителя среди аналогов других организаций. Это характеризует уровень конкурентоспособности одной продукции по отношению к другой.

В современных условиях проблема обеспечения и развития конкурентоспособности продукции российских предприятий становится с каждым днем все более актуальной, так как рынки перенасыщаются предложением и товарами-заменителями, в том числе и зарубежными, а справиться с такими задачами могут только предприниматели, проявляющие инициативу и воплощающие в своей деятельности нестандартные, интересные для общества решения.

Международная конкуренция обозначила общие слабые стороны российских товаропроизводителей: медленную адаптацию к изменениям спроса, отставание по качеству продукции, дизайну, ис-

пользуемым технологиям, высокий уровень издержек на производство. Это объясняется тем, что многие предприятия вынуждены работать на морально устаревших основных фондах с чрезмерной степенью износа. Это одна из главных причин высокого уровня ресурсоемкости выпускаемой продукции. Кроме того, имеет место недостаточная загрузка производственных мощностей, которая в целом по российской промышленности находится на уровне 60 % и более. Экономическое развитие страны тормозится ввиду низкой активности во взаимодействии с известными зарубежными компаниями – лидерами в конкретных разработках. Узкие места в работе большинства отечественных предприятий также связаны с плохим маркетинговым потенциалом. Многие покупатели по-прежнему остаются вне сферы внимания организаций и бизнеса, несмотря на очевидность факта получения прибыли в рыночной экономике исключительно при условии выпуска товаров для удовлетворения имеющегося спроса в разрезе отдельных сегментов.

Наращивание производственного потенциала предприятия, с одной стороны, имеет смысл при условии растущего спроса на конкретную продукцию, а с другой стороны, достигается, если товары конкурентоспособны.

*Конкурентоспособность продукции* – это совокупность стоимостных и потребительских характеристик, идентифицирующая продукцию среди товаров прочих участников конкретного рынка в заданном временном интервале. Данная характеристика динамическая и не обеспечивает товару раз и навсегда приобретенное свойство: она привязана к конкретным рынкам и определенному времени. Это означает, что продукция, демонстрирующая высокую конкурентоспособность в одной геопозиционной нише, может не иметь этого свойства в другой. И наоборот, вытесняемые в данный момент с рынка товары через определенное время могут быть востребованы на нем. Такая ситуация может сложиться по разным причинам, например из-за ухода ключевого конкурента, удачно проведенной рекламной кампании, повышения цен на продукты-заменители, роста пошлин на импортные аналоги, введения политических эмбарго (запретов) на ввоз товаров из-за рубежа. Таким образом, говоря о конкурентоспособности продукции, необходимо принимать во внимание конкретные рыночные

условия. Категория «конкурентоспособность» не может быть абсолютной.

Ключевой составляющей конкурентоспособности выступает качество, под которым традиционно подразумевается комплекс потребительских свойств, определяющих уровень соответствия продукции ее назначению. При анализе конкурентоспособности принимаются во внимание и стоимостные характеристики товара. При этом вполне допустимо сопоставление неоднородной продукции, но удовлетворяющей одну и ту же потребность.

Параметры качества в преобладающей степени определяются интересом и технологическим потенциалом производителя, а параметры конкурентоспособности обусловлены удовлетворенностью и финансовыми возможностями потребителя.

Зачастую происходит превышение уровня качества над уровнем развития потребностей по отдельным параметрам. Такой расклад не обязательно моментально оценивается покупателем и не сразу обеспечивает запланированный экономический эффект. Но степень важности качества традиционно увеличивается. В маркетинговой науке практикуется термин «прицельное качество», идентифицирующий те характеристики, которые максимально соответствуют запросам и возможностям потребителей конкретного рыночного сегмента.

Гарант обеспечения конкурентоспособности товаров – формирование конкурентных преимуществ. Во многих экономических исследованиях конкурентные преимущества зачастую приравниваются к конкурентоспособности. Но между данными категориями имеются очевидные различия.

Конкурентные преимущества проявляются за счет превосходства над рыночными аналогами по конкретным параметрам: низкой себестоимости, высокому качеству, принципиально передовому технологическому уровню производства, развитой сбытовой сети. Также конкурентное преимущество, фиксирующееся на основе очевидного доминирования, необходимо отличать от потенциальных возможностей. Еще в годы существования СССР декларировался факт огромного технологического и кадрового потенциала военного комплекса страны. К настоящему времени данные возможности в значительной степени сохранились, но так и не трансформировались в конкурентные преимущества. Наличие конкурентных преимуществ не гаранти-

рует абсолютного влияния, тем более на долгосрочную перспективу, так как происходящие на рынке изменения способны обесценить имеющиеся у организации ресурсы.

На уровень конкурентоспособности продукции оказывают воздействие как внешние, так и внутренние факторы рыночной среды организации. Определив свои позиции по различным составляющим, предприятие может разработать план действий по их улучшению, выбрать заинтересованных партнеров для организации совместного производства, привлечь отечественные и зарубежные инвестиции, сформировать маркетинговые стратегии для охвата перспективных рынков сбыта, своевременно оптимизировать товарный ассортимент, модернизировать производственные мощности и т. д. Естественно, основная угроза во внешней среде исходит от конкурентов. Но немаловажное влияние на результаты работы организации оказывают: государственная политика в сфере развития конкуренции и ограничения монополистической деятельности, регулирования экспортно-импортных барьеров; степень свободы доступа к заемному капиталу; географическое положение; социокультурные факторы; демографическая обстановка и т. д.

Конкурентоспособность продукции не абсолютная, а относительная категория. Она определяется только при сопоставлении с другими товарами соответствующего назначения. Конкурентоспособность зависит от совокупности качественных и стоимостных характеристик продукции, а также от организации коммерческой деятельности производителя в сфере сбыта.

Анализ конкурентоспособности продукции выступает базовым этапом для совершенствования производственно-хозяйственной работы организаций. Он, как правило, осуществляется на всех этапах движения товаров, начиная с процесса разработки и заканчивая эксплуатацией потребителем. Технические, эстетические, нормативные и прочие характеристики продукции формируются на стадии проектирования, но уровень удовлетворенности ее покупателем определяется после продажи. Подобная оценка дает возможность находить ресурсы повышения конкурентоспособности на всех этапах движения товаров. Чрезвычайно важно оперативно выявить направления развития конкурентоспособности, чему способствует регулярный мониторинг.

Очень важным этапом выступает диагностика поведения и реакции конкурентов, степени их агрессивности, используемых каналов продвижения и инструментов стимулирования сбыта.

При совершении покупок каждый покупатель стремится добиться оптимального соотношения между уровнем потребительских свойств изделия и расходами по его приобретению и эксплуатации, т. е. получить максимум потребительского эффекта на единицу затрат. По отношению к заданной потребности указанное соотношение может быть достигнуто образцами различных видов продукции благодаря наличию аналогичных свойств, поэтому данные виды продукции могут обладать способностью удовлетворять конкретные запросы и по отношению к ней рассматриваться как взаимозаменяемые.

Любой этап оценки конкурентоспособности продукции требует решения задачи идентификации совокупности характеристик, подлежащих анализу и значимых с точки зрения покупателя. Важно выявить жизненный цикл каждого продукта, реализуемого на рынке, а также исследовать влияние конкурирующих продуктов на его потенциал. Сокращение потенциала выпускаемого компанией продукта влечет за собой уменьшение объемов продаж и, следовательно, может инициировать снижение рентабельности производства. Низкая рентабельность (например, ниже средней для компании) может служить основанием для поиска причин и возможных способов их устранения. К последним относится замена или модернизация существующей технологии на более совершенную с целью сокращения затрат либо повышения качества выпускаемой продукции<sup>73</sup>.

Для каждого товара необходимо оценить уровень конкурентоспособности, с тем чтобы в дальнейшем провести анализ и выработать успешную стратегию сбыта. Изучение поведения покупателей показывает, что в процессе сравнения и отбора преимущество отдается той продукции, у которой отношение полезного эффекта ( $P$ ) к затратам на ее потребление и приобретение ( $C$ ) максимально по сравнению с прочими аналогичными образцами:  $K = P/C \rightarrow \max$ .

---

<sup>73</sup> Комков Н. И., Усманова Т. Х., Сутягин В. В. Возможности технологической модернизации российской экономики // Проблемы прогнозирования. 2021. № 6 (189). С. 90.



На этом положении и базируется условие конкурентоспособности. Но данная оценка реализуется только в сравнении и традиционно включает в себя следующие этапы:

- анализ рынка и выбор эталонного образца продукции;
- идентификацию совокупности характеристик товаров;
- определение индикатора конкурентоспособности оцениваемой продукции.

Проведение анализа конкурентоспособности продукции предполагает исследование факторов, в наибольшей мере влияющих на рыночные позиции товаров.

## **11.2. Факторы конкурентоспособности продукции**

Факторы конкурентоспособности непосредственно базируются на методах соперничества рыночных участников. Традиционно к этим методам относят ценовую и неценовую конкуренцию. В первом случае продукция реализуется по более низким по сравнению с конкурентами ценам. Неценовая конкуренция предполагает наделение товаров отличительными особенностями.

Возможность предложения товаров по более низкой, чем у конкурентов, цене достигается за счет применения организацией передовых решений и технологий, дающих возможность увеличивать производительность (выработку), сокращать нормы расходования ресурсов, снижать удельную себестоимость продукции. Своевременная модернизация активной части основных фондов (машин, оборудования) позволяет не допустить наступления морального износа средств труда. Это способствует экономии вовлекаемых в производственные процессы затрат, сохранению и даже повышению уровня рентабельности.

Другим фактором, инициирующим снижение себестоимости, а значит, и сокращение цен на продукцию, выступает организация логистики. В последнее время внимание к логистике значительно возросло по причине усиления рыночного соперничества. Успех компаний, не использующих оптимально налаженных логистических цепей поставок и не управляющих ими, может быть поставлен под вопрос, поскольку конкуренция становится все более интенсивной и жесткой, а результаты деятельности организаций все чаще оказываются неудовлетворительными.

Эффективно построенная логистическая цепь обеспечивает такое движение ресурсов, при котором минимизируются непринципиальные стадии, такие, например, как создание запасов готовой продукции на складах у производителей или оптовиков, т. е. значительным образом сокращается количество расходов на обслуживание непроданной продукции.

В контексте ценовой конкуренции важно иметь в виду, что покупателя в большинстве случаев интересуют полные затраты на приобретение и эксплуатацию товаров, т. е. цена потребления. Последняя объединяет в себе цену реализации и издержки по содержанию конкретного изделия на протяжении всего срока службы.

К неценовым факторам обеспечения конкурентоспособности продукции относятся: качество, торговая марка (бренд), уровень организации каналов продвижения продукции, эффективность рекламы, условия послепродажного сервиса, степень новизны. В современной рыночной экономике особое значение в формировании необходимых характеристик конкурентоспособности приобретает имидж самой фирмы, т. е. представление покупателей о ней, основанное на деловом образе и репутации.

### **11.3. Обеспечение конкурентоспособности как цель стратегического развития организации**

Хозяйствующий субъект, как правило, на рынке не одинок и осуществляет свою деятельность во взаимодействии с другими участниками. Таким образом, информации о внутренней среде предприятия оказывается недостаточно для принятия адекватных возникающим проблемам управленческих решений. Согласно аксиоме стратегического менеджмента, чтобы выжить и преуспеть в какой-либо отрасли, компания должна придерживаться агрессивного оперативного и конкурентного поведения. Только в этом случае ей удастся соответствовать изменчивости спроса и различным рыночным возможностям<sup>74</sup>. Тандем стратегического планирования и гибкости системы управления – залог выживаемости предприятия в нестабильных условиях интенсивной конкуренции.

---

<sup>74</sup> Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер Ком, 1999. С. 302.

Каждый хозяйствующий субъект своеобразен, поэтому и процесс выработки и принятия управленческих решений для него уникален, так как он зависит от позиции предприятия на рынке. Но в то же время есть некоторые основополагающие теоретические подходы, которые свидетельствуют об обобщенных принципах выработки стратегии поведения и реализации управленческих воздействий, нацеленных на высокие результаты деятельности компании.

Системное представление о стратегическом управлении связывает его с долговременным развитием предприятия, рассматривая последнее как целостное образование, адекватно реагирующее на изменения внешней среды и формирующее общие целевые установки и стратегии их осуществления. В ходе такой деятельности неизбежно возникает проблема создания преимуществ перед конкурентами, т. е. построения конкурентной стратегии предприятия как основной для достижения поставленных целей.

В настоящее время в качестве критерия оценки эффективности экономической деятельности хозяйствующих субъектов, как правило, применяют показатель конкурентоспособности.

Под *конкурентоспособностью предприятия* подразумевается его способность как сложной открытой экономической системы прогнозировать свое будущее, выпускать продукцию, пользующуюся спросом, обеспечивать социальную защищенность работников и получать достаточную для нормального функционирования и развития прибыль<sup>75</sup>.

В этой связи встает вопрос об эффективности методов достижения высокой конкурентоспособности предприятия, т. е. построения его конкурентной стратегии. Суть стратегического управления предприятием состоит в выборе оптимальной траектории его рыночного поведения. По мнению И. Ансоффа, конкурентную стратегию можно описать при помощи следующих характеристик: продуктовой дифференциации (иногда называемой «продуктовой нишей»), определяющей особенности продукции данной фирмы; рыночной дифференциации («рыночной ниши»), определяющей особенности положения фирмы на рынке<sup>76</sup>.

---

<sup>75</sup> Марченко А. А., Мошнов В. А. Управление конкурентоспособностью предприятия: теория, методология, практика. Владимир : Связь-оценка, 2003. С. 71.

<sup>76</sup> Ансофф И. Стратегическое управление. М. : Экономика, 1989. С. 95.

Основными критериями, характеризующими перечисленные конкурентные стратегии, выступают:

- представления потребителей о товаропроизводителе и его продукции;
- средства, обеспечивающие преимущества хозяйствующего субъекта перед конкурентами;
- способы обеспечения коммерческого роста.

*По первому критерию* классификационные признаки следующие: представление о предприятии («образ»); характеристики продукции. Престиж товаропроизводителя определяется такими параметрами, как высокое качество и надежность производимой продукции, дополнительные характеристики изделия и послепродажное обслуживание, минимальная цена, критический уровень издержек, контроль над ресурсами и работа на заказ.

*Второй критерий* можно оценить с помощью следующих классификационных признаков: контроль над рынком (доля рынка); торговая марка; наличие патентов.

*По третьему критерию* основные субстратегии, обеспечивающие рост (развитие) хозяйствующего субъекта, следующие: рост вместе с рынком; захват доли рынка; расширение рынка; сегментирование рынка; освоение полной номенклатуры продукции данного вида; стимулирование спроса; вертикальная интеграция; интенсивное освоение инновационных решений.

В зависимости от количества сфер бизнеса и уровня специализации деятельности предприятия исследователи в области стратегического управления выделяют множество видов конкурентных стратегий. Наиболее упорядоченная их классификация предлагается отечественными экономистами П. В. Забелиным и Н. К. Моисеевой. Они выделяют:

- глобальные стратегии, используемые в любой сфере коммерческой деятельности;
- корпоративные стратегии, применяемые в конкретных сферах бизнеса (отраслях);

- функциональные стратегии, предназначенные для реализации в отдельных функциональных подразделениях хозяйствующего субъекта<sup>77</sup>.

Несмотря на то что идеи многих российских исследователей<sup>78</sup> относительно видов глобальных стратегий заслуживают пристального внимания, они во многом пересекаются с подходами и определениями авторитетных зарубежных ученых<sup>79</sup>.

Достаточно емкий и содержательный набор *глобальных (или базовых) конкурентных стратегий* предлагает Г. Л. Азоев<sup>80</sup>. Классические представления, утвержденные Ф. Котлером, М. Портером и другими экономистами, о недифференцированном, дифференцированном и концентрированном маркетинге ученый отождествляет со стратегиями снижения себестоимости, дифференциации продукции и сегментирования рынка соответственно, добавляя к ним стратегии внедрения новшеств и немедленного реагирования на потребности рынка.

Анализ проведенных отечественными и зарубежными авторами исследований позволяет формализовать общую характеристику базовых (глобальных) конкурентных стратегий (табл. 11.1).

Выбор *корпоративной стратегии* во многом зависит от специфики рынка, на котором функционирует предприятие, т. е. от уровня конкуренции на нем и принципов деятельности основных хозяйствующих субъектов (табл. 11.2).

---

<sup>77</sup> Забелин П. В., Моисеева Н. К. Основы стратегического управления. М. : Маркетинг, 1998. С. 48.

<sup>78</sup> См., например: Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. М. : Финпресс, 1998. 416 с. ; Коробов Ю. И. Теория и практика конкуренции. Саратов : Саратов. гос. экон. акад., 1996. 132 с. ; Круглов М. И. Стратегическое управление компанией. М. : Рус. деловая лит., 1998. 768 с. ; Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика. М. : ГНОМ-ПРЕСС, 1998. 384 с.

<sup>79</sup> См., например: Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. СПб. : Питер, 1999. 896 с. ; Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. СПб. : Наука, 1996. 589 с. ; Портер М. Конкуренция. М. : Вильямс, 2000. 495 с.

<sup>80</sup> Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. С. 119.

Таблица 11.1

## Характеристики базовых конкурентных стратегий

Характеристика	Тип стратегии				Немедленное реагирование на потребность рынка
	Снижение себестоимости продукции	Дифференциация	Сегментирование рынка (фокусирование)	Внедрение новшеств	
Преимущества	<p>Снижение себестоимости продукции</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Рост продаж, сокращение доли конкурентов</li> <li>2) Ужесточение входа на рынок для новых конкурентов</li> <li>3) Наличие резервов при повышении цен на сырье</li> <li>4) Вытеснение товаров-заменителей</li> <li>5) Создание имиджа фирмы заботой о бюджете клиентов</li> </ol>	<p>Дифференциация</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Рост продаж за счет предпочтений отдельных групп клиентов</li> <li>2) Ужесточение входного барьера в отрасль и гарантия получения прибыли за счет постоянных клиентов</li> <li>3) Наличие резервов при повышении цен на сырье</li> <li>4) Выпеснение товаров-заменителей путем укрепления связей с клиентами</li> <li>5) Создание имиджа заботой о специфических запросах</li> </ol>	<p>Сегментирование рынка (фокусирование)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Рост продаж за счет специализации на конкретном сегменте рынка</li> <li>2) Использование преимуществ ценовых и неценовых стратегий для ограниченного круга потребителей в целевом сегменте рынка</li> <li>3) Создание имиджа предприятия, заботящегося о потребностях конкретных покупателей</li> </ol>	<p>Внедрение новшеств</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Получение сверхприбыли за счет монопольных цен</li> <li>2) Блокирование входа в отрасль за счет владения исключительными правами на продукцию и технологию</li> <li>3) Гарантия получения прибыли в течение срока действия исключительных прав</li> <li>4) Отсутствие товаров-заменителей</li> <li>5) Создание имиджа новатора по использованию собственных достижений</li> </ol>	<p>Немедленное реагирование на потребность рынка</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Получение сверхприбыли за счет высокой цены на дефицитную продукцию</li> <li>2) Высокая заинтересованность клиентов в приобретении товара</li> <li>3) Малое количество товаров-заменителей</li> <li>4) Создание имиджа предприятия, готового немедленно удовлетворять появившиеся потребности покупателей</li> </ol>

<p>Необходимые рыночные условия</p>	<p>1) Большая доля на рынке и доступ к дешевому сырью 2) Спрос на товары эластичен и однороден 3) Преимущественно ценовая конкуренция 4) В отрасли производятся стандартная продукция и нет эффективных путей ее дифференциации</p>	<p>1) Потребители оценивают различные варианты предлагаемой продукции 2) Исключительно неценовая конкуренция 3) Немногие предприятия отрасли используют стратегию дифференциации</p>	<p>1) Наличие четко определенных групп потребителей с различными потребностями 2) Конкуренты не осваивают конкретные сегменты, предпочитая обслуживать все группы потребителей 3) Ресурсы предприятий не позволяют обслуживать весь рынок</p>	<p>1) Отсутствие аналогов продукции 2) Наличие потенциального спроса на новшества и предпочтений, готовых поддержать инновацию</p>	<p>1) Спрос на продукцию неэластичен 2) «Вход» и «выход» из отрасли не вызывает трудностей 3) Небольшое количество конкурентов 4) Нестабильность рынка</p>
<p>Требования к организации производства и управления</p>	<p>1) Оптимальные размеры производства 2) Высокий уровень технологической подготовки производства 3) Интенсивное использование кадров 4) Жесткий контроль себестоимости 5) В основном оптовая реализация 6) Ориентация маркетинга на весь рынок</p>	<p>1) Наличие легкого переналаживаемого производства 2) Собственные НИОКР и опытное производство 3) Мощная маркетинговая служба по изучению всего рынка 4) Розничная или мелкооптовая реализация продукции</p>	<p>1) Организация структуры управления по товарным группам 2) Близкое расположение производственных отделений к потребителям 3) Преимущественно серийный и мелкосерийный тип производства 4) Наличие собственной розничной сети</p>	<p>1) Высокая научнотехническая квалификация персонала 2) Проектная структура управления 3) Венчурная организация бизнеса на начальных этапах нововведения</p>	<p>1) Небольшое гибкое неспециализированное предприятие с высокой степенью дифференциации 2) Проектная структура 3) Высокая степень мобильности кадров 4) Ориентация маркетинга только на высокорентабельные проекты</p>

Окончание табл. 11.1

Характеристика	Тип стратегии				Немедленное реагирование на потребность рынка
	Снижение себестоимости продукции	Дифференциация	Сегментирование рынка (фокусирование)	Внедрение новшеств	
Дестабилизирующие факторы	<p>1) Копирование конкурентами методов работы</p> <p>2) Изменение предпочтений потребителей</p> <p>3) Уменьшение чувствительности клиентов к ценам</p> <p>4) Появление более совершенных товаров</p>	<p>1) Высокие издержки на создание имиджа, вызывающие повышение цен</p> <p>2) Чрезмерная дифференциация, при которой клиент перестает ощущать ее эффект</p> <p>3) Копирование конкурентами характеристик товаров-лидеров</p>	<p>1) Различия в товарах для целевого сегмента и всего рынка становятся несущественными</p> <p>2) Снижение цен на аналогичные товары предприятиями, использующими стратегию минимизации издержек</p> <p>3) Широкий ассортимент продукции, использующих стратегию дифференциации</p>	<p>1) Большие объемы финансирования, высокие издержки на начальных этапах</p> <p>2) Протivoдействие рынка внедрению нововведения</p> <p>3) Протivoзаконная имитация новшеств другими предприятиями</p> <p>4) Высокий риск банкротства</p>	<p>1) Высокие издержки</p> <p>2) Отсутствие долгосрочных перспектив в конкретном бизнесе</p> <p>3) Отсутствие гарантий в получении прибыли</p> <p>4) Высокий риск банкротства</p>



Таблица 11.2

## Характеристика конкурентной среды рынка

Вариант возможной рыночной структуры	Модель рынка (конкуренции), основные характеристики рыночного поведения	Степень концентрации рынка и уровень конкуренции
Покупателей много, продавцов много, относительная независимость во взаимоотношениях	<i>Чистая конкуренция</i> Большое число предприятий, реализующих стандартизованную продукцию; контроль над ценой отсутствует; очень эластичный спрос; неценовые методы конкуренции не практикуются; отсутствуют барьеры входа на рынок	$HHI < 1000 \%$ низкая концентрация очень высокая конкуренция
1. Продавцов много, покупателей много; относительная независимость во взаимоотношениях 2. Продавцов много, покупателей мало, влияние покупателей	<i>Монополистическая конкуренция</i> Большое количество предприятий, реализующих дифференцированную продукцию; диапазон контроля цен узкий; эластичный спрос; используются неценовые методы конкуренции; входной барьер в отрасль незначительный	$1000 \% < HHI < 2000 \%$ средняя концентрация высокая конкуренция
1. Продавцов мало, покупателей много, влияние продавцов 2. Продавцов мало, покупателей мало, полная взаимозависимость	<i>Олигополистическая конкуренция</i> Небольшое количество предприятий; диапазон контроля цен зависит от согласованности действий предприятий; преимущественно неценовая конкуренция; наличие существенных препятствий для организации бизнеса	$2000 \% < HHI < 10\,000 \%$ высокая концентрация низкая конкуренция
Продавец один, покупателей много; влияние продавца; характерна для рынков дефицитного сырья	<i>Чистая монополия</i> Одно предприятие, выпускающее уникальную продукцию, не имеющую эффективных заменителей; контроль над ценами незначителен; спрос неэластичен; вход в отрасль для других предприятий заблокирован	$HHI = 10\,000 \%$ концентрация самая высокая высокая конкуренция отсутствует

Для оценки характера распределения рыночных долей между конкурентами обычно пользуются показателем, отражающим степень концентрации производства в отрасли. Он позволяет оценить уровень монополизации рынка и является величиной, обратной интенсивности конкуренции.

Известный подход – оценка распределения рыночных долей с помощью *индекса рыночной концентрации Герфиндаля – Хиримана (НН)*, который рассчитывается как сумма квадратов долей, занимаемых на рынке всеми действующими на нем продавцами<sup>81</sup>:

$$НН = \sum D_i^2,$$

где  $D_i = \frac{B_i}{\sum_{i=1}^h B_i}$  – доля  $i$ -го предприятия в общем объеме реализации

данного вида продукции.

Значение индекса *НН* увеличивается по мере роста рыночной концентрации и достигает при чистой монополии единицы (10 000 %).

Наиболее типичный инструмент реализации корпоративной стратегии – *диверсификация*. Она оправдана, если производственная цепочка, в которой находится предприятие, предоставляет мало возможностей для роста или обеспечения рентабельности либо потому, что позиции конкурентов очень сильны, либо потому, что базовый рынок находится в стадии спада. В зависимости от характера специализации выделяют связанную и несвязанную диверсификации.

При осуществлении стратегии *связанной* (или концентрической<sup>82</sup>) *диверсификации* предприятие выходит за рамки промышленной цепочки, внутри которой оно действовало, и ищет новые виды деятельности, дополняющие уже существующие в технологическом и/или коммерческом плане. Цель состоит в том, чтобы добиться эффекта синергии и расширить потенциальный рынок предприятия.

Например, на производственных мощностях Владимирского хлебокомбината освоен выпуск кондитерских изделий. В этом случае

---

<sup>81</sup> Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. С. 125.

<sup>82</sup> Ламбен Ж.-Ж. Указ. соч.

была проведена горизонтальная связанная диверсификация: при выпуске новой продукции предприятие использовало уже имеющиеся технологические возможности.

Связанная диверсификация может быть и вертикальной, обеспечивая:

- интеграцию вперед – к потребителю, например предприятие начинает заниматься упаковкой своего товара, доставкой его покупателю собственным транспортом и т. п.;

- интеграцию назад – к поставщику: рост предприятия за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками.

В случае *несвязанной* (чистой) *диверсификации* предприятие осваивает виды деятельности, отличные от ее традиционного профиля как в технологическом, так и в коммерческом плане<sup>83</sup>. Цель обычно заключается в обновлении своего продуктового портфеля. Именно по этой причине в конце 1978 г. автосборочное предприятие «Фольксваген» (Volkswagen) приобрело компанию «Триумф-Адлер» (Triumph-Adler), специализированную в области информатики и офисного оборудования. Освоение абсолютно нового для предприятия вида деятельности, принципиально отличающегося от традиционных, привело к созданию конгломерата.

Изучение программ диверсификации, проведенных за рубежом<sup>84</sup>, а также отечественного опыта в этой области свидетельствует о том, что выход в новую сферу деятельности в промышленности происходит в 70 % случаев за счет покупки контрольного пакета акций других предприятий, в 10 % – путем создания совместных предприятий и производств и только в 20 % – за счет самостоятельной организации новых предприятий. Причем по самым разным причинам вновь созданные предприятия в 60 % случаев распадаются или их организаторы вынуждены отказываться от самостоятельного ведения бизнеса. Несомненно, стратегии диверсификации весьма сложны и рискованны, поскольку выводят организацию в новые для нее области, и для обеспечения их успеха требуется привлечь значительные кадровые и финансовые ресурсы. «Эффективная стратегия конку-

---

<sup>83</sup> Ламбен Ж.-Ж. Указ. соч. С. 68.

<sup>84</sup> Porter M. E. From Competitive Advantage to Corporate Strategy // Harvard Business Review. 1987. May – June. P. 43 – 59.

ренции в диверсифицированной компании должна формироваться на основе стратегий конкуренции отдельных подразделений и усиливать их»<sup>85</sup>.

Область реализации *функциональной стратегии* – выбор правил принятия управленческих решений применительно к отдельным элементам внутренней среды предприятия. Таким образом, функциональных стратегий у любой организации может быть несколько.

Производственная стратегия («производить или покупать») определяет, что именно предприятие производит само, а что приобретает (или заказывает) у поставщиков или партнеров, реализуя принципы аутсорсинга. В данном случае прослеживается глубина проработки производственной цепочки.

Финансовая стратегия – выбор основного источника финансовых средств: развитие за счет собственных ресурсов (амортизационные отчисления, прибыль, выпуск акций и т. п.) или за счет заемных средств (кредиты банков, облигации, товарные кредиты поставщиков и т. п.).

Организационная стратегия – решения по организации работы сотрудников (выбор типа организационной структуры, системы оплаты труда и т. д.).

Могут выделяться и другие виды функциональных стратегий, например стратегия в области научных исследований и опытно-конструкторских разработок, инвестиционная стратегия и т. д.

Кроме того, каждая из функциональных стратегий может разделяться на составляющие. Например, организационная стратегия включает в себя такие элементы:

- стратегия построения организации – выбор типа структуры управления (дивизиональная, функциональная, проектная и т. д.);
- стратегия по работе с персоналом – способ подготовки кадров (в основном управленческого персонала), обучение сотрудников (на предприятии или в образовательных учреждениях), планирование карьеры сотрудников и т. д.;

---

<sup>85</sup> Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. С. 121 – 122.

• стратегия оплаты труда (в более широком смысле – стратегия поощрений и взысканий), в том числе подход к вознаграждению высших управляющих (оклад, бонусы, участие в прибылях и т. п.)<sup>86</sup>.

Сущность конкурентных стратегий согласно занимаемому положению (доле рынка) наиболее полно раскрыта Ф. Котлером (табл. 11.3). Доля целевого рынка, принадлежащая его лидеру, составляет не менее 40 %; предприятию, претендующему на лидерство, принадлежит не менее 30 % рынка, и оно отчаянно сражается за увеличение контролируемого сегмента. Последователю (стремящемуся сохранить свою долю) принадлежит 20 % рынка, а на обитателей ниш, обслуживающих небольшие секторы, которых не «тревожат» лидеры, приходится оставшиеся 10 %<sup>87</sup>.

Учет в явной форме позиций и действий конкурентов – важный компонент стратегии развития. Он позволяет оценить масштаб конкурентного преимущества хозяйствующего субъекта относительно самых опасных соперников, понять направленность их действий, а затем на основе реалистичных оценок действующих конкурентных сил разработать стратегию и определить средства достижения поставленных стратегических целей.

Таблица 11.3

Классификация конкурентных стратегий по Ф. Котлеру

Конкурентные позиции предприятия	Тип конкурентной стратегии	Цели конкурентной стратегии	Способы реализации
Лидер	Расширение рынка	Привлечение новых покупателей Новые способы применения традиционных товаров Увеличение интенсивности использования товаров	Проникновение на рынок Создание нового рынка Географическая экспансия Переключение потребителей Стимулирование сбыта Мотивация потребителей

<sup>86</sup> Виханский О. С. Стратегическое управление. М. : Гардарики, 2002. С. 36.

<sup>87</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М. : Прогресс, 1991. С. 140.

Окончание табл. 11.3

Конкурентные позиции предприятия	Тип конкурентной стратегии	Цели конкурентной стратегии	Способы реализации
Лидер	Оборонительная	Позиционная оборона Оборона флангов Упреждающие оборонительные действия Контратака Мобильная оборона Вынужденное сокращение	Модернизация продукции Инновации Снижение издержек Агрессивный маркетинг Снижение цен Диверсификация рынков Экономическая и политическая блокада конкурентов
Претендент на лидерство	Наступательная	Фронтальное наступление Фланговая атака Попытка окружения Обходной маневр Партизанская война	Копирование Ценовая война Снижение издержек Географическое и сегментационное модифицирование продукции Диверсификация рынка Технологические инновации Интенсивное продвижение товаров
Последователь	Следование за лидером	Подражатель Двойник Имитатор Приспособленец	«Пиратское» тиражирование марочных товаров Воспроизведение марочных товаров Усовершенствование продукции лидера
Специалист	Лидерство на малом рынке	Специализация по клиентам Географическая специализация Продуктовая специализация	Специализация по конечным потребителям Специализация по особым клиентам Специализация по вертикали

Предприятие – лидер рынка занимает доминирующую позицию и представляет собой «точку отсчета» для конкурентов, которые атакуют, имитируют или избегают его. В категорию лидеров попадают наиболее известные фирмы или марки: Procter&Gamble, IBM, Kodak, Херох.

Самая естественная стратегия для доминирующего на рынке хозяйствующего субъекта (лидера) – стратегия расширения глобального спроса, направленная на обнаружение новых потребителей продукции, пропаганду нового применения существующих товаров или увеличение потребления товара. Стратегические выгоды, получаемые хозяйствующим субъектом при расширении рынка, сопровождаются необходимостью защищать контролируемые сегменты от конкурентов.

Суть оборонительной стратегии – сохранить свою долю рынка, противодействуя наиболее опасным конкурентам. Многие исследователи<sup>88</sup> выделяют шесть оборонительных стратегий, к которым прибегают доминирующие на рынке товаропроизводители (рис. 11.1).

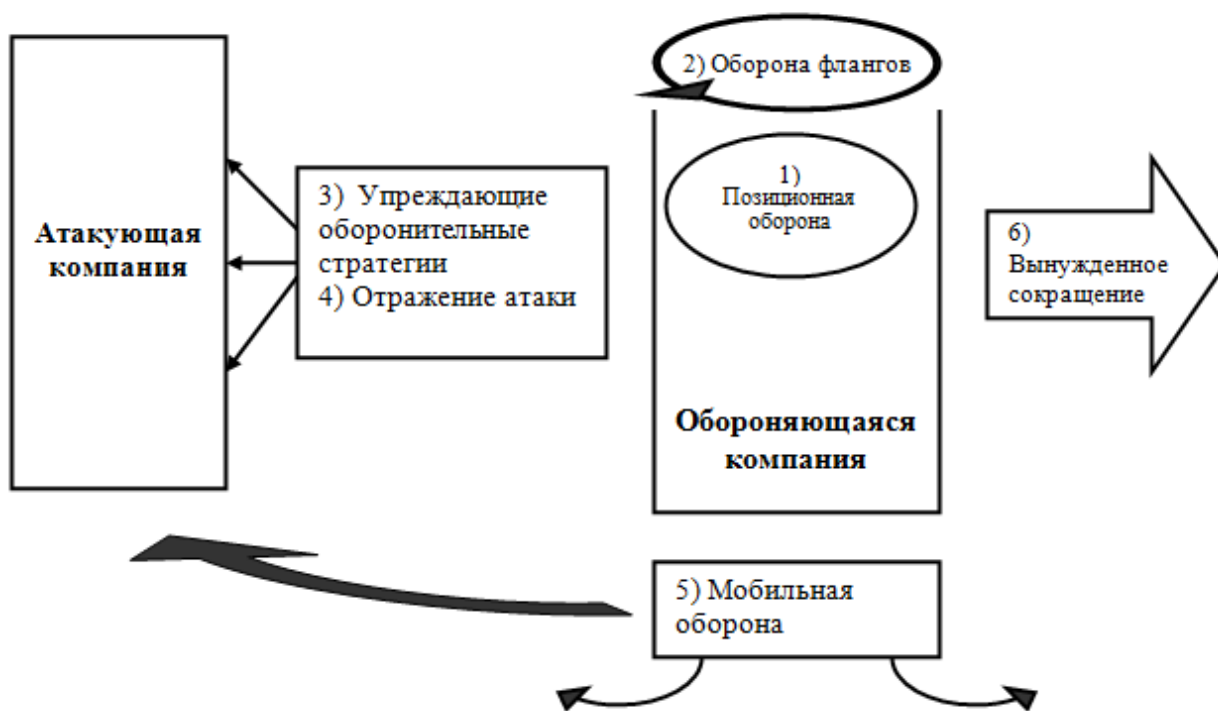


Рис. 11.1. Оборонительные стратегии по Ф. Котлеру

<sup>88</sup> См., например: Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент ; Ламбен Ж.-Ж. Указ. соч. ; Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны. СПб. : Питер, 2003. 256 с.

Позиционная оборона нацелена на формирование долгосрочных источников роста и прибылей за счет диверсификации производства. Так, на базе ОАО «Завод имени В. А. Дегтярева» (г. Ковров, Владимирская обл.), который традиционно специализировался на производстве мотоциклетной техники, в 1999 г. было развернуто производство аккумуляторов.

Оборона флангов подразумевает усиление наиболее уязвимых участков деятельности организации с целью формирования ее конкурентных преимуществ и укрепления позиций на рынке в перспективе. Например, большинство отечественных производителей усиливают конкурентоспособность своей продукции за счет ее сертификации на соответствие международным стандартам качества по системе ISO.

Упреждающие оборонительные действия традиционно носят психологический характер, когда лидер рынка предостерегает конкурентов от вероятных атак. Например, в случае появления информации о намерениях соперников создавать новые производства лидер организует «утечку» данных о своих планах сокращения цен на продукцию и расширения масштабов деятельности.

Контратака заключается в активном противодействии конкурентам доминирующего на рынке товаропроизводителя путем снижения цен, модернизации продукции, активизации сбыта. Лидер, обладающий богатыми ресурсами, может субсидировать снижение цен на отдельные позиции (как правило, наиболее рентабельные для конкурентов) за счет других товаров.

Другая распространенная форма контратаки – экономическая и политическая блокада конкурентов путем лоббирования проведения органами законодательной и исполнительной власти невыгодных конкурентам акций, например издание федеральными и региональными органами власти законов, регламентирующих оборот и производство алкогольной продукции.

Мобильная оборона предполагает, что лидер распространяет свое влияние за счет расширения и диверсификации рынков. Как показали Р. Баудел и Ф. Внерсема, «компании, владеющие высокой долей рынка, обычно превосходят конкурентов в трех областях: в разработке новой продукции, относительном качестве товаров и маркетинговых расходах»<sup>89</sup>.

---

<sup>89</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. С. 470.



Вынужденное сокращение (стратегический отход) характеризуется концентрацией ресурсов на перспективных направлениях, консолидацией конкурентоспособных производств. Например, в последние годы наиболее динамичное развитие среди предприятий стекольной промышленности Владимирской области получили заводы, специализирующиеся на производстве стеклобутылки. В свое время эти производители существенно сократили выпуск листового стекла, сортовой посуды и др. Такой шаг позволил им в конечном счете обеспечить сильные позиции на рынке стеклотары.

Предприятие, не занимающее доминирующей позиции, может выбрать *стратегию следования за лидером*, действуя в соответствии с его решениями, либо атаковать лидера, т. е. бросить ему вызов. Цель агрессивной стратегии претендента, бросающего вызов, – занять место лидера (рис. 11.2).

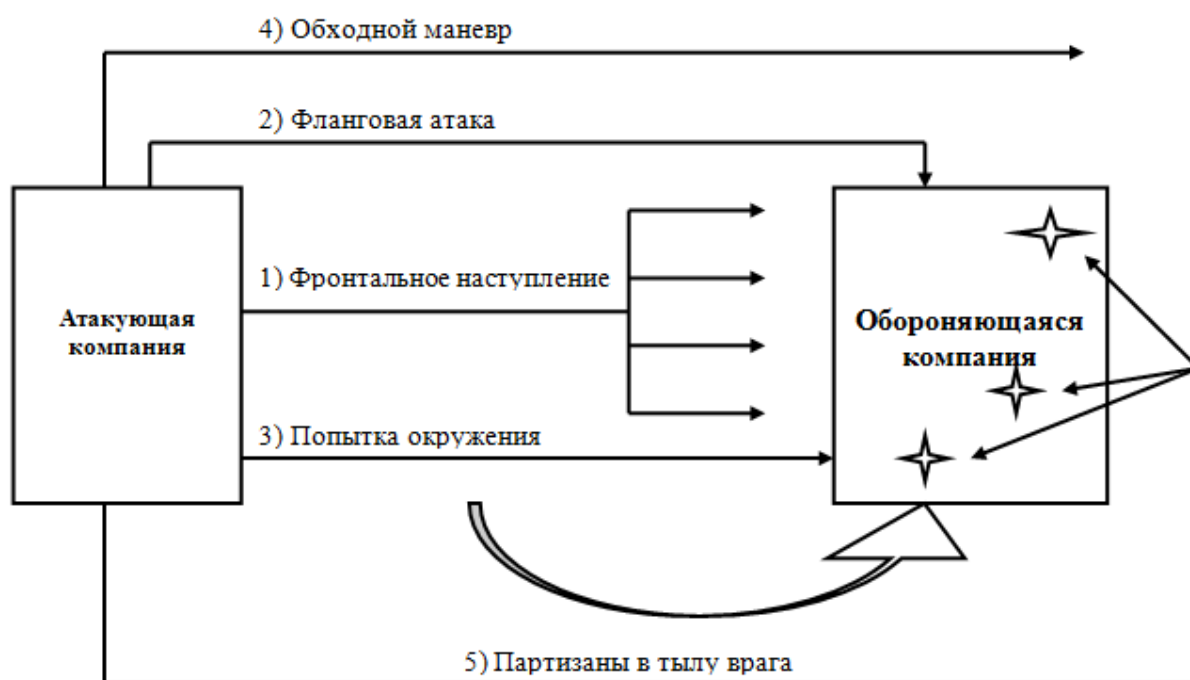


Рис. 11.2. Наступательные стратегии по Ф. Котлеру

В этом случае выделяют две ключевые проблемы: выбор плацдарма для атаки на лидера и оценка его возможностей реакции и защиты. При выборе плацдарма учитываются альтернативы фронтальной или фланговой атаки. Фронтальная атака заключается в использовании против конкурента тех же средств, которые применяет

он сам, без попыток обнаружить его слабые места. Чтобы быть успешной, фронтальная атака требует значительного превосходства сил у атакующего (согласно законам военной стратегии, это соотношение обычно принимается равным 3 : 1)<sup>90</sup>.

Так, в 1981 г. фирма IBM начала атаку на компьютерном рынке, приступив к выпуску своих персональных компьютеров. Примененные при этом средства маркетинга, в частности реклама, существенно превосходили средства фирм Apple, Commodore и Tandy, доминировавших на этом рынке. Спустя два года лидером стала IBM<sup>91</sup>.

Фланговая атака предусматривает борьбу с лидером на том стратегическом направлении, где он слаб или плохо защищен. Это может быть атака на регион или сбытовую сеть, где доминирующее предприятие представлено не так хорошо, или на сегмент рынка, для которого товар лидера не вполне адаптирован. Классическая стратегия «бросающего вызов» – атаковать через цену, т. е. предложить тот же товар, но по существенно более низкой цене. Именно так действовали многочисленные японские фирмы на рынках электроники и автомобилей. Очевидно, что фланговая атака эффективнее, чем фронтальное наступление. Причем эта стратегия тем более эффективна, чем большей долей рынка владеет лидер: принятие пониженной цены для него означает очень большие потери. Предприятие, бросающее вызов, потеряет значительно меньше, особенно если оно невелико.

Непрямые атаки могут принимать различные формы. По аналогии с военной стратегией исследователи выделяют стратегии обхода, окружения, партизанской войны (см. рис. 11.2)<sup>92</sup>.

Правильная оценка возможностей реакции и защиты со стороны доминирующего конкурента критична для успеха наступательного маневра. Майкл Портер предлагает использовать для такой оценки следующие критерии:

---

<sup>90</sup> Райс Э., Траут Дж. Указ. соч. С. 105.

<sup>91</sup> Роджерс Ф. Дж. IBM. Взгляд изнутри. Человек – фирма – маркетинг. М. : Прогресс, 1990. С. 39.

<sup>92</sup> Райс Э., Траут Дж. Указ. соч. С. 110.

- уязвимость (в отношении каких стратегических маневров, каких действий правительства, каких событий и каких секторов конкурент наиболее уязвим?);

- провокация (какие действия могут настолько угрожать целям конкурента, что он будет вынужден давать отпор, даже если это ухудшит его экономические показатели?);

- эффективность отпора (на какие действия конкурент будет не в силах эффективно ответить, даже если он и попытается им противостоять или повторить их?)<sup>93</sup>.

Идеальной представляется стратегия, которой конкурент в связи с его текущим положением или приоритетными целями бессилён противодействовать.

*«Следующий за лидером»* – это конкурент с небольшой долей рынка, который выбирает адаптивное поведение, согласовывая свои решения с решениями, принятыми более мощными рыночными соперниками.

Подобное поведение вовсе не означает, что у компании не может быть конкурентной стратегии. Напротив, при владении малой долей рынка такие предприятия зачастую способны преодолеть трудности, связанные с их небольшой величиной, и в некоторых случаях добиваются более высоких показателей, чем доминирующие конкуренты. Выделяют четыре общие стратегии, которых придерживаются последователи<sup>94</sup>.

Подражатель дублирует продукцию, систему распределения, рекламную кампанию конкурента вплоть до изменения марочного названия, «паразитируя» на инвестициях лидера.

Имитатор частично копирует лидера, сохраняя различия в ценах, упаковке, рекламе и т. п.

Приспособленец видоизменяет или улучшает продукцию лидера, стремясь уклониться от прямого столкновения, и, как правило, выступает на других рынках.

---

<sup>93</sup> Портер М. Указ. соч. С. 75 – 76.

<sup>94</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. С. 469.

Специалист интересуется только одним или несколькими сегментами, а не рынком в целом. Для того чтобы рыночная ниша, на которую фокусируется специалист, была рентабельной, она должна удовлетворять пяти условиям<sup>95</sup>:

- обладать достаточным потенциалом прибыли;
- иметь потенциал роста;
- быть малопривлекательной для конкурентов;
- соответствовать специфическим возможностям предприятия;
- иметь устойчивый барьер входа.

Майкл Портер считает, что «стратегическую конкуренцию можно рассматривать как процесс поиска новых позиций, которые обеспечивают приток потребителей, уже существующих на рынке, или привлечение на рынок совершенно новых потребителей»<sup>96</sup>.

Многие руководители отечественных предприятий сегодня осознают необходимость использования современных управленческих технологий, но в силу ряда причин не могут оптимально применить необходимый, индивидуальный для конкретного предприятия, инструментарий современного менеджмента и маркетинга. Именно с помощью достижений обогащающегося новыми исследованиями менеджмента и на основе маркетингового подхода в управлении современное предприятие может добиться реализации своих стратегических целей и повысить не только собственный уровень конкурентоспособности, но и экономики в целом. Именно такая философия управления позволит безболезненно для предприятия реагировать на происходящие конъюнктурные изменения и целенаправленно воздействовать на них.

### **Контрольные вопросы**

1. Какая взаимосвязь существует между показателями конкурентоспособности продукции и ее конкурентными преимуществами?

---

<sup>95</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. С. 395.

<sup>96</sup> Портер М. Указ. соч. С. 56.

2. Как происходит формирование конкурентоспособности продукции на каждой стадии ее движения (проектирование, непосредственное производство, реализация, эксплуатация)?

3. Какие факторы внутренней и внешней среды предприятия влияют на конкурентоспособность продукции?

4. Как выглядит условие предпочтения конкретной продукции предприятия ее аналогам?

5. Какие новые возможности повышения конкурентоспособности продукции появились у организаций в современных условиях?

6. Какие наступательные стратегии могут реализовать на рынке хозяйствующие субъекты для повышения конкурентоспособности?

7. Какие оборонительные стратегии могут предпринять компании для укрепления своих позиций?

8. Что подразумевает стратегия «Специалист» на рынке согласно выводам Ф. Котлера?

9. Что подразумевается под диверсификацией?

10. Какие разновидности диверсификации могут использовать компании?

## Организация и проведение практических занятий

Дисциплина «Экономика организации (предприятия)» предоставляет систематизированное описание функционирования хозяйствующих субъектов в различных возникающих ситуациях, объясняет причины снижения эффективности, предсказывает результаты работы в будущем.

Студенты усваивают категории и закономерности данной дисциплины, приемы и методы изучения природы и особенностей поведения объектов и субъектов управления, узнают об истории развития экономики производства и ее современных проблемах.

Изучение дисциплины также предусматривает последовательное усвоение социально-политической природы, закономерностей становления и развития управленческих процессов и технологий управления этими процессами; социальных параметров состояния системы управления и путей её качественного укрепления.

Практическое занятие как вид учебного занятия может проводиться в стандартных учебных аудиториях. Продолжительность каждого занятия определяется программой экономического исследования, а также конкретным видом осваиваемой экономической операции и составляет не менее двух академических часов. Необходимые структурные элементы, помимо самостоятельной деятельности студентов, – инструктаж, проводимый преподавателем, а также обсуждение итогов выступлений студентов. Практические занятия могут носить репродуктивный, частично-поисковый и поисковый характер.

Для повышения эффективности проведения практических занятий рекомендуются: разработка заданий для контроля за подготовленностью студентов к занятиям; подчинение методики проведения практических занятий ведущим дидактическим целям с соответствующими установками для студентов; применение коллективных и групповых форм работы, максимальное использование индивидуальных форм с целью повышения ответственности каждого студента и для эффективного использования времени, отводимого на практические занятия.

Оценки за выполнение практических заданий могут выставляться по пятибалльной системе или в форме зачета и учитываться как показатели текущей успеваемости студентов.

Самостоятельная работа студентов должна способствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

### **Перечень вопросов к экзамену (зачету)**

1. Рыночная модель организации. Стадии жизненного цикла продукции. Формирование прибыли и выручки.

2. Понятие производства. Стадии и состав цехов основного производственного процесса. Структура и функции вспомогательных, обслуживающих и побочных цехов.

3. Основные типы производства, преимущества и недостатки каждого из них.

4. Понятие и показатели экономической эффективности производства.

5. Общая и сравнительная экономическая эффективность затрат. Основные направления повышения эффективности.

6. Состав и структура кадров организации.

7. Нормирование и производительность труда.

8. Основные формы оплаты труда, условия их применения.

9. Системы оплаты труда сдельной и повременной формы.

10. Состав внеоборотных активов организации.

11. Стоимостная оценка основных фондов. Виды износа и его начисление.

12. Показатели использования ОПФ.

13. Оборотные средства организации.

14. Факторы повышения эффективности НТП и инвестиций. Предварительное экономическое обоснование инвестиционного проекта.

15. Порядок оценки эффективности инвестиционных проектов с учетом дисконтирования.

16. Условия повышения отдачи от капитальных вложений.

17. Специализация производства.

18. Кооперирование производства.

19. Комбинирование производства.

20. Качество продукции и его основные показатели.

21. Управление качеством продукции.

22. Стандартизация и сертификация продукции.
23. Методологические основы планирования.
24. Основные разделы и показатели плана развития организации.
25. Разработка производственной программы.
26. Содержание и порядок разработки бизнес-плана.
27. Понятие себестоимости продукции. Система классификации затрат по экономическим элементам.
28. Система классификации затрат по калькуляционным статьям расходов.
29. Виды и расчет доходов организации.
30. Виды и расчет прибыли и рентабельности организации.
31. Понятие цены и расчет ценовой эластичности.
32. Особенности лизинга.
33. Особенности франчайзинга: преимущества и недостатки.
34. Управление организацией: функции менеджмента (управления), новая философия в управлении, стратегические основы управления.
35. Функции и принципы контроллинга.
36. Методы принятия решений.

### **Методические указания к написанию контрольной работы**

Объем контрольной работы составляет 17 – 20 страниц формата А4 (компьютерный набор). Параметры набора текста следующие: шрифт – Times New Roman, интервал – 14, межстрочный интервал – 1,5, выравнивание текста – по ширине, первая строка – отступ 1,25, перенос слов – авто.

*Выбор темы.* Первый шаг – ознакомление с перечнем тем, предложенных преподавателем. Допускается самостоятельный выбор темы студентом в рамках общего направления учебной программы. Студент может по согласованию с преподавателем избрать тему не из предложенного списка, актуальную и имеющую практическое значение в современных условиях.

*Составление библиографии.* Определив тему, студент должен самостоятельно составить список источников, посвященных выбранной теме. Подбор и изучение литературы для написания контрольной работы – один из важнейших этапов. Возможно, это самый трудоемкий этап самостоятельных занятий студента. Необходимо просмотр-



реть все источники, содержание которых связано с темой исследования: материалы, опубликованные в отечественных и зарубежных изданиях, официальные материалы, известные интернет-источники.

*Оглавление контрольной работы.* Это составленный в определенной логической последовательности перечень разделов, развернутый перечень подразделов, которые должны быть освещены в работе. Хорошо структурированный материал работы служит ее организующим началом, помогает систематизировать текст, обеспечивает последовательность изложения.

Определив тему, подобрав список литературы, студент самостоятельно приступает к написанию контрольной работы с учетом замысла и индивидуального подхода. Очередность разделов и подразделов определяется логикой исследования.

*Работа с литературой.* Работа с литературой и источниками предполагает умение быстро разобраться в их структуре, использовать в удобной форме все, что в них оказалось ценным и нужным. Работу с источниками можно разделить на три основные части: чтение, тщательная проработка текста, конспектирование.

*Написание текста работы.* Собрав и изучив литературу, источники и, возможно, практический материал, студент приступает к написанию контрольной работы. Изложение вопросов темы должно быть последовательным и логичным. При написании работы не всегда целесообразно использовать весь законспектированный и собранный материал, лучше выбрать основные данные, позволяющие четко и обоснованно раскрыть тему работы. Излагать материал рекомендуется своими словами, не допуская переписывания из литературы и источников. Следует избегать также произвольного сокращения слов. Приводимые в тексте цитаты, формулы, статистические данные следует проверить и снабдить постраничными ссылками на источники.

Во введении (1 – 1,5 страницы) обосновывается актуальность исследования, определяются цель, объект, предмет и методы исследования, обозначаются основные задачи, которые следует решить в работе.

Основная часть должна включать в себя не менее 2 – 3 пунктов, в которых отражается основная мысль, проводится исследование по выбранной теме.

В заключении (1 – 1,5 страницы) обобщается изложенный материал, делаются основные выводы, подводятся итоги исследования. В конце контрольной работы приводится список литературы, оформленный в соответствии с действующими стандартами.

### **Тематика контрольных работ**

1. Рыночная модель организации. Стадии жизненного цикла продукции. Формирование прибыли и выручки.

2. Основные типы производства. Преимущества и недостатки каждого из них.

3. Понятие и показатели экономической эффективности производства.

4. Общая и сравнительная экономическая эффективность затрат. Основные направления повышения эффективности.

5. Состав и структура кадров организации.

6. Основные формы оплаты труда, условия их применения.

7. Стоимостная оценка основных фондов. Виды износа и его начисление.

8. Оборотные средства организации.

9. Факторы повышения эффективности НТП и инвестиций. Порядок оценки эффективности инвестиционных проектов с учетом дисконтирования.

10. Специализация производства.

11. Кооперирование производства.

12. Качество продукции и его основные показатели. Управление качеством продукции.

13. Стандартизация и сертификация продукции.

14. Разработка производственной программы.

15. Содержание и порядок разработки бизнес-плана.

16. Понятие себестоимости продукции. Система классификации затрат по экономическим элементам.

17. Система классификации затрат по калькуляционным статьям расходов.

18. Виды и расчет прибыли и рентабельности организации.

19. Понятие цены и расчет ценовой эластичности.

20. Особенности лизинга.

21. Особенности франчайзинга: преимущества и недостатки.

- 22. Функции и принципы контроллинга.
- 23. Методы принятия решений.

### **Тест проверки полученных студентами знаний**

- 1. К ресурсам организации на выходе относятся:
  - а) трудовые ресурсы;
  - б) отходы производства;
  - в) финансовые ресурсы;
  - г) готовая продукция.
  
- 2. В жизненном цикле товара максимальная рентабельность достигается на стадии:
  - а) роста;
  - б) внедрения;
  - в) зрелости;
  - г) спада.
  
- 3. К внешним факторам, влияющим на результаты хозяйствования, относятся:
  - а) издержки производства;
  - б) персонал организации;
  - в) климатические условия;
  - г) научно-исследовательская деятельность организации.
  
- 4. Внутренние источники инвестиций следующие:
  - а) ассигнования из госбюджета;
  - б) прибыль организации;
  - в) зарубежный капитал;
  - г) коммерческие кредиты.
  
- 5. К внутренним факторам хозяйствования относятся:
  - а) персонал предприятия;
  - б) покупательская способность населения;
  - в) конкуренты;
  - г) поставщики.

6. Точка безубыточности – это:

- а) разница между доходами и расходами;
- б) отношение доходов к расходам;
- в) достигнутый уровень производства и реализации, при котором прибыль максимальна;
- г) достигнутый уровень производства и реализации, при котором доходы покрывают расходы.

7. К переменным затратам относятся:

- а) амортизационные отчисления;
- б) затраты на освещение;
- в) затраты по расходу электроэнергии на технологические цели;
- г) арендная плата.

8. К постоянным затратам не относятся:

- а) затраты на рекламу;
- б) заработная плата рабочих-сдельщиков;
- в) расходы на охрану;
- г) коммунальные услуги.

9. В жизненном цикле продукта минимальные затраты на рекламу возникают на стадии:

- а) внедрения;
- б) роста;
- в) зрелости;
- г) спада.

10. Уровень материалоемкости продукции должен иметь тенденцию:

- а) к снижению;
- б) увеличению;
- в) сохранению значений по отношению к предыдущим периодам;
- г) снижению или увеличению.

11. В точке безубыточности:

- а) цена равна удельной себестоимости продукции;
- б) переменные затраты равны постоянным;

- в) объем выручки равен объему постоянных расходов;
- г) удельная себестоимость продукции равна нулю.

12. Фондоемкость продукции рассчитывается через отношение:

- а) полученной прибыли и совокупных издержек;
- б) совокупных издержек и среднегодовой стоимости основных фондов;
- в) среднегодовой стоимости основных фондов и рентабельности;
- г) среднегодовой стоимости основных производственных фондов и объема произведенной продукции.

13. Какой вид сдельной системы оплаты труда предполагает начисление заработка за весь объем работ, а не за отдельную операцию:

- а) сдельно-прогрессивная;
- б) аккордно-сдельная;
- в) косвенно-сдельная;
- г) сдельно-премиальная?

14. Материально-вещественные ценности, действующие в производственном процессе в неизменной натуральной форме в течение длительного времени и теряющие свою стоимость по частям, – это:

- а) объекты интеллектуальной собственности;
- б) материальные ресурсы;
- в) основные фонды;
- г) трудовые ресурсы.

15. Убыточная стадия жизненного цикла товара, которая требует существенных затрат на продвижение и обычно отличается несовершенством производственных технологий, – это:

- а) внедрение;
- б) рост;
- в) насыщение;
- г) спад.

16. Стоимость воспроизводства основных средств в современных условиях – это:

- а) воспроизводственная стоимость;
- б) основная стоимость;
- в) текущая стоимость;
- г) восстановительная стоимость.

17. Если объем предложения сахара в стране с рыночной экономикой больше величины спроса, то наиболее вероятно, что:

- а) спрос на сахар возрастет;
- б) цена сахара понизится;
- в) производство сахара увеличится;
- г) цена сахара повысится.

18. Потеря средствами труда своих первоначальных качеств и стоимости – это:

- а) моральный износ;
- б) физический износ;
- в) потенциальный износ;
- г) активный износ.

19. Коэффициент, который характеризует уровень использования активной части основных производственных фондов во времени, – это:

- а) коэффициент экстенсивного использования;
- б) коэффициент интенсивного использования;
- в) интегральный коэффициент;
- г) коэффициент сменности.

20. Коэффициент, который характеризует уровень использования машин и оборудования по мощности, – это:

- а) коэффициент экстенсивного использования;
- б) коэффициент интенсивного использования;
- в) интегральный коэффициент;
- г) коэффициент сменности.

21. Коэффициент, который характеризует уровень использования машин и оборудования как по времени, так и по мощности, – это:

- а) коэффициент экстенсивного использования;
- б) коэффициент интенсивного использования;
- в) интегральный коэффициент;
- г) коэффициент сменности.

22. Показатель, характеризующий число смен, в течение которых работает каждая единица установленного оборудования, – это:

- а) коэффициент экстенсивного использования;
- б) коэффициент интенсивного использования;
- в) интегральный коэффициент;
- г) коэффициент сменности.

23. Постепенный перенос стоимости основных фондов на себестоимость выпускаемой продукции – это:

- а) амортизация;
- б) восстановительные отчисления;
- в) дисконтирование;
- г) пожертвования.

24. Установленный годовой процент погашения стоимости основных фондов – это:

- а) норма восстановления;
- б) норма сохранения;
- в) норма амортизации;
- г) норма дисконтирования.

25. Максимально возможный объем выпуска продукции с учетом оптимального использования всех ресурсов предприятия называется:

- а) потенциальной мощностью;
- б) производственной мощностью;
- в) оптимальной мощностью;
- г) максимальной загрузкой.

26. Фондоотдача рассчитывается как отношение стоимости произведенной продукции:

- а) к среднегодовой стоимости основных производственных фондов;
- б) первоначальной стоимости;
- в) восстановительной стоимости;
- г) остаточной стоимости.

27. Коэффициент оборачиваемости должен иметь тенденцию:

- а) увеличения;
- б) снижения;
- в) сохранения стабильных значений;
- г) увеличения или сохранения стабильных значений.

28. Материалоемкость продукции – это отношение:

- а) среднегодовой стоимости основных производственных фондов к общему объему произведенной продукции;
- б) материальных затрат к общему объему произведенной продукции;
- в) общего объема произведенной продукции к средней численности производственного персонала;
- г) материальных затрат к средней численности производственного персонала.

29. Фондовооруженность рассчитывается как отношение среднегодовой стоимости основных производственных фондов:

- а) к стоимости произведенной продукции;
- б) численности производственного персонала;
- в) прибыли;
- г) величине накладных расходов.

30. Материальные затраты включают в себя:

- а) заработную плату;
- б) стоимость израсходованных сырья и материалов, топлива и энергетических ресурсов;
- в) амортизацию;
- г) только стоимость израсходованных материалов.



31. При техническом перевооружении и реконструкции отдельных предприятий общая экономическая эффективность определяется как отношение:

- а) годового прироста прибыли к объему инвестиций в реконструкцию;
- б) годового объема прибыли к объему инвестиций в реконструкцию;
- в) величины инвестиций в реконструкцию к годовому приросту прибыли;
- г) среднегодовой стоимости ОПФ к годовому объему прибыли.

32. Трудоемкость продукции – это отношение:

- а) средней стоимости основных производственных фондов к общему объему произведенной продукции;
- б) материальных затрат к общему объему произведенной продукции;
- в) количества труда, затраченного в сфере материального производства, к общему объему произведенной продукции;
- г) объема произведенной продукции в натуральном выражении и количества затраченного труда.

33. Передаточные устройства – это классификационная группа из состава:

- а) материальных ресурсов;
- б) нематериальных активов;
- в) внешней среды организации;
- г) основных производственных фондов.

34. Общая экономическая эффективность по вновь строящимся предприятиям определяется как отношение:

- а) объема инвестиций в строительство к годовому объему прибыли;
- б) годового объема прибыли к объему инвестиций в строительство;

в) годового прироста прибыли к объему инвестиций в строительство;

г) годового объема прибыли к объему инвестиций в реконструкцию.

35. Как называется метод изучения рабочего времени путем наблюдения и замеров его длительности в течение всего или части рабочего дня:

а) нормирование труда;

б) трудоемкость;

в) фотография рабочего дня;

г) хронометраж?

36. Какое условие не относится к условиям применения повременной оплаты труда:

а) увеличение выпуска продукции может привести к браку или ухудшению ее качества;

б) возможность точного учета объема выполненных работ;

в) функция рабочего сводится к наблюдению за ходом технического процесса;

г) производственный процесс строго регламентирован?

37. Какой показатель, принимающий значение больше единицы, характеризует инвестиционный проект как эффективный:

а) срок окупаемости;

б) внутренняя норма доходности;

в) приведенные затраты;

г) индекс доходности?

38. Производственный персонал, занятый ремонтом оборудования, относится:

а) к вспомогательному;

б) обслуживающему;

в) основному;

г) специалистам.

39. Расчет коэффициента текучести кадров предполагает отношение:

- а) числа уволенных к числу принятых работников;
- б) числа уволенных к среднесписочному количеству работников;
- в) числа уволенных за нарушение дисциплины и по собственному желанию к среднесписочному количеству работников;
- г) числа принятых к числу уволенных работников.

40. Производственное предприятие можно признать стабильно работающим, если коэффициент текучести кадров:

- а) меньше 7 %;
- б) больше 7 %;
- в) меньше 20 %;
- г) меньше 50 %.

41. Коэффициент эластичности спроса, превышающий по модулю единицу, определяет благоприятную рыночную конъюнктуру:

- а) для покупателя;
- б) продавца;
- в) конкурентов;
- г) посредников.

42. Бестарифная форма оплаты труда предполагает начисление зарплаты на основе:

- а) тарифных сеток;
- б) сдельных расценок;
- в) уровня квалификации;
- г) коэффициентов трудового участия.

43. Повышение производительности труда свидетельствует:

- а) о повышении трудоемкости;
- б) снижении трудоемкости;
- в) увеличении фондоемкости;
- г) увеличении фондоотдачи.

44. Система связанных домов в Англии обеспечила импульс для развития:

- а) лизинга;
- б) реинжиниринга;
- в) франчайзинга;
- г) ипотечного кредитования.

45. Разрешение на ведение деятельности, выдаваемое крупной известной компанией оператору-предпринимателю, называется:

- а) лицензией;
- б) ипотекой;
- в) квотой;
- г) франшизой.

46. Проявление комплекса гигиенических, физиологических, антропологических и психологических свойств изделия относится к качественным показателям:

- а) надежности;
- б) экологичности;
- в) эргономичности;
- г) транспортабельности.

47. Кружки качества зародились:

- а) в Японии;
- б) США;
- в) Англии;
- г) Китае.

48. Нормотворческая деятельность, которая определяет рациональные нормы и закрепляет их в нормативных документах, – это:

- а) стандартизация;
- б) сертификация;
- в) специализация;
- г) кооперация.

49. Заключительный раздел бизнес-плана традиционно отражает:

- а) миссию проекта;
- б) краткое описание проекта;
- в) эффективность;
- г) ресурсное обеспечение проекта.

50. Неэластичный спрос в большей степени характерен:

- а) для продукции массового выпуска;
- б) редких, эксклюзивных товаров;
- в) продукции серийного выпуска;
- г) товаров, реализуемых на высококонкурентных рынках.

## ОТВЕТЫ К ТЕСТАМ

Номер вопроса	Ответ	Номер вопроса	Ответ
1	Г	26	а
2	а	27	а
3	в	28	б
4	б	29	б
5	а	30	б
6	Г	31	а
7	в	32	в
8	б	33	Г
9	б	34	б
10	а	35	в
11	а	36	б
12	Г	37	Г
13	б	38	а
14	в	39	в
15	а	40	а
16	Г	41	а
17	б	42	Г
18	б	43	б
19	а	44	в
20	б	45	Г
21	в	46	в
22	Г	47	а
23	а	48	а
24	в	49	в
25	б	50	б

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современные тенденции, связанные с обеспечением эффективного управления развитием хозяйствующих субъектов, в значительной степени обусловлены необходимостью формирования сбалансированной стратегической программы коммерческой деятельности организаций, базирующейся на выборе перспективных управленческих решений, которые должны быть ориентированы на наиболее рациональное использование внутреннего потенциала, адаптированного к внешним условиям функционирования и приоритетным направлениям развития в будущем.

Теория и практика хозяйственной деятельности отечественных и зарубежных предприятий неоспоримо свидетельствуют о том, что в качестве доминирующего фактора, характеризующего условия рыночного поведения предприятий, выступает компонент, определяющий его конкурентное окружение. В связи с этим генеральное направление формирования стратегической политики развития организации – обеспечение высокого уровня ее конкурентоспособности за счет поддержания (стабилизации) или укрепления конкурентных позиций на соответствующем территориальном или продуктовом рынке. Таким образом, выбор оптимального стратегического решения связан с формированием эффективной конкурентной стратегии рыночного поведения предприятия, позволяющей добиваться намеченной цели в виде максимального экономического результата – прибыли с минимальными издержками, возникающими в производственных и/или торговых процессах.

Принятие высокоэффективных стратегических проектов в значительной степени зависит от степени неопределенности, в условиях которой осуществляется стратегический выбор. Фактор риска следует рассматривать как основу критериальной оценки рациональности принимаемых перспективных управленческих решений. Оптимальным представляется стратегическое решение, характеризующееся минимальным либо допустимым уровнем потенциальных угроз, связанных с будущими тенденциями развития предприятия, вызванными комплексом внутренних возможностей и внешних условий его функционирования.

В пособии рассмотрены темы, позволяющие подробно освоить ключевые экономические категории и понять специфику влияния конкретных факторов на результаты деятельности организаций. Раскрыты основные показатели экономической эффективности производства, важность трудовых ресурсов и человеческого капитала для предприятий и общества в целом, приведена структура имущества организации, обоснована актуальность развития инновационных и инвестиционных процессов в современном мире, изложены сущность ценообразования и особенности реализации ценовых стратегий, рекомендован порядок разработки бизнес-плана, аргументирована роль предприятий малого бизнеса в экономике и перспективы их развития, определены факторы конкурентоспособности организаций и стратегии их формирования, обобщен научный материал о влиянии внешней среды и неопределенности на выбор стратегических решений в организации, сформирован дидактический материал, позволяющий закрепить знания по наиболее важным разделам и экономическим понятиям.

Полученные знания и практические навыки обеспечат учащимся возможность самостоятельно решать сложные экономические задачи, выявлять причины недостаточной результативности организации, грамотно выстраивать стратегию деятельности.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин: теория отраслевых рынков, организация и управление бизнесом, управление бизнес-процессами, конкурентная разведка в бизнесе, экономика и управление инновациями, инвестиции, бизнес-планирование, а также при подготовке к сдаче государственного экзамена и выполнении выпускной квалификационной работы.



## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Агамирзян, И. Р.* Актуальные вопросы развития инновационного сектора экономики РФ / И. Р. Агамирзян // *Инновации*. – 2013. – № 12. – С. 27 – 33.

2. *Аганбегян, А. Г.* Социально-экономическое развитие России: анализ и прогноз / А. Г. Аганбегян // *Проблемы прогнозирования*. – 2014. – № 4 (145). – С. 3 – 16.

3. *Азоев, Г. Л.* Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М. : Новости, 2000. – 256 с. – ISBN 5-88149-045-2.

4. *Азоев, Г. Л.* Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с. – ISBN 5-85873-009-4.

5. *Ансофф, И.* Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 416 с. – ISBN 5-314-00105-5.

6. *Ансофф, И.* Стратегическое управление : пер. с англ. / И. Ансофф ; науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.

7. *Афанасьева, Н. В.* Логистические системы и российские реформы / Н. В. Афанасьева. – СПб. : Изд-во Санкт-Петербургского ун-та экономики и финансов, 1995. – 146 с. – ISBN 5-7310-0437-4.

8. *Баев, Л. А.* К вопросу о категорийной системе оценки и управления инновационным развитием / Л. А. Баев, М. Г. Литке // *Менеджмент в России и за рубежом*. – 2013. – № 3. – С. 20 – 27.

9. *Балабанов, И. Т.* Риск-менеджмент / И. Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 1996. – 192 с. – ISBN 5-279-01294-7.

10. *Басарева, В. Г.* Малый бизнес в системе мер восстановления траектории экономического роста / В. Г. Басарева // *Проблемы прогнозирования*. – 2017. – № 5. – С. 79 – 87.

11. *Башмачникова, Е.* Воспроизводственный подход к управлению интеллектуальными ресурсами в регионе / Е. Башмачникова, Л. Абрамова // *Проблемы теории и практики управления*. – 2014. – № 3. – С. 36 – 43.

12. *Бляхман, Л. С.* Новая индустриализация: сущность, политико-экономические основы, социально-экономические предпосылки и сопровождение / Л. С. Бляхман // Проблемы современной экономики. – 2013. – № 4. – С. 44 – 53.

13. *Бодрунов, С.* Новое индустриальное общество второго поколения: человек, производство, развитие / С. Бодрунов // Общество и экономика. – 2016. – № 9. – С. 5 – 21.

14. *Боумэн, К.* Основы стратегического менеджмента / К. Боумэн. – М. : Юнити, 1997. – 175 с.

15. *Бэнгз, Д. Г.* Руководство по составлению бизнес-плана : пер. с англ. / Д. Г. Бэнгз ; под ред. Л. М. Макаревича. – М. : Финпресс, 1998. – 256 с.

16. Взгляд на современный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.managersystem.ru> (дата обращения: 28.04.2022).

17. *Виханский, О. С.* Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Гардарики, 2002. – 296 с. – ISBN 5-8297-0021-2.

18. *Голиченко, О. Г.* Возможности и альтернативы инновационного развития России / О. Г. Голиченко // Инновации. – 2013. – № 5 (175). – С. 20 – 24.

19. *Голубков, Е. П.* Маркетинговые исследования: теория, практика и методология / Е. П. Голубков. – М. : Финпресс, 1998. – 416 с. – ISBN 5-8001-0003-9.

20. *Гольдштейн, Г. Я.* Стратегический менеджмент / Г. Я. Гольдштейн. – Таганрог, 1995. – 93 с.

21. *Гринберг, Р. С.* Свобода и справедливость. Российские соблазны ложного выбора / Р. С. Гринберг. – М. : Магистр : Инфра-М, 2012. – 412 с. – ISBN 978-5-9776-0217-4.

22. *Гроув, Э.* Выживают только параноики : Как использовать кризисные периоды, с которыми сталкивается любая компания / Э. Гроув. – 4-е изд. – М. : Альпина Паблишер, 2011. – 200 с. – ISBN 978-5-9614-2545-1.

23. *Дегтярев, А.* Взаимная лояльность как условие модернизации системы взаимодействия бизнеса и власти: региональный аспект / А. Дегтярев, Р. Маликов, К. Гришин // Экономическая политика. – 2013. – № 5. – С. 168 – 186.

24. *Диксон, П. Р.* Управление маркетингом : пер. с англ. / П. Р. Диксон. – М. : БИНОМ, 1998. – 560 с. – ISBN 5-7989-0075-4.

25. *Друкер, П.* Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы : пер. с англ. / П. Друкер. – М. : Бук Чембэр Интернэшнл, 1992. – 349 с. – ISBN 5-85020-109-2.

26. *Дубенецкий, Я. Н.* Реиндустриализация: условия, цели, этапы / Я. Н. Дубенецкий // Проблемы прогнозирования. – 2014. – № 4 (145). – С. 17 – 25.

27. *Забелин, П. В.* Основы стратегического управления : учеб. пособие / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. – 2-е изд. – М. : Маркетинг, 1998. – 195 с. – ISBN 5-7856-0014-5.

28. *Заславская, Т.* Социоэкономика как актуальное обоснование междисциплинарной интеграции / Т. Заславская // Вопросы экономики. – 2013. – № 5. – С. 144 – 150.

29. *Ивантер, В. В.* Концепция конструктивного прогноза роста российской экономики в долгосрочной перспективе / В. В. Ивантер, М. Ю. Ксенофонтов // Проблемы прогнозирования. – 2012. – № 6. – С. 4 – 13.

30. *Ивашенцева, Т. А.* Экономика предприятия : учебник / Т. А. Ивашенцева. – М. : КноРУС, 2016. – 284 с. – ISBN 978-5-406-04504-6.

31. *Капустин, А. Ф.* Неопределённость: виды, интерпретации, учёт при моделировании и принятии решений / А. Ф. Капустин // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Сер. 5 : Экономика. – 1993. – № 2. – С. 108 – 114.

32. *Клейнер, Г. Б.* Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов ; под общ. ред. С. А. Панова и Г. Б. Клейнера. – М. : Экономика, 1997. – 288 с. – ISBN 5-282-01865-9.

33. *Комков, Н. И.* Возможности технологической модернизации российской экономики / Н. И. Комков, Т. Х. Усманова, В. В. Сутягин // Проблемы прогнозирования. – 2021. – № 6 (189) . – С. 84 – 94.

34. *Кормишкина, Л. А.* Инновационные подходы к формированию инструментов инвестиционной политики с позиции парадигмы неоиндустриального развития / Л. А. Кормишкина, Д. А. Колосков // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2017. – Т. 10, № 6. – С. 218 – 233.

35. *Корнилов, М.* Государственно-частное партнерство как стратегический рыночный механизм / М. Корнилов // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 12. – С. 126 – 131.

36. *Коробов, Ю. И.* Теория и практика конкуренции / Ю. И. Коробов. – Саратов : Сарат. гос. экон. акад., 1996. – 132 с. – ISBN 5-87309-046-7.

37. *Котлер, Ф.* Маркетинг. Менеджмент : пер. с англ. / Ф. Котлер ; под ред. О. А. Третьяк, Л. А. Волковой, Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 1999. – 896 с. – ISBN 5-8046-0048-6.

38. *Котлер, Ф.* Основы маркетинга : пер. с англ. / Ф. Котлер ; общ. ред. Е. М. Пеньковой. – М. : Прогресс, 1991. – 736 с. – ISBN 5-01-003642-8.

39. *Кочетков, Г. Б.* Франчайзинг: организация малого бизнеса / Г. Б. Кочетков // США. Канада. Экономика. Политика. Культура. – 2000. – № 4. – С. 102 – 117.

40. *Круглов, М. И.* Стратегическое управление компанией : учеб. для вузов / М. И. Круглов. – М. : Рус. деловая лит., 1998. – 768 с. – ISBN 5-89247-020-2.

41. *Кукушкин, С. Н.* Инновационная активность российской экономики: проблемы, особенности, пути решения / С. Н. Кукушкин, О. Е. Каленов // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. – 2014. – № 6 (72). – С. 108 – 118.

42. *Ламбен, Ж.-Ж.* Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с. – ISBN 5-02-024833-9.

43. *Ленчук, Е. Б.* Формирование инновационной инфраструктуры в российских регионах / Е. Б. Ленчук // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2013. – № 5. – С. 76 – 91.

44. *Ленчук, Е. Б.* Формирование инновационной модели развития в России: работа над ошибками / Е. Б. Ленчук // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2018. – № 1. – С. 27 – 39.

45. *Лосева, О. В.* Оценка человеческого интеллектуального капитала региона (на примере ПФО) / О. В. Лосева. – Пенза : Изд-во Пенз. гос. пед. ун-та им. В. Г. Белинского, 2011. – 116 с. – ISBN 978-5-94321-240-6.

46. *Макдональд, М.* Стратегическое планирование маркетинга / М. Макдональд. – СПб. : Питер, 2000. – 266 с. – ISBN 5-314-00074-1.

47. *Манахов, С. В.* Развитие научной деятельности в вузах – новый приоритет государственной научно-технической политики России / С. В. Манахов // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. – 2013. – № 8. – С. 29 – 36.

48. *Марченко, А. А.* Управление конкурентоспособностью предприятия: теория, методология, практика / А. А. Марченко, В. А. Мошнов. – М. : Связь-оценка, 2003. – 240 с. – ISBN 5-902409-03-9.

49. *Мескон, М.* Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Вильямс, 1997. – 704 с. – ISBN 5-7749-0047-9.

50. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе : учеб. пособие / А. М. Дубров [и др.] ; под ред. Б. А. Лагоши. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 224 с. – ISBN 5-279-02277-2.

51. *Монастырский, Е. А.* Процесс постоянной генерации инноваций в экономической системе. Формирование федерально-региональной инновационной системы России / Е. А. Монастырский // Инновации. – 2013. – № 1 (171). – С. 18 – 28.

52. Новая экономическая политика – политика экономического роста [Электронный ресурс] : доклад / В. В. Ивантер [и др.] ; Рос. акад. наук, Ин-т нар.-хоз. прогнозирования. – М., 2013. – Режим до-

ступа: <http://viperson.ru/data/201305/klmjcbjbljujsjtljtjcb.pdf> (дата обращения: 24.03.2022).

53. *Ожегов, С. И.* Словарь русского языка / С. И. Ожегов ; под ред. Н. Ю. Шведовой. – 19-е изд., испр. – М. : Рус. яз., 1987. – 750 с.

54. *Петраков, Н. Я.* К вопросу о реорганизации науки и наукоёмкого сектора / Н. Я. Петраков, В. А. Цветков // *Экономист*. – 2013. – № 10. – С. 3 – 14.

55. *Портер, М.* Конкуренция : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Вильямс, 2005. – 602 с. – ISBN 5-8459-0794-2.

56. *Райзберг, Б. А.* Курс управления экономикой / Б. А. Райзберг. – СПб. : Питер, 2003. – 528 с. – ISBN 5-94723-439-4.

57. *Райзберг, Б. А.* Предпринимательство и риск / Б. А. Райзберг. – М. : Знание, 1992. – 62 с.

58. *Райс, Э.* Маркетинговые войны / Э. Райс, Дж. Траут. – СПб. : Питер, 2003. – 256 с. – ISBN 5-94723-465-3.

59. *Райфа, Г.* Анализ решений (введение в проблему выбора в условиях неопределённости) / Г. Райфа. – М. : Наука, 1977. – 408 с.

60. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2010 : стат. сб. / Росстат. – М., 2010. – 996 с.

61. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2015 : стат. сб. / Росстат. – М., 2015. – 1266 с.

62. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2017 : стат. сб. / Росстат. – М., 2017. – 1402 с.

63. Риски в современном бизнесе / П. Г. Грабовый [и др.]. – М. : Аланс, 1994. – 237 с. – ISBN 5-87115-009-8.

64. *Роджерс, Ф. Дж.* IBM. Взгляд изнутри: человек – фирма – маркетинг : пер. с англ. / Ф. Дж. Роджерс. – М. : Прогресс, 1990. – 280 с. – ISBN 5-01-002031-9.

65. *Романов, М. И.* Научные основы управления конкурентоспособностью : учеб.-метод. пособие / М. И. Романов. – М. : Инфра-М, 2013. – 180 с.

66. *Рубе, В. А.* Малый бизнес: история, теория, практика / В. А. Рубе. – М. : ТЕИС, 2000. – 231 с. – ISBN 5-7218-0269-3.

67. *Соболева, И.* Парадоксы измерения человеческого капитала / И. Соболева // Вопросы экономики. – 2009. – № 9. – С. 51 – 70.

68. *Сорокин, Д. Е.* Четвертый вектор российской экономики / Д. Е. Сорокин // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 11. – С. 8 – 20.

69. *Стэнворт, Дж.* Франчайзинг в малом бизнесе : пер. с англ. / Дж. Стэнворт ; под ред. Л. Н. Павловой. – М. : Аудит, 1996. – 200 с. – ISBN 5-85177-022-8.

70. *Тодосийчук, А. В.* Наука как объект государственного регулирования / А. В. Тодосийчук // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 1. – С. 8 – 17.

71. *Уваров, С. А.* Логистика: общая концепция, теория, практика / С. А. Уваров. – СПб. : ИНВЕСТ–НП, 1996. – 232 с.

72. Управление инвестициями : в 2 т. / В. М. Павлюченко [и др.]. – М. : Высш. шк., 1998. – Т. 1. – 416 с. – ISBN 5-06-003516-6.

73. *Фаснахт, Р.* Стратегическое пространство для альтернатив маркетинговых решений / Р. Фаснахт // Проблемы теории и практики управления. – 1995. – № 5. – С. 86 – 90.

74. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/) (дата обращения: 24.03.2022).

75. *Фонотов, А. Г.* Стратегические ориентиры инновационной политики / А. Г. Фонотов // Проблемы прогнозирования. – 2015. – № 5. – С. 40 – 51.

76. Хозяйственный риск и методы его измерения / Т. Бачкай [и др.]. – М. : Экономика, 1979. – 185 с.

77. *Чеберко, Е. Ф.* Развитие сектора малого предпринимательства как фактор повышения инвестиционной привлекательности региона / Е. Ф. Чеберко, А. В. Маевский // Экономика и управление. – 2013. – № 8 (94). – С. 22 – 28.

78. *Шумпетер, Й.* Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, процента и цикла

конъюнктуры / Й. Шумпетер ; пер. с нем. В. С. Автономов, М. С. Любский, А. Б. Чепуренко. – М. : Прогресс, 1982. – 456 с.

79. *Эйсснер, Ю. Н.* Организационно-экономические измерения в планировании и управлении / Ю. Н. Эйсснер ; Ленингр. фин.-экон. ин-т им. Н. А. Вознесенского. – Л. : Изд-во ЛГУ, 1988. – 142 с. – ISBN 5-288-00036-6.

80. Экономика предприятия : учеб. для вузов / под ред. В. Я. Горфинкеля, В. А. Швандара. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 670 с. – ISBN 978-5-238-01201-8.

81. *Юданов, А. Ю.* Конкуренция: теория и практика / А. Ю. Юданов. – М. : ГНОМ-ПРЕСС, 1998. – 384 с.

82. *Levitt, T.* Exploit the Product Life Cycle / T. Levitt // Harvard Business Review. – 1965. – Vol. 43. – P. 81 – 94.

83. *Porter, M. E.* From Competitive Advantage to Corporate Strategy / M. E. Porter // Harvard Business Review. – 1987. – May – June. – P. 43 – 59.



## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Тема 1. ПОНЯТИЕ ЭКОНОМИКИ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ). ФАКТОРЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ .....	5
1.1. Понятие экономики организации (предприятия) .....	5
1.2. Экономика организации в системе права .....	15
<i>Контрольные вопросы</i> .....	19
Тема 2. ОСНОВНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИНДИКАТОРЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ. КОНЦЕПЦИЯ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ.....	19
<i>Контрольные вопросы</i> .....	25
<i>Примеры решения практических задач</i> .....	25
Тема 3. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВА .....	28
3.1. Показатели экономической эффективности производства.....	28
3.2. Общая экономическая эффективность затрат .....	29
3.3. Анализ эффективности и динамики освоения передовых производственных технологий в регионах России .....	31
<i>Контрольные вопросы</i> .....	37
<i>Примеры решения практических задач</i> .....	38
Тема 4. ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ ОБЩЕСТВА И ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ. КАДРЫ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ОПЛАТА ТРУДА.....	40
4.1. Трудовые ресурсы общества. Состав и структура кадров организации.....	40

4.2. Нормирование труда.....	48
4.3. Производительность труда.....	49
4.4. Оплата труда работников .....	50
<i>Контрольные вопросы</i> .....	54
<i>Примеры решения практических задач</i> .....	54
Тема 5. ИМУЩЕСТВО ОРГАНИЗАЦИИ.....	58
5.1. Внеоборотные активы.....	58
<i>Контрольные вопросы</i> .....	68
<i>Примеры решения практических задач</i> .....	69
5.2. Оборотные активы .....	71
<i>Контрольные вопросы</i> .....	76
<i>Примеры решения практических задач</i> .....	77
Тема 6. ИННОВАЦИИ И ИНВЕСТИЦИИ.....	78
<i>Контрольные вопросы</i> .....	85
<i>Примеры решения практических задач</i> .....	85
Тема 7. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ И ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА ОРГАНИЗАЦИИ .....	88
<i>Контрольные вопросы</i> .....	97
<i>Примеры решения практических задач</i> .....	98
Тема 8. СОДЕРЖАНИЕ И ПОРЯДОК РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-ПЛАНА .....	100
<i>Контрольные вопросы</i> .....	109
Тема 9. МАЛЫЙ БИЗНЕС И ЕГО РОЛЬ В ЭКОНОМИКЕ .....	109
9.1. Роль предприятий малого бизнеса в экономике и перспективы их развития .....	109
9.2. Франчайзинг как форма развития малого предпринимательства .....	117
<i>Контрольные вопросы</i> .....	124

Тема 10. КАЧЕСТВО, СТАНДАРТИЗАЦИЯ И СЕРТИФИКАЦИЯ ПРОДУКЦИИ .....	125
10.1. Показатели качества продукции и система управления качеством на предприятиях.....	125
10.2. Стандартизация и сертификация продукции.....	130
<i>Контрольные вопросы</i> .....	131
 Тема 11. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ .....	132
11.1. Понятие «конкурентоспособность продукции» .....	132
11.2. Факторы конкурентоспособности продукции .....	137
11.3. Обеспечение конкурентоспособности как цель стратегического развития организации.....	138
<i>Контрольные вопросы</i> .....	156
 Организация и проведение практических занятий.....	158
Перечень вопросов к экзамену (зачету) .....	159
Методические указания к написанию контрольной работы.....	160
Тематика контрольных работ .....	162
Тест проверки полученных студентами знаний .....	163
 ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	175
 БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	177

*Учебное издание*

ФРАЙМОВИЧ Денис Юрьевич

ЭКОНОМИКА ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ)

Учебное пособие

Редактор Т. В. Евстюничева

Технические редакторы Ш. В. Абдуллаев, О. В. Балашова

Компьютерная верстка Е. А. Кузьминой

Выпускающий редактор А. А. Амирсейидова

Подписано в печать 10.08.22.

Формат 60×84/16. Усл. печ. л. 10,93. Тираж 77 экз.

Заказ

Издательство

Владимирского государственного университета  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых.  
600000, Владимир, ул. Горького, 87.