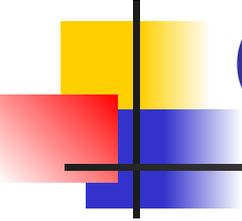


# Экономика фирмы



---

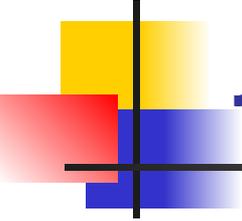
Калабина Елена Георгиевна



# Обзор литературы

---

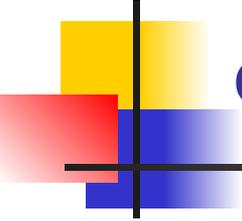
- Милгром П. Робертс Дж. Экономика ,организация и менеджмент, Спб, Экономическая школа,2001
- Ворст, Ревентлоу, Экономика фирмы, М ., Высшая школа,1994,
- Экономика фирмы / под ред. А.Н.Ряховской – М. Магистр,2009
- Дитхл, Беа Экономика предприятий ,
- Дубровский В. Чайкин Б.Экономика и управление предприятием (фирмой) – Екатеринбург, Изд-во Ур.гос. эконом. у- та ,2004
- Розанова Н.М Фирма в экономической системе. - М.: Экономический факультет, ТЕИС,1998
- Гражданский кодекс РФ,
- Все положения бухгалтерского учета ( последнее издание)



# Лекция 1

---

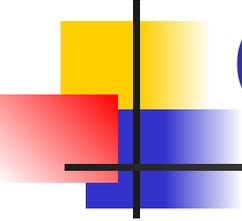
## ФИРМА В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ



# ФИРМА В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ

---

- Соотношение понятий «фирма» и «предприятие»
- Основные признаки фирмы
- Концепции фирмы
- Место и роль фирмы в экономической системе



# Определение фирмы

---

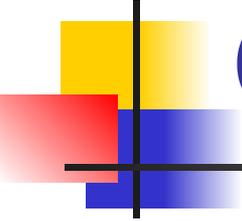
- Фирма как один из основных институтов современной экономической системы
- Фирма как обособленный субъект экономической деятельности, обладающий выраженной производственной, организационной и социальной структурой, имеющий определенную организационно-правовую форму и находящийся в устойчивой системе взаимоотношений с другими субъектами хозяйственной системы



# Признаки фирмы

---

- Крупная организационная единица
- Самостоятельный целостный экономический субъект
- Юридическая независимость
- Организационная обособленность
- Производственная и финансовая свобода (торговая марка)
- Функциональная роль - инструмент альтернативного распределения ресурсов в экономике
- Целеполагание деятельности



# Основные концепции фирмы

---

- Технологическая концепция фирмы
- Контрактная концепция фирмы
- Стратегическая концепция фирмы

# КОНЦЕПЦИИ ФИРМЫ

Технологическая

Контрактная

Стратегическая

Черный ящик

Сложная иерархическая структура

Сложная иерархическая структура

Пассивность в отношении внешних сил

Пассивность в отношении внешних сил

Активно воздействует на внешнюю среду

Технологическая единица

Сплетения контрактов владельцев ресурсов

Осознанное, целенаправленное поведение

Оптимизация издержек для данного выпуска

Оптимизация издержек по осуществлению рыночных операций

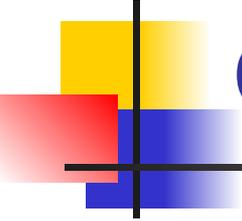
Оптимизация условий для собственного развития

Заданность условий функционирования

Выбор способа заключения контракта

Обеспечение условий роста

# Технологическая концепция фирмы



---

Фирма рассматривается как структура оптимизирующая издержки при данном выпуске ,что обусловлено технологическими особенностями производства

Горизонтальная граница фирмы

Вертикальная граница фирмы

Субаддитивность издержек

# Технологическая концепция фирмы

## ОПТИМИЗАЦИЯ ИЗДЕРЖЕК ПРОИЗВОДСТВА

### ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ГРАНИЦА ФИРМЫ

#### ГОРИЗОНТАЛЬНАЯ ГРАНИЦА

Максимальный  
объем выпуска  
одного продукта

Предел роста

Одно-  
заводские

Много-  
заводские

Максимальное товарное  
многообразие

Предел  
диверсификации  
производства

Одно-  
продуктовые

Много-  
продуктовые

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ МАСШТАБА

Субаддитивность издержек производства

$$\Sigma TC(g_0) > \Sigma TC(g_i)$$

$$\Sigma TC(g_i) > TC(\Sigma g_i)$$

$$TC(g_1, 0) + TC(0, g_2) > TC(g_1, g_2)$$

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ОГРАНИЧЕНИЯ РОСТА ФИРМЫ

#### ВЕРТИКАЛЬНАЯ ГРАНИЦА

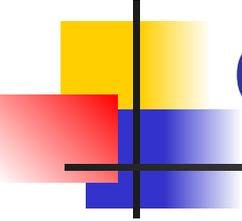
Степень интеграции производства

Интегрированные

Неинтегрированные

Включение стадий  
переработки в структуру  
фирмы

ПРЕДЕЛЫ ВЕРТИКАЛЬНОГО РОСТА



# Контрактная концепция фирмы

---

Фирма представляет собой совокупность контрактных (договорных) отношений внешнего и внутреннего уровней, между наемными работниками, управляющими и собственниками

Трансакционные издержки

Издержки контроля

# Контрактная концепция фирмы

## ОПТИМИЗАЦИЯ ИЗДЕРЖЕК ПО ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ СДЕЛОК

ВНУТРЕННИЕ КОНТРАКТЫ

ВНЕШНИЕ КОНТРАКТЫ

Формальные и неформальные отношения  
внутри фирмы (правила и процедуры)

Рыночные операции (соглашения)

1. Ограниченная рациональность

2. Оппортунизм поведения

ЗАТРАТЫ

Издержки контроля

Трансакционные издержки

Оппортунистическое  
поведение работников

Верхняя граница

Нижняя граница

Оппортунистическое  
поведение контрагентов

Снижение  
интенсивности труда

Рост затрат на  
организацию контроля

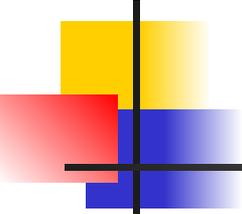
Размеры фирмы

Уникальность товара

Рыночная динамика

Асимметрия  
информации

# Стратегическая концепция фирмы

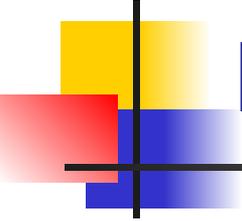


---

Фирма как активный агент экономических взаимоотношений, обладает собственной линией стратегического поведения и воздействует на поведение других субъектов - конкурентов, правительства, спроса

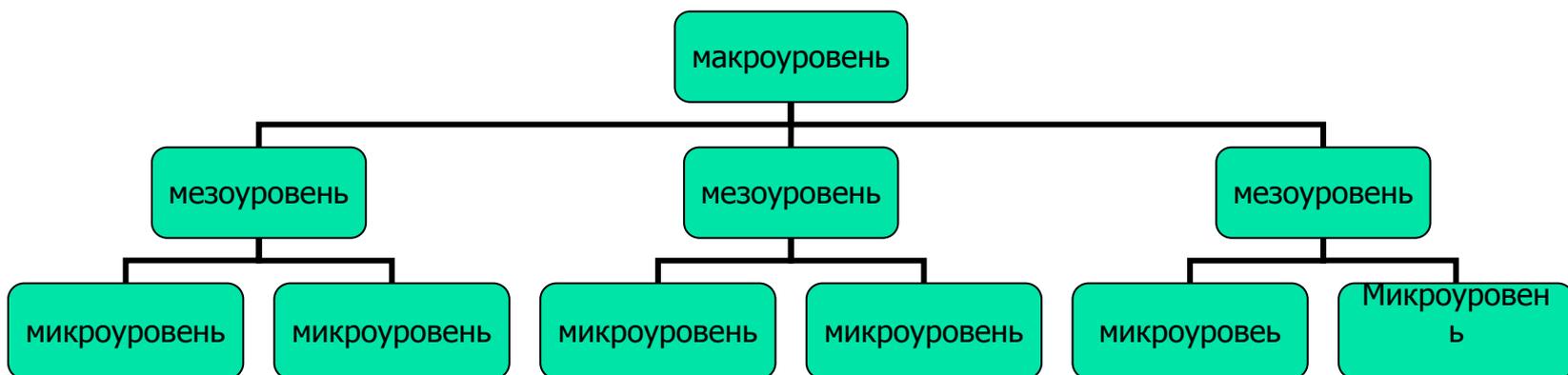
# Стратегическая концепция фирмы

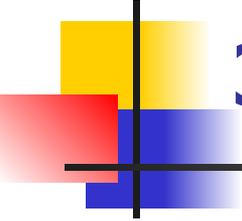




# Модель экономической системы

---



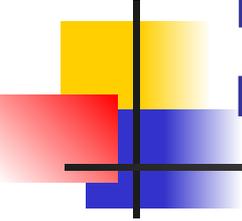


# Функции государства в экономической системе

---

Создание правового фундамента для  
предпринимательской деятельности и ее  
регулирование

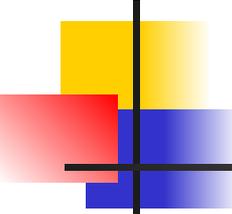
- Влияние на структуру и динамику национального продукта посредством инвестиционной ,  
налоговой ,таможенной и финансовой политики
- Перераспределение средств государственного бюджета в пользу социально уязвимых слоев населения и др.



# Правовой фундамент для предпринимательской деятельности

---

- Конституция РФ от 12 декабря 1993г., гарантирующая единство экономического пространства, свободное перемещение товаров, услуг, и финансовых средств, поддержку конкуренции, свободу экономической деятельности, признание и защиту всех форм собственности
- Гражданский Кодекс РФ (ч.1 принята 21 октября 1994 г. ч.2 - 26 января 1996г.), в котором унифицировано правовое регулирование рыночных отношений, закреплены основные принципы гражданско-правового характера, обеспечены неприкосновенность и равенство защиты всех форм собственности
- Федеральные законы РФ специального назначения
- Федеральные законы РФ общего назначения
- Указы президента, постановления правительства
- Нормативные акты федеральных и местных органов власти



Исследование государственного регулирования  
предпринимательской деятельности ( по данным 175 стран,  
2007, Всемирный банк реконструкции и развития )

---

### Основные области ведения бизнеса

Порядок открытия новой компании

Получение лицензий и разрешений

Трудовые отношения

Регистрация собственности

Получение кредитов

Защита интересов инвесторов

Выплата налогов

Международная торговля

Принудительное обеспечение контрактных обязательств

Порядок закрытия компании



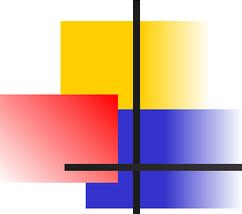
# Обзор ситуации

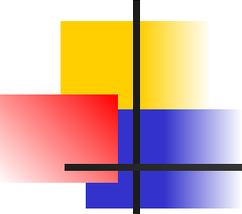
---

- В Боливии население 8,8 млн.человек, в частном секторе занято -400 тыс.работников
- В Индии население 1,1 млрд.человек, в частном секторе занято -30 млн.работников
- В Мозамбике население 20 млн.человек, в частном секторе занято -350 тыс.работников

Вывод: слабость стимулов для развития предпринимательства!

- Китай вошел в первую десятку лидеров реформ (340 млн. граждан имеют кредитную историю)
- Сингапур – страна с наилучшими условиями для ведения бизнеса (Новая Зеландия, США)

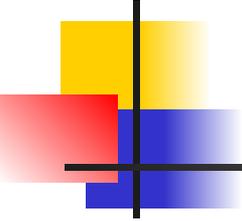
- 
- 
- Россия поднялась на восемь позиций в рейтинге Всемирного банка по условиям ведения бизнеса [Doing Business-2013](#).
  - В прошлом году Россия была на 120-м месте, а теперь – на 112-м, расположившись между Республикой Палау и Сальвадором.
  - Подняться в рейтинге помогли произошедшие за прошедший год положительные изменения по части процедуры регистрации бизнеса, получения разрешения на строительство и облегчения налогового бремени.
  - Россия добилась усовершенствования процедуры налогового администрирования, главным образом за счет упрощения определения суммы НДС и введения интернет-сервисов оплаты налогов и сборов.
  - Время, необходимое для уплаты налогов, сократилось до 177 часов с 290 в год, а общий объем налоговых выплат (в процентах от прибыли компаний) повысился до 54,1% с 46,9% годом ранее. Число ежегодных платежей снизилось до семи с девяти ранее.

- 
- 
- Критерии рейтинга
  - Место в рейтинге-2013 Место в рейтинге-2012 Изменение в рейтинге
  - Временные и денежные затраты на создание нового бизнеса101105+4
  - Получение разрешения на строительство178180+2
  - Уровень доступа к электроэнергетической инфраструктуре184184Нет изменений
  - Регистрация прав собственности4645-1
  - Легкость получения кредитов10497-7
  - Защита прав инвесторов117114-3
  - Уплата налогов6494+30
  - Возможность международной торговли162161-1
  - Обеспечение исполнения контрактов1112+1
  - Процедуры банкротства5361+8

# Рейтинг стран по благоприятности условий для предпринимательской деятельности (2007)

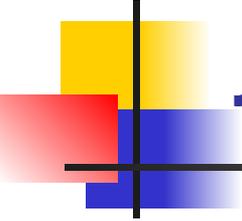
---

■ Сингапур	1
■ Новая Зеландия	2
■ США	3
■ Норвегия	9
■ Исландия	12
■ Литва	16
■ Россия	96
■ Украина	128
■ Египет	165
■ Конго	175

- 
- 
- Вместе с тем, на фоне других стран рост России в рейтинге оказался несущественным. Наиболее значительное улучшение показала Польша (рост сразу на 19 строчек, с 74-й на 55-ю). Украина поднялась на 15 позиций и переместелась со 152 на 137 место.
  - Список стран с самой благоприятной деловой средой уже седьмой год подряд возглавляет Сингапур.
  - Следом за ним идут Гонконг, Новая Зеландия, США и Дания. Последнее место в данном рейтинге (185-ое) занимает Центрально - африканская республика. В среднем в Сингапуре чтобы начать экспорт или импорт, нужно подготовить 4 документа – на их подготовку уйдет 1 день и 116 и 99 долларов для экспорта и импорта соответственно.
  - Из стран постсоветского пространства лидирующую позицию сохраняет Грузия (9 место), затем идет Эстония (21 место), Латвия (25), Литва (27), Армения (32), Казахстан (49), Белоруссия (58), Азербайджан (67), Киргизия (70), Молдавия (83). Ниже России по рейтингу располагаются Украина (137), Таджикистан (141), Узбекистан (154).

# Ставки подоходного налога ведущих стран мира (2004)

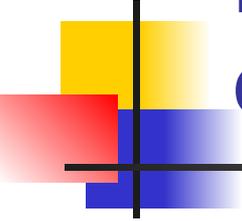
страна	Низшая ставка подоходного налога (%)	Высшая ставка подоходного налога (%)
РОССИЯ	13.0	13.0
Нидерланды	7.1	60.0
Финляндия	7.0	39.0
Австралия	20.0	47.0
США	15.0	39.6
Канада	17.0	29.0
Швейцария	1.0	13.2
Англия	20.0	40.0
Норвегия	9.5	13.7
Италия	10.0	51.0
Польша	10.0	40.0
Испания	20.0	56.0
Франция	12.0	56.8
Чехия	15.0	44.0
Бельгия	25.0	55.0
Греция	5.0	40.0



# Лекция 2

---

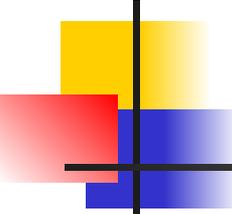
Типология экономических организаций и фирм: основные классификационные признаки и их характеристика



# Основные классификационные признаки типологии экономических организаций и фирм

---

- вид экономической деятельности или характер совершаемых операций
- уровень специализации
- форма собственности
- целевая функция
- размер фирмы
- национальная принадлежность капитала
- форма организации производственной деятельности
- тип конкурентной стратегии
- стиль управления
- организационно-правовая форма



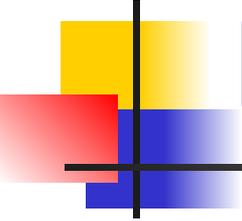
## Вид экономической деятельности или характер совершаемых операций

---

Международная стандартная отраслевая классификация всех видов экономической деятельности имеет 17 секций (ООН ,3-я редакция,1990г.),  
159 групп,  
290 классов

Российская версия – Общероссийский классификатор видов экономической деятельности ( 2004)

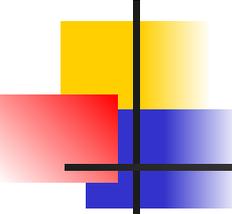
Деление с учетом характера производимых товаров и услуг, назначения товаров и услуг, вида сырья, обработки и технологии производства



# Инновации

---

- Продуктовые ( новые товары и услуги)
- Процессные( новые технологические процессы, новое оборудование, новые материалы)
- Институциональные (новые формы организации и управления, новые схемы финансирования, новые формы инвестирования)

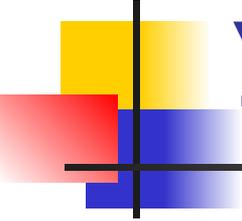


## Роль инноваций в поддержании конкурентоспособности организации

---

- Продуктовые инновации оказывают влияние на успех в продуктовой конкуренции путем повышения качества продукции и расширения продуктовой дифференциации товаров
- Процессные инновации позволяют снизить прямые издержки производства и продвижения продукта и обеспечивают успех в ценовой конкуренции
- Институциональные инновации влияют на снижение транзакционных издержек и издержек контроля организации

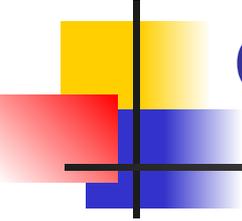
Число ежегодно вводимых новых продуктов питания 20 лет назад составляло в Германии 100 единиц, а в настоящее время до 2000



# Уровень специализации

---

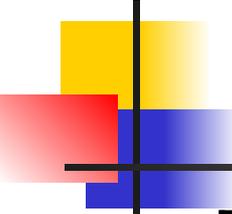
- **Моноотраслевые** ( зерно, электрическая и тепловая энергия и т.п.)
- **Многопрофильные (диверсифицированные)**
  - с выраженным отраслевым ядром
  - не имеющие основной отраслевой специализации



# Форма собственности

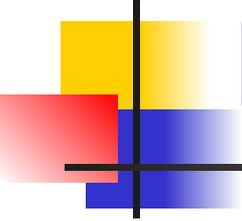
---

- Государственные (федеральные)
- Муниципальные
- Частные (в долевой или совместной собственности)



## Структура акционерного капитала в США за период 1985-2000 гг., %

сектора	1985	1990	1995	2000
Частные лица	46,6	50,9	48,5	42,3
Банки	7,5	5,4	2,6	1,7
Пенсионные фонды	28,0	24,5	23,9	22,7
Инвестиционные фонды	5,2	7,0	12,5	18,8
Страховые компании	5,8	4,6	5,3	6,3
Иностранные компании	6,0	6,9	6,2	7,0



# Целевая функция

---

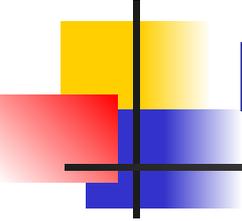
- Коммерческие организации
- Некоммерческие организации

Причины существования

Характерные отличия

Динамика развития

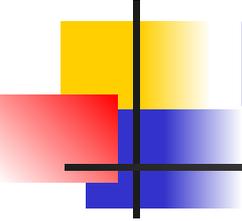
Страновые особенности



# Некоммерческие организации в России

---

- **Численность:** около 600 тыс. организаций
- **Основные организационно- правовые формы:** общественные (благотворительные и социальные фонды), некоммерческие партнерства, общественные и религиозные организации, потребительские кооперативы, автономные некоммерческие организации, учреждения финансируемые собственником и другие
- **Цели создания:** обучение, консультации, медико-социально-психологическая помощь, реализация культурно-образовательные и досуговые программы



# Размер фирмы

---

- Крупные
- Средние
- Малые

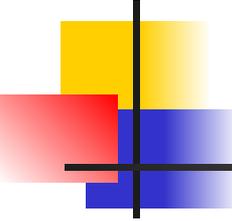
## Идентификация экономических организаций по признаку размерности

Численность занятых

Величина добавленной стоимости

Величина собственного капитала

Величина активов



# Национальная принадлежность капитала

---

- Национальные компании
- Транснациональные компании

## Иностранные инвестиции:

**прямые** – зарубежные вложения, которые предусматривают долговременные отношения между партнерами и устойчивую вовлеченность в них экономического агента из одной страны с его контролем за хозяйственной деятельностью организации, расположенной в стране, не являющейся местом пребывания инвестора

**портфельные** - зарубежные вложения в покупку акций, не дающих право вкладчикам влиять на функционирование предприятия и составляющие менее 10% в его общем акционерном капитале

По итогам 2011 экспорт ПИИ из России достиг рекордного объема – 67,3 млрд долл (это на 28% больше, чем в 2010-м).

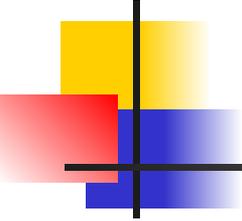
По объемам экспорта ПИИ РФ в 2011-м году заняла 8-е место в мире, а ее удельный вес в глобальных потоках исходящих прямых инвестиций составил 4% (в 2000-м году – 0,3%).

С 2009-го Россия стала нетто-экспортером капиталов. При этом в 2011-м Россия занимала только 10-ю позицию по номинальному объему ВВП в мире (ее доля – 2,8%), 9-е место по вывозу товаров (2,9%) и 22-е – по экспорту услуг (1,3%). Норма капиталовложений в экономике России после кризиса не превышала 20% (при минимально необходимом для устойчивого роста уровне в 25%).

Внутри страны имеет место дефицит инвестиций, на фоне которого и происходит отток капитала в другие страны. Складывается зарубежный сегмент российской экономики, в основе которого – активы крупнейших частных и государственных корпораций страны.

До кризиса (2005-2007 годы) среднегодовой приток прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в Россию составлял 32,6 млрд долл, а отток – 27,3 млрд. После кризиса (2009-2011) тенденция стала обратной: входящие ПИИ в среднем за год достигали 44,2 млрд долл, а исходящие – уже 55,5 млрд, то есть вывоз капитала с докризисных времен вырос почти в два раза.

**ФЗ (1999) « Об иностранных инвестициях в РФ»**



# Иностранные инвестиции в Россию и из России

---

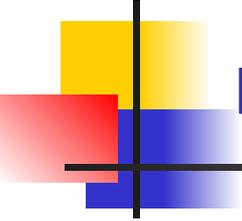
По данным ЦБ РФ, на начало 2011 года свыше 81% накопленных инвестиций за рубежом, или 300,1 млрд долл, приходилось на 10 стран (Кипр, Нидерланды, Британские Виргинские острова, Бермуды, Люксембург, Великобритания, США, Швейцария, Германия и Белоруссия), при этом удельный вес первой тройки составлял 63%, а если добавить Бермудские острова и Люксембург, то уже 70%. Так, на Кипр, по данным ЦБ, ушло 153,9 млрд долл, в Нидерланды – 39,7 млрд, на БВО – 38,8 млрд (всего, по оценке ЦБ, ПИИ составили 368,7 млрд долл).

Значительная часть – 60-70% – объема экспорта российских ПИИ затем меняет место дислокации и оказывается в каких-то третьих странах, а те десять государств, о которых говорилось выше, становятся для капиталов только временным пристанищем в силу либерального законодательства и льготного налогового режима.

Иностранные инвестиции, как правило, не были в России движущей силой экономического роста ни количественно (максимума в 4% ВВП они достигли в 2007-м году), ни качественно (доля прямых инвестиций в общем притоке в 2011-м упала ниже 10%). В целом ПИИ не играют значимой роли и во вложениях в основной капитал: за последние семь лет их доля составляла в среднем 12,6%. По данным Росстата, доля ПИИ (без учета реинвестированных доходов) в общем объеме накопленных инвестиций в последние пять лет сокращается с максимального значения в 50,1% в 2006-м до 38,5% во втором квартале 2012-го, что является минимальным уровнем с 2004-го года.

**ПИИ в Россию формируются прежде всего за счет финансовых средств, но не за счет технологий и ноу-хау.** Это подтверждает рейтинг Всемирного банка, в котором Россия по показателю взаимосвязи получаемых ПИИ и новых технологий занимает 129-е место среди 142-х стран. Показательно, что почти такие же позиции у нас в рейтингах ВЭФ по уровню защиты прав собственности, независимости судебной системы и эффективности государства. Тут снова возникает тема связи институтов с экономическими показателями.

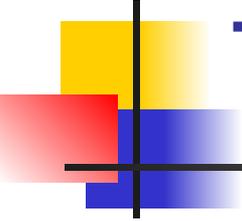
Россия не может предложить иностранным инвесторам такие же низкие издержки, как развивающиеся страны, но не может и гарантировать такой уровень институтов, как у развитых стран. В этой сфере, подчеркивает автор, она отстала даже от многих развивающихся экономик. Можно предположить, что это связано с тем, что существующая институциональная среда отвечает потребностям некоторых политических и бизнес-элит.



# Форма организации производственной деятельности

---

- Единичное производство
- Серийное производство
- Массовое производство



# Тип конкурентной стратегии

---

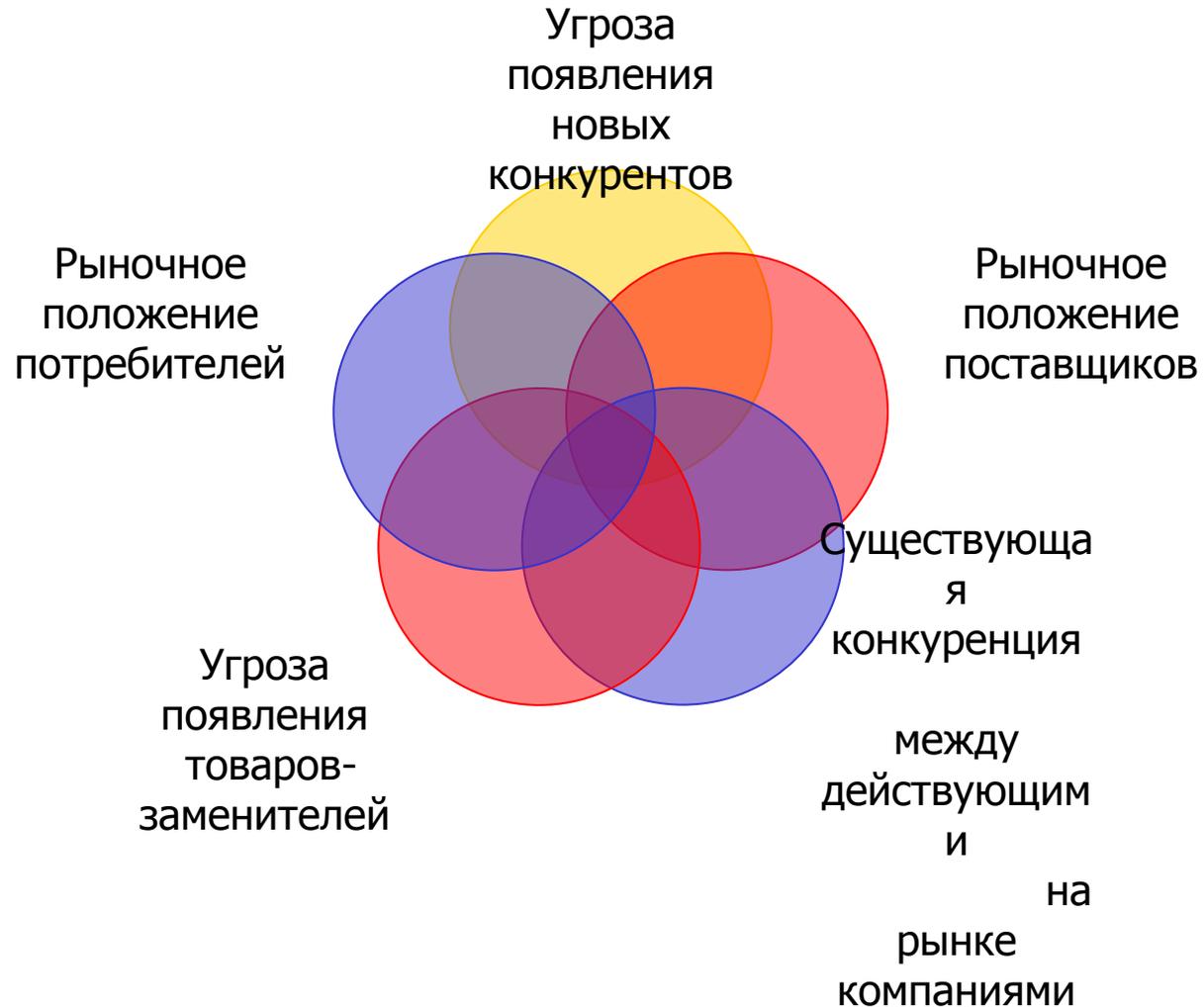
**Конкурентная ( деловая) стратегия** – совокупность правил , которым должна следовать экономическая организация, если ее целью является выживание в конкурентной среде

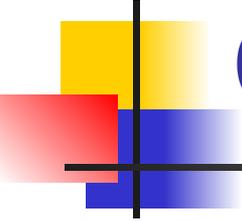
Независимая конкурентная стратегия

Слабозависимая конкурентная стратегия

Зависимая конкурентная стратегия

# Модель пяти сил конкуренции ( М.Портер)



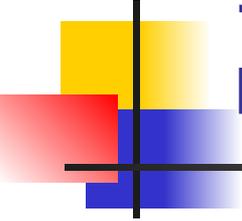


# Стиль управления

---

Стиль управления – это степень опосредованности участия собственника и наемного персонала в управлении деятельностью фирмы

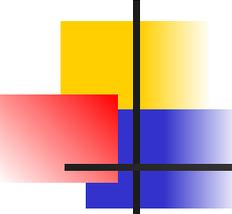
- Авторитарный (единоначалие)
- Патриархальный
- Совещательный
- Кооперативный
- Совместный
- Демократический
- Партиципативный (соучаствующий)



# Условия выбора организационно-правовой формы бизнеса

---

- Разнообразии законодательно установленных форм
- Характер будущей предпринимательской деятельности
- Величина первоначального капитала
- Уровень компетенции участников бизнеса
- Формы в экономических связях и сотрудничества между компаниями



# Основные организационно - правовые формы

---

## Хозяйственные товарищества

- Полное товарищество
- Товарищество на вере

## Хозяйственные общества

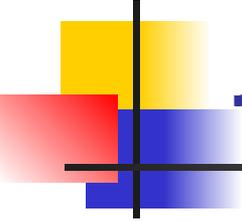
- Общество с ограниченной ответственностью
- Общество с дополнительной ответственностью
- Акционерные общества
- Открытые акционерные общества
- закрытые акционерные общества

## Производственные кооперативы

## Государственные унитарные предприятия

- На праве хозяйственного ведения
- На праве оперативного управления

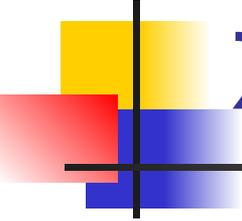
Закрытые акционерные общества с собственностью работников ( народные предприятия)



# Лекция 3

---

Траектории развития и  
построение фирмы

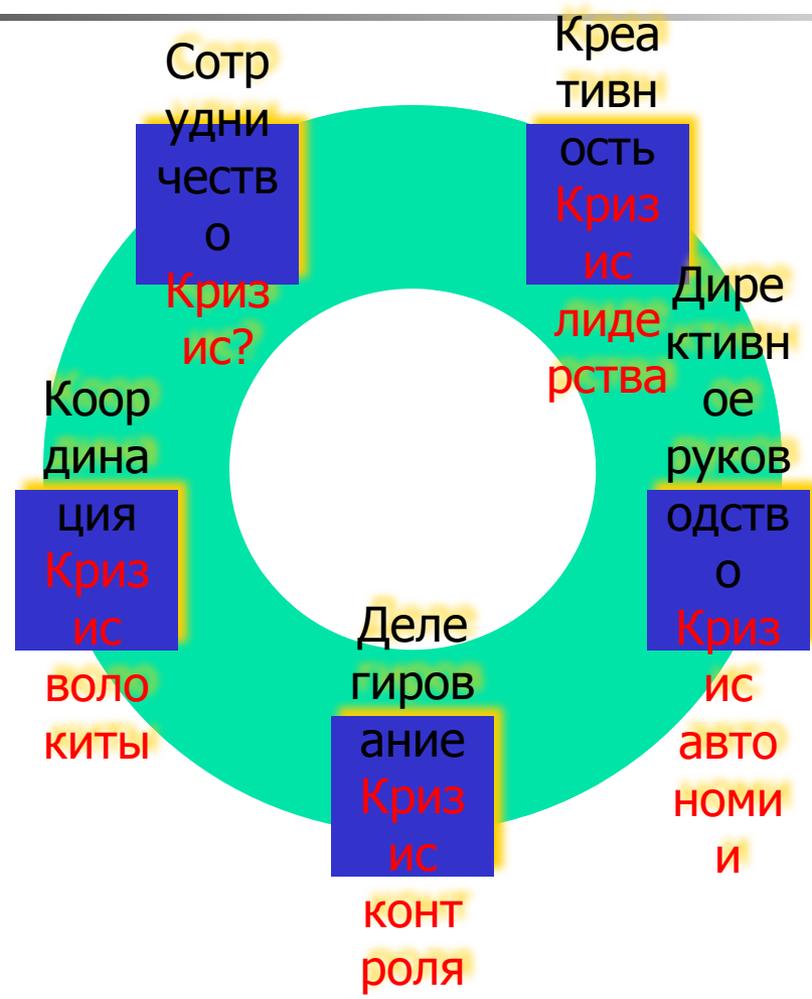


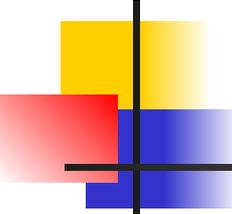
# Жизненный цикл организации

---

- Соотношение понятий «развитие» и «рост»
  - Каждая организация развивается согласно определенным закономерностям независимо от причин ее возникновения
  - Причины возникновения организаций:
    - Сфера деятельности
    - Стратегические цели
    - Амбициозность собственников и другие
- Концепция «жизненного цикла организации»**
- структура (организационное построение)
  - стиль руководства
  - система управления

# Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера (1972)





# Модель жизненного цикла организации И. Адизесу (1999)

---

Жизненный цикл организации построен по аналогии с человеческой жизнью

Взаимосвязь между ростом организации- переменами – проблемами функционирования

**Болезни роста** ( Филонович С.Р.)- предсказуемые проблемы появляющиеся на определенном этапе жизненного цикла

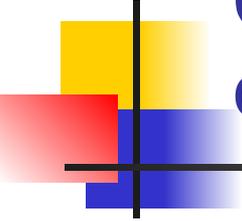
**Организационные патологии** – проблемы возникающие извне и не поддающиеся прогнозу

Акцент в управлении организации на двух параметрах :

гибкость

контролируемость

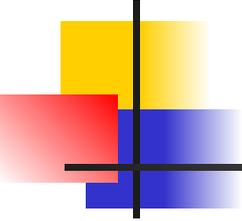
**Цель руководства организации** - достижение и поддержание состояния расцвета, где соотношение параметров оптимальное



# Основные этапы жизненного цикла организации И.Адизеса

---

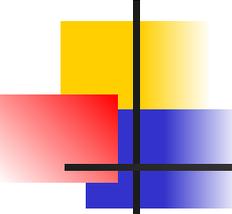
- Ухаживание – **внебрачная связь**
- Младенчество – **младенческая смерть**
- Давай-давай - **ловушка основателя**
- Юность
- Ранний расцвет - **развод**
- Поздний расцвет
- Упадок
- Аристократия
- Салем Сити
- Бюрократизация
- Смерть



# Организационное построение фирмы

---

- Линейные структура
- Матричная структура
- Дивизиональная структура
- Зонтичная структура
- X- структуры



## Пирамида организационного построения

---

Миссия(зачем)

Цели

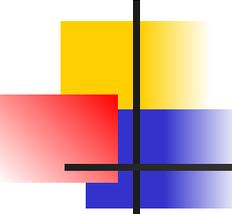
Стратегии

Функции(что)

Положение об организационной  
структуре(кто,что)

Положение о подразделении(кто,что)

Положение о должностных обязанностях(кто,  
что,как)

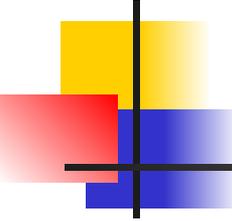


# Продуктовая модель как исходное условие для организационного построения

---

Модель построения организационной структуры включает :

- иерархический перечень продуктов и услуг
- иерархический перечень функций, поддерживающих производство и предоставление продуктов и услуг
- иерархический перечень исполнительных звеньев, обеспечивающих реализацию функций
- матрица организационных решений, описывающая закрепление функций за исполнительными звеньями



# Организационное построение фирмы

---

## Основные этапы организационного построения:

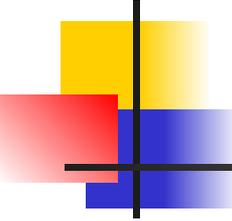
Составление перечня продуктов и услуг

Составление перечня функций и построение функциональных моделей

Составление перечня исполнительных звеньев

Построение матриц организационных проекций

Создание структурной схемы компании



# Линейные организационные структуры

---

- ✓ **Классический линейные структуры**

**Принцип единоначалия** : распоряжения только от непосредственного руководителя

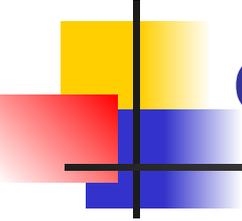
**Принцип единой ответственности** : непосредственный руководитель ответственен за все действия подчиненных

- ✓ **Линейно-штабные структуры**

подготовка решений линейных руководителей « штабами»( референтами, помощниками)

- ✓ **Линейно-функциональные структуры**

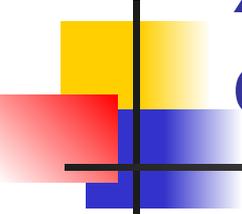
Делегирование полномочий и ответственности



# Функциональные организационные структуры

---

Построение основано на объединении сотрудников в отделы (департаменты) в соответствии с видами выполняемой деятельности и квалификацией (производственный отдел, бухгалтерия) и принятым в компании разделением труда.



# Характеристика организационных структур

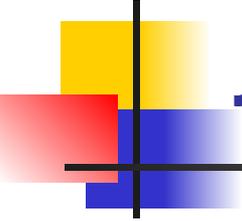
---

**Матричная структура** -  
совмещение  
функциональной и  
дивизиональной  
перекрывающих друг  
друга цепочек ,когда  
сотрудники  
подотчетны двум  
непосредственным  
начальникам

**Дивизиональная  
структура** - отделы  
группируются в  
самодостаточные  
подразделения в  
соответствии с  
общностью  
выпускаемых товаров,  
потребителями или по  
географическому  
принципу

# Организационные практики на этапах эволюции в пяти стадиях роста

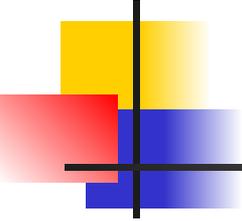
Тип практики	стадия 1	стадия 2	стадия 3	стадия 4	Стадия 5
Приоритет менеджмента	Производить и продавать	Эффективность операций	Расширение рынка	Консолидация организации	Решение проблем и инновации
Организационная структура	неформальная	централизованная и функциональная	Децентрализованная и построенная по географическому признаку	Линейно-штабная и продуктовые группы	Матрица команд
Стиль высшего руководства	Индивидуалистический и предпринимательский	директивный	делегирующий	Сторожевой пес	Партисипативный
Система контроля	Рыночные результаты	Стандарты и центры затрат	Отчеты и центры прибыли	Планы и центры инвестиций	Поставка общих целей
Акцент на вознаграждении и менеджмента	Участие в собственности	Оклады и их увеличение за заслуги	Индивидуальные бонусы	Участие в прибылях и опционы по акциям	Командные бонусы



# Лекция 4

---

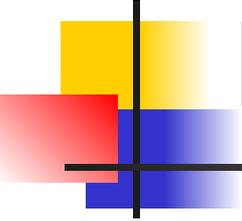
## Управление активами фирмы



---

**АКТИВЫ** – объекты капитала организации, обладающие следующими признаками:

- использование в производстве продукции, для выполнения работ, оказания услуг, управленческих целей
  - длительное использование (свыше 12 месяцев или один операционный цикл)- внеоборотные активы, краткосрочное использование - ( меньше 12 месяцев)
  - переносящие свою стоимость
  - способность приносить экономическую выгоду (прибыль) в будущем
- **Пассивы** - источники обеспечения хозяйственной деятельности фирмы



# Внеоборотные активы

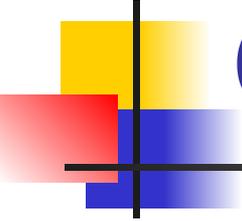
---

нематериальные активы

основные средства

доходные вложения в материальные  
ценности

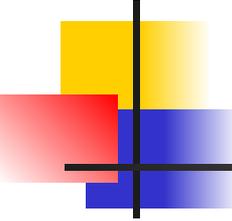
финансовые вложения



# Оборотные активы

---

- Запасы
- Налог на добавленную стоимость
- Дебиторская задолженность
- Финансовые вложения
- Денежные средства



# Пассивы

---

- **Капитал и резервы**

- Уставный капитал

- Добавочный капитал

- Резервный капитал

- Нераспределенная прибыль(непокрытый убыток)

- **Долгосрочные обязательства**

- Заемные средства

- Прочие обязательства

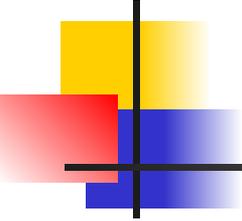
- **Краткосрочные обязательства**

- Заемные средства

- Кредиторская задолженность

- Доходы будущих периодов

- Резервы предстоящих расходов и платежей



# Финансирование

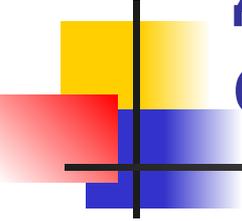
---

## ■ Внешнее финансирование

- Заемные средства
- Привлеченные средства
- Государственные ассигнования
- Иностранные инвестиции

## ■ Внутреннее финансирование

-  Собственные средства совладельцев (уставный фонд)
-  Средства из прибыли остающиеся в распоряжении организации
-  Амортизационный фонд



# Детерминанты инвестиций в капитал организации

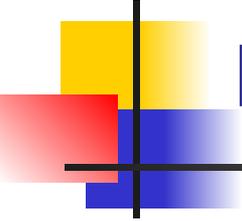
---

## Условия экономической деятельности

- Размер и динамика рынка сбыта продукции ( емкость рынка)
- Возможность обеспечения организации необходимыми ресурсами
- Состояние и уровень развития производственной инфраструктуры
- Состояние и уровень развития социальной инфраструктуры
- Правовые ограничения ,влияющие на предпринимательскую деятельность

## Масштаб экономической деятельности

- Номенклатура и ассортимент производимой продукции
- Объем производимой продукции( оказываемых услуг, выполняемых работ)
- Глубина производственной программы( широта ассортиментной линейки)



# Выбор продукта

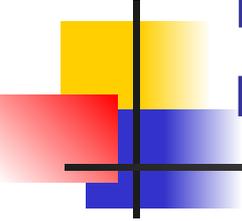
---

выбор продукта

Обновление продукции путем  
модернизации  
Модификации  
переспециализации

Конгломератная диверсификация

Горизонтальная диверсификация



# Выбор между вертикальной интеграцией и контрактацией( аутсорсингом)

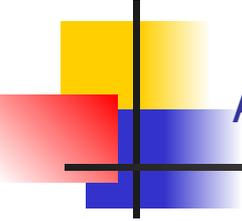
---

## ■ Вертикальная интеграция

- Максимизация доли операций по выпуску продукта , выполняемых собственными силами
- То же собственными силами и силами зависимых и аффилированных поставщиков и контрагентов

## ■ Контрактация

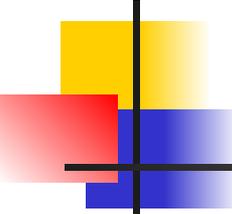
- **Привлечение независимых партнеров ( субподрядчиков )**
- **Заключение договоров на регулярную поставку полуфабрикатов , компонентов и услуг (включая сбытовые услуги) с независимыми поставщиками**



## Алгоритм подхода к выбору продукта

---

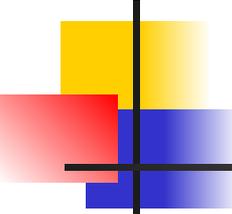
- Выбор платежеспособного целевого сегмента рынка
- Выявление специфических потребностей возможных потребителей на целевом сегменте рынка
- Идентификация продукта, способного удовлетворить специфические потребности
- Уточнение состава специфических активов, необходимых для выпуска идентифицированного продукта
- Выявление недостающих организации специфических активов
- Оценка величины средств ,необходимых для организации бизнес – линии( аренда ,лизинг, приобретение)
- Выбор и анализ финансовых возможностей для инвестирования за счет внешних и внутренних источников



## Выбор способа выпуска продукта

---

- Производство ( make)
- Торговля (buy)
- Торговля с более значительным добавлением стоимости
- Производство и торговля по разным объемам выпуска и разным продуктам с постепенным переходом от торговли к производству по наиболее перспективным продуктам



# Выбор между производственным и торговым способами выпуска продукта

---

## ■ Производство продукта

### **преимущества :**

- меньшая конкуренция из-за высоких барьеров по входу в отрасль
- Управляемость и модификация продукта
- Возможность инновационной монополии

### **недостатки :**

- Необходимость значительных инвестиций
- Высокие барьеры по входу в отрасль
- Зависимость от конъюнктуры на рынках покупных ресурсов
- Наличие специфических активов и высокие барьеры по выходу по отрасли

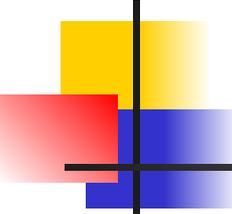
## ■ Торговля продуктом

### **преимущества:**

- незначительные инвестиции
- низкие барьеры по входу в отрасль
- меньший объем специфических активов, низкие барьеры по выходу из отрасли и высокая гибкость
- более близкий контакт с потребителем и возможность своевременно следить за изменением потребительских предпочтений

### **недостатки:**

- интенсивная конкуренция из-за низких барьеров по входу в отрасль
- сравнительно низкая рентабельность операций
- высокая конкуренция за доступ к источникам качественных и дешевых ресурсов



# Вертикальная интеграция

---

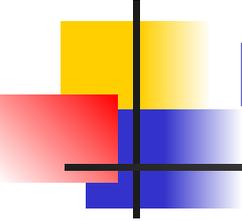
## Достоинства вертикальной интеграции «вниз»

- Экономия на ценах покупных ресурсов
- Экономия на налогах
- независимость от конкуренции за доступ к необходимым покупным ресурсам
- экономия на транзакционных издержках
- Возможность быстро и скоординировано осуществлять обновление финального продукта и компонентов ,и материалов для него

## Достоинства вертикальной интеграции «вверх»

- Приближение к конечному потребителю, что позволяет улучшать возможности мониторинга за изменением потребностей и оперативного совершенствования продукта
- Снижается уровень цен на продукт для конечного потребителя и увеличивается конкурентоспособность продукта
- Весь маркетинговый комплекс ( продукт-цена-продвижение-место) может быть построен относительно конечных потребителей
- Увеличиваются возможности закрепления клиентуры
- Независимость от сбытовых сетей, которые могут контролироваться конкурентами

# Недостатки вертикальной интеграции



---

- Увеличение массы и доли специфические активов
- Угроза некупаемости инвестиций в обеспечение вертикально интегрированного выпуска продукта при необходимости переспециализации
- потеря управляемости компании или группы компаний
- Рост административно-управленческих расходов

# Выбор типов и каналов сбыта продукта

## Выбор посредников

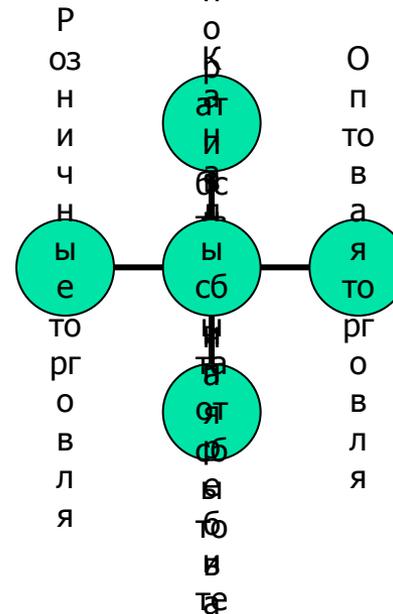
Брокеры

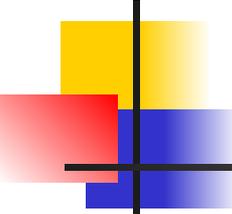
Торговые агенты

Комиссионеры

Консигнаторы

Дилеры





# Типы посредников

---

## Брокеры

поиск клиентов по цене и объему поставки  
помощь при составлении контрактов

## Торговые агенты

продажа от лица производителя по типовому договору( включая подготовку продаж)

## Комиссионеры

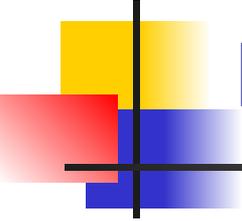
продажи по типовому договору от своего лица ( особенно при выходе собственника на новые рынки)

## Консигнаторы

Комиссионные продажи при соблюдении срока и объема консигнации

## Дилеры

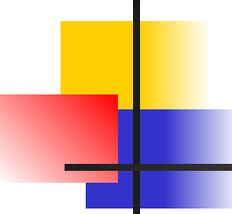
посредники , берущие на себя техническое обслуживание при наличии договоров о послепродажном обслуживании с производителями



# контрактация

---

- Договорные отношения с независимыми поставщиками
- Договорные отношения с зависимыми поставщиками
- Договорные отношения с аффилированными поставщиками



## Выбор типа договоров, заключаемых при контрактации

---

- Договор купли-  
продажи

Предмет договора - товары,  
продукты

- Договор аренды  
( финансового лизинга)

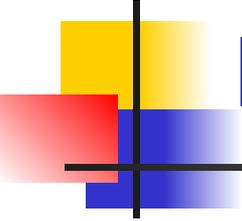
Предмет договора - услуги по  
использованию недвижимости  
или оборудования

- Договор подряда

Предмет договора – услуги  
подрядчика

- Лицензированные  
договора

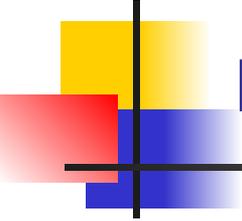
Предмет договора - права и  
технологии



# Выбор сбытовых каналов

---

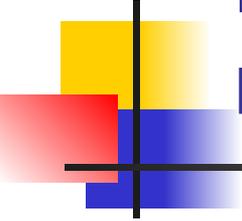
- **Канал сбыта определяет тип покупателей и целевой сегмент рынка**
- **Выбор канала сбыта зависит от типа продукта**
- **типы продукта**
  - Продукты для индивидуальных и корпоративных потребителей
  - Неспециализированных и специализированных
  - Стандартизированные и индивидуализированные товары и услуги
  - Товары ,производимые по индивидуальным заказам, в условиях серийного производства и производства непрерывного цикла
  - Расходные и инвестиционные товары
  - товары повседневного спроса
  - Товары не первой необходимости
  - Товары роскоши
  - Сопутствующие товары и другие виды



# Планирование цены и объема выпуска

---

- **Вариант 1** : Выбор объема выпуска при отсутствии свободы установления цены ,поскольку на целевом рынке есть единая рыночная цена
  
- **Вариант 2** : Выбор объема выпуска и цены продажи
  - монополистом в т.ч. при инновационной монополии
  - при наличии только среднерыночной цены на стандартизированный товар и рыночного коридора



# Выбор условия оплаты цены и корректировка «базовой цены»

---

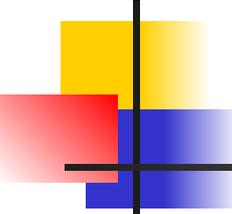
цена при условии ее оплаты по факту поставки товара «базовая цена»

цена при условии ее оплаты в рассрочку:

- при разных сроках рассрочки;
- при разных распределениях во времени рассрочки платежей;

цена при условии авансовых платежей:

- при разных долях цены ,уплачиваемых до поставки товара
- при разном распределении во времени досрочно уплачиваемых платежей



# Основной капитал организации

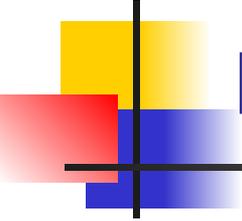
---

- **Материальные активы**

- Здания (кроме жилых)
- Сооружения
- Передаточные устройства
- Машины и оборудование
- Средства транспортные
- Инвентарь производственный и хозяйственный
- Скот рабочий, продуктивный и племенной;
- Насаждения многолетние
- Материальные основные фонды, не включенные в другие группировки

- **Нематериальные активы**

- Геологоразведочные работы
- Компьютерное программное обеспечение
- Оригинальные произведения науки, литературы, искусства
- Деловая репутация
- Товарные знаки, торговые марки, знаки обслуживания
- Научно-технические разработки, технологии, изобретения
- секреты фирмы (ноу-хау)



# Классификация материальных активов

основные  
средства  
(материальны  
е активы)

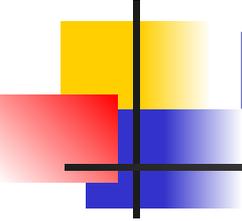
функциональное  
назначение  
  
производственные  
  
непроизводственные

степень участия  
в производстве  
  
активные  
  
пассивные

натурально -  
вещественный  
состав  
  
здания  
сооружения  
машины  
оборудование  
и т.д.

принадлежность  
  
собственные  
арендованные

использование  
  
эксплуатации  
запас  
(консервации)  
ремонтные работы и т.  
д.

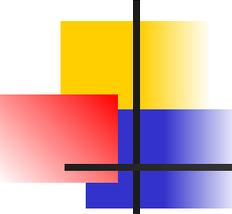


# Нематериальные активы фирмы

---

## Признаки :

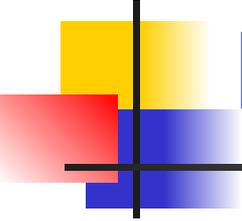
- отсутствие материально-вещественной формы
- способность приносить прибыль
- возможность идентификации объекта от других АКТИВОВ
- длительность использования(свыше 12 месяцев)
- достоверное определение первоначальной СТОИМОСТИ



# Способы оценки основного капитала

---

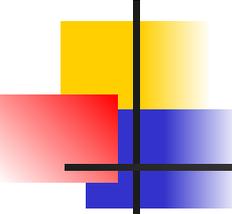
- **Материально –вещественная оценка**
- **Стоимостная оценка**
  - ❖ *Полная первоначальная стоимость* как сумма расходов на приобретение, сооружение, изготовление, доставку и доведение до состояния, в котором оно пригодно для использования, за исключением налога на добавленную стоимость и акцизов
  - ❖ Восстановительная (текущая) стоимость (в том числе за вычетом износа)
  - ❖ Рыночная стоимость
  - ❖ Остаточная стоимость
  - ❖ Ликвидационная стоимость
  - ❖ Среднегодовая стоимость



# Износ основного капитала

---

- Материальный износ
- Моральный износ
- Социальный износ



# Амортизация

---

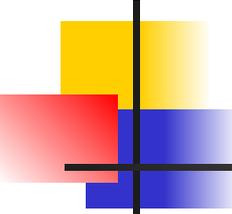
## Линейные методы начисления амортизации

- а) равномерный;
- б) ускоренный;
- в) замедленный.

## Нелинейные методы начисления амортизации

- а) дегрессивный:
  - геометрически - дегрессивный (метод уменьшаемого остатка);
  - арифметически – дегрессивный ( метод списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования).
- б) прогрессивный

**Нерегулярный метод начисления амортизации** (метод списания стоимости пропорционально объему произведенной продукции)

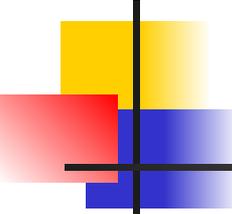


# Амортизационные группы

---

**Срок полезного использования** - период ,в течении которого объект основных средств используется для достижения целей организации

1 амортизационная группа	от 1 года до 2 лет включительно
2 амортизационная группа	свыше 2 лет до 3 лет включительно
3 амортизационная группа	свыше 3 лет до 5 лет включительно
4 амортизационная группа	свыше 5 лет до 7 лет включительно
5 амортизационная группа	свыше 7 лет до 10 лет включительно
6 амортизационная группа	свыше 10 лет до 15 лет включительно
7 амортизационная группа	свыше 15 лет до 20 лет включительно
8 амортизационная группа	свыше 20 лет до 25 лет включительно
9 амортизационная группа	свыше 25 лет до 30 лет включительно
10 амортизационная группа	свыше 30 лет



# Оценка эффективности использования основного капитала организации

---

**Экономическая эффективность** - это способность ресурса обеспечивать получение большего или меньшего результата, соответствующего цели деятельности предприятия

Результат носит название **экономический эффект**

Показатели, используемые для оценки эффективности

- технико-экономические (или частные),
- экономические (или обобщающие).

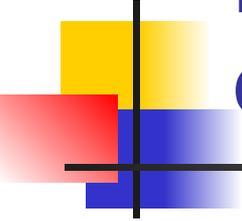
**Технико-экономические показатели** - это показатели, характеризующие использование отдельных групп основного капитала; зданий различного назначения, различных сооружений, оборудования разного вида, транспортных средств и т.п.

**Экономические показатели** - это показатели, характеризующие эффективность использования всей совокупности основного капитала.

Результат может быть измерен

- натуральными показателями
- стоимостными показателями

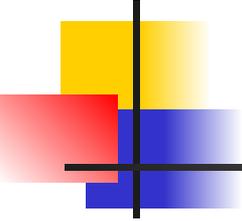
# Определение оптимального срока полезного использования оборудования



---

- **Технически возможный срока полезного использования оборудования** - период времени, в течении которого при надлежащем уходе и затратах на поддержание технических и эксплуатационных характеристик, может быть использовано технологическое оборудование
- **Экономически целесообразный срока полезного использования оборудования** – период времени ,за пределами которого неэксплуатация становится выгоднее ,чем его дальнейшая эксплуатация

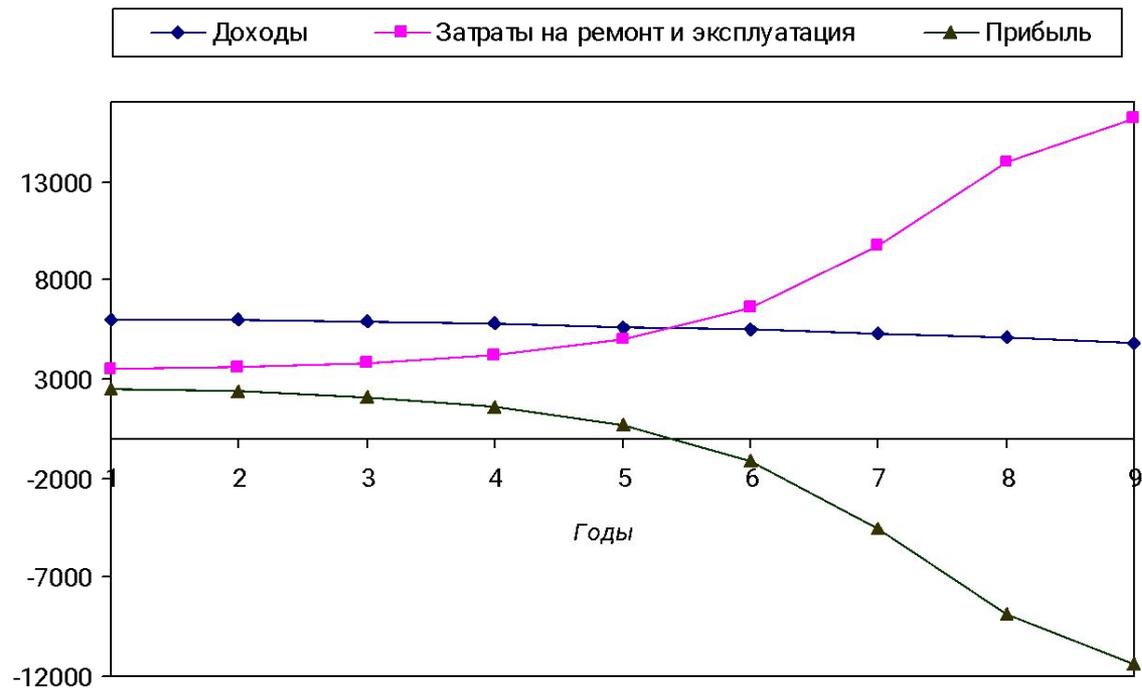
# Определение оптимального срока полезного использования оборудования

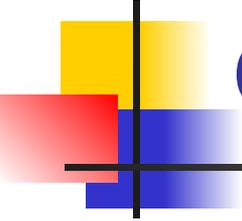


---

<b>годы</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
<b>доходы</b>	6000	6000	5900	5800	5650	5500	5300	5100	4800
<b>Эксплуатационные расходы</b>	3500	3600	3800	4200	5000	6600	9800	14000	16200
<b>прибыль</b>	<b>2500</b>	<b>2400</b>	<b>2100</b>	<b>1800</b>	<b>650</b>	<b>-1100</b>	<b>-4500</b>	<b>-8900</b>	<b>-11400</b>

# Определение оптимального срока полезного использования оборудования



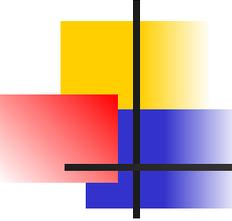


# Оборотный капитал организации

---

*Оборотный капитал* – активы , которые при нормальной хозяйственной деятельности организации меняет свои формы в относительно короткий срок и полностью переносят свою стоимость на готовый продукт, изменяя при этом натурально-вещественную форму.

*Оборотный капитал* – это наиболее подвижная часть активов

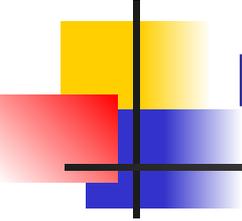


# Оборотный капитал организации

---

- **Оборотные фонды**
  - **Производственные запасы сырья ,материалов ,топлива, комплектующих и других ресурсов**
  - **Незавершенное производство**
  - **Расходы будущих периодов**
  - **Предварительная оплата на будущих периодов**
- **Фонды обращения**
  - **Готовая продукция на складе**
  - **Товары отгруженные ,но неоплаченные**
  - **Дебиторская задолженность**
  - **Денежные средства в расчетах и кассе**
  - **Финансовые инвестиции в ценные бумаги, депозитные вклады, доли участия, в капиталах других компаний**

# Состав и структура оборотного капитала



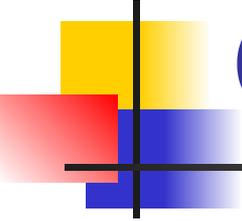
---

- По источникам формирования

- Собственные
- Заемные

- По сферам применения

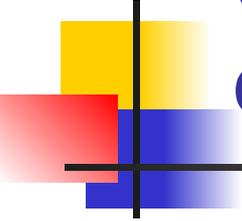
- оборотные фонды
- фонды обращения



# Оборотный цикл

---

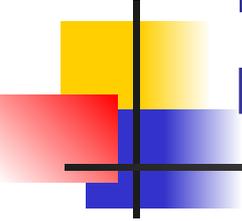
- Денежная форма
- Производственная форма
- Товарная форма



# Определение минимального размера оборотного капитала

---

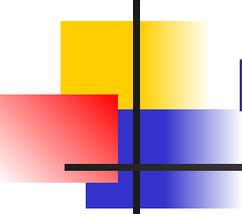
- определение потребности в оборотном капитале для создания производственных запасов
- определение потребности в оборотном капитале для незавершенного производства
- определение потребности в оборотном капитале для расходов будущих периодов
- определение потребности в оборотном капитале для складских запасов готовой продукции



# Потери и риски ,связанные с недостатком оборотных средств

---

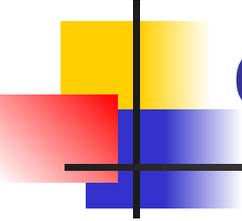
- Сужение круга поставщиков из-за недостатка средств для предоплаты
- Перебои в снабжении, и в производственном процессе
- сужение круга покупателей из-за недостатка средств для предоставления кредита
- Потери покупателей из-за недостатка готовой продукции
- Утрата «доброго имени» из-за возможных срывов поставок продукции
- Снижение прибыли за счет уменьшения объемов продаж



# Потери и риски ,связанные с избытком оборотных средств

---

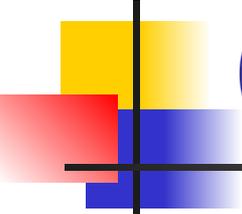
- Снижение требовательности к поставщикам и заказчикам, и как следствие ,потери из-за недобросовестных поставщиков и заказчиков
- Рост расходов на хранение излишних запасов , потери от порчи ,хищений и т.п.
- Моральное устаревание готовой продукции и т.п.
- Возросший налог на имущество из-за увеличенных запасов материалов и готовой продукции
- Снижение общей рентабельности производственной и экономической деятельности



# Политика управления оборотным капиталом фирмы

---

- Относительное сокращение потребности в оборотном капитале за счет ускорения оборачиваемости оборотных средств –дебиторский контроль, использование векселей, факторинг, спонтанное финансирование, диверсификация поставщиков и т.д.
- Относительное наращивание величины собственных оборотных средств путем долгосрочных заимствований, распределения чистой прибыли на развитие, выпуск дополнительных акций и т.д.



# Чистый оборотный (рабочий) капитал

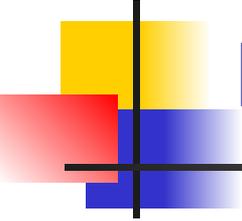
---

**Чистый оборотный капитал** – это разница между текущими активами и текущими пассивами фирмы

**Чистый оборотный капитал** в традиционной терминологии и есть собственные оборотные средства

**Собственные оборотные средства** - это часть постоянных пассивов (собственных средств и долгосрочных обязательств), которая остается на финансировании оборотных средств после покрытия постоянных активов

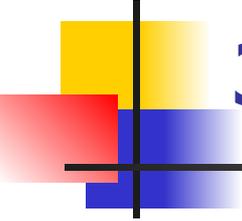
# Текущие финансовые потребности



---

- Запасы сырья и готовой продукции
- +
- Долговые обязательства к клиентам (дебиторская задолженность)
- 
- Долговые обязательства поставщикам (кредиторская задолженность)

# Управление складскими запасами



---

**Система управления складскими запасами** – это совокупность правил, определяющих методы учета движения складских запасов, периодичность и размер их пополнения

## Ключевые параметры

Время( периодичность) заказа

Размер заказа

# Оптимальный размер заказа (формула Харриса)

$$q = \sqrt{\frac{2 * Z * Q}{p * T}}$$

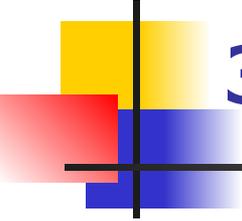
,где T - продолжительность периода

Q – потребность в течении периода

Z – расходы на оплату заказа

P – расходы на хранение

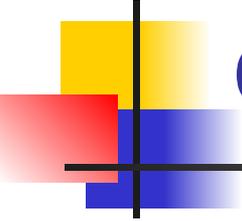
q – размер заказа партии



# Цели создания складских запасов

---

- создание запасов для обеспечения нормального производственного процесса (рабочий запас)
- создание резервов для компенсации возможных отклонений реально складывающихся условий от прогнозируемых (страховой запас)
- образование запаса в спекулятивных целях

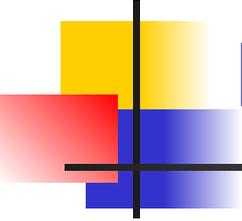


# Факторы, определяющие складскую политику фирмы

---

- Потребность фирмы в конкретном виде материалов и ее распределение во времени
- Полное время обработки и выполнения заказа
- Цена связанного в запасе капитала
- Расходы и потери ,обусловленные созданием и хранением запаса

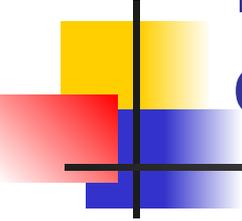
# Цена связанного в запасе капитала



---

Создание всех видов запасов сырья , материалов и т.п. сопровождается «замораживанием» оборотных средств

Чем больше запас и чем дольше он лежит на складе , тем больше связанный капитал и большую стоимость необходимо платить за пользование им.

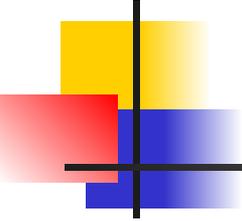


## Расходы и потери ,обусловленные созданием и хранением запаса

---

- Издержки ,связанные с заказом и покупкой товара
- Издержки и потери при хранении товаров на складе
- Транспортные расходы

# Издержки ,связанные с заказом и покупкой товара



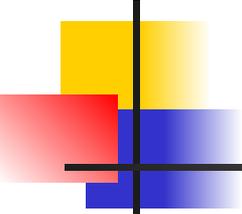
---

**Постоянные издержки** возникают из самого факта заказа товара ( расходы на размещение заказа, организация приема товара, проверка документации и т.п.)

Чем чаще заказы, тем больше величина постоянных издержек

**Переменные издержки** зависят от размера заказа ( цена товара)

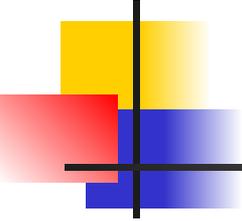
# Издержки и потери при хранении товаров на складе

- 
- 
- Расходы на содержание складских площадей
  - Затраты на хранение товара
  - Страхование
  - Естественная убыль , хищения
  - Потери от устаревания товаров и т.п.

**Постоянные издержки** обусловлены наличием и содержанием складского хозяйства (охрана склада, его освещение, отопление и заработная плата персонала)

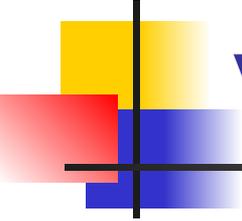
**Переменные издержки** зависят от средней стоимости хранимого товара, которая определяется частотой и размерами заказов

# Транспортные расходы



---

- **Постоянные расходы** – это затраты, не зависящие от количество перевозимых грузов или их стоимости (оплата аренды контейнеров)
- **Переменные расходы** – это расходы , зависящие от объема перевозимых грузов, тариф на перевозку единицы груза а также на погрузку и разгрузку



# Использование ABC – анализа при управлении складскими запасами

---

Цель – оптимизация расходов по управлению складскими запасами

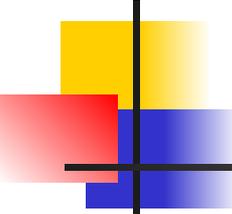
Теоретическая основа – **правило Парето**, которое гласит, что 80% результата достигается 20% усилий, а, в свою очередь, оставшиеся 80% усилий приносят 20% результата

Деление всех хранимых видов сырья, материалов, и т.п. на группы

**A- группа материалов, количество которых невелико, но которую приходится значительная доля общей стоимости сырья и материалов**

**C- группа материалов, количество которых составляет большее число позиций, но доля в общей стоимости невелика**

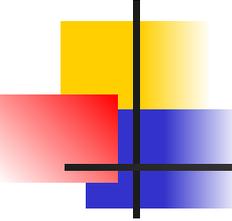
**B- группа материалов, занимающая среднее положение между группами A и C**



# Процедура проведения ABC- анализа

---

- По отчетным данным за предыдущий год определяется фактическая стоимость каждого вида товарно- материальных ценностей
  - Расположение всех товарно- материальных ценностей в порядке убывания их стоимости
  - определение доли каждого вида товарно- материальных ценностей в общей сумме материальных затрат предприятия
  - разделение перечня на три соответствующие группы
- А- позиции ,на которые в совокупности приходится примерно 60 % все материальных затрат фирмы,
- В - позиции ,на которые в совокупности приходится примерно 30 % все материальных затрат фирмы,
- С- позиции ,на которые в совокупности приходится примерно 10 % все материальных затрат фирмы
- Разработка системы управления и планирования складскими запасами



## Оценка эффективности использования оборотного капитала организации

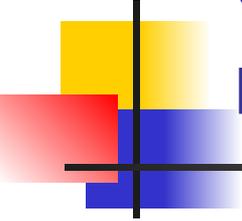
---

Основные показатели для оценки:

коэффициент оборачиваемости

продолжительность одного оборота  
оборотных средств

коэффициент загрузки оборотного капитала



# Способы повышения эффективности использования оборотных средств

---

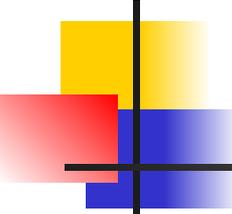
- **Стадия предоплаты**

построение взаимоотношений с контрагентами, минимизирующих расчеты в виде предварительной оплаты с поставщиками и покупателями

- **Стадия запасов сырья, материалов и т.п.**

Мероприятия, направленные на улучшение использования различных видов материальных ресурсов (уменьшение потерь при хранении, снижении норм расходов, использование ресурсосберегающих технологий и т.п.)

Мероприятия, направленные на оптимизацию складской политики (рациональная политика завоза материалов на склады), уменьшение срока обслуживания поступающих на склад заказов на материальные



# Способы повышения эффективности использования оборотных средств

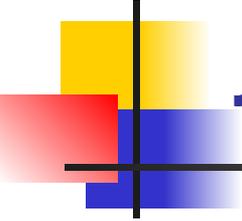
---

- **Стадия производства**

- Применение более производительной техники, новых технологий, позволяющих сокращать время производство
- Увеличение сменности работы оборудования и персонала
- Сокращение простоев
- Уменьшение пролеживания изделий между операциями

- **Стадия запасов готовой продукции**

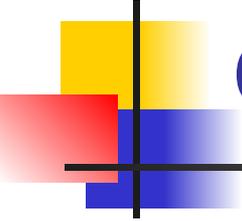
- Управление дебиторской задолженностью
- Качественная юридическая сопровождение заключаемых договоров
- Анализ и ранжирование покупателей в зависимости от объемов закупок, кредитной истории, предлагаемых условий оплаты
- Разработка системы скидок, стимулирующих продажи и т. п.



# Лекция 10

---

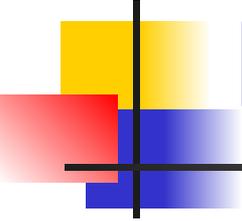
Расходы фирмы : понятие,  
классификация , способы учета и  
измерения



# определения

---

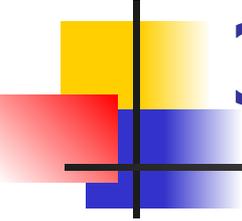
- **Затраты**- стоимостная оценка производственных ресурсов фирмы, использованных в процессе производства и реализации продукции, выполнения работ или оказания услуг
- **Расходы** -уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов, возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников этой организации
- **Издержки**- денежное выражение затрат производственных факторов, необходимых для осуществления фирмой своей деятельности



# Классификация затрат

---

- Экономическое содержания
- Роль в процессе производства
- Характер отнесения на себестоимость конкретного продукта
- Характер зависимости от объема выпускаемой продукции



# Экономическое содержания

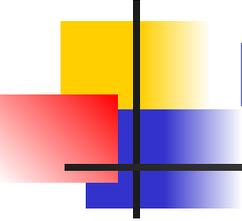
---

- Материальные затраты
- Затраты на оплату труда  
( включая отчисления на социальные нужды )
- Амортизация основных средств
- Прочие затраты

*смета затрат*

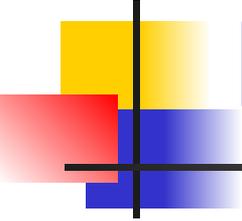
*калькуляция*

# Роль в процессе производства



---

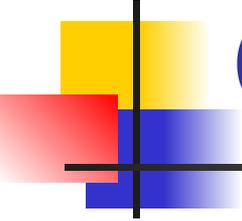
- **Основные затраты** - это затраты непосредственно обусловленные технологическим процессом производства продукции
- **Накладные затраты** – это затраты на управление, обслуживание производства и создание условий для работы фирмы в целом



# Накладные затраты

---

- Общецеховые
- Общепроизводственные
- Общехозяйственные

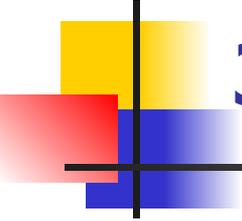


# Общецеховые затраты

---

- Расходы на управление цехом, структурным подразделением
- Амортизация здания цеха
- Отопление, освещение, ремонт помещения
- Износ малоценных и быстроизнашивающихся предметов и т. п.

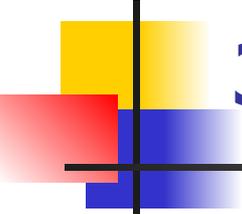
# Общепроизводственные затраты



---

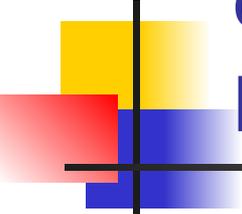
- Содержание и текущий ремонт основных средств общепроизводственного назначения
- Производство испытаний, опытов, исследований
- Содержание научно-исследовательских подразделений
- Затраты на подготовку кадров и т.п.

# Общехозяйственные затраты



---

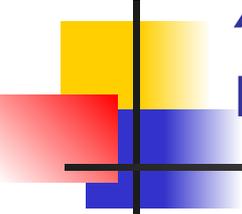
- Расходы на управление фирмой (оплата труда аппарата управления фирмой, командировки, содержание легкого автотранспорта, охрана предприятия и т. п.)
- Непроизводственные расходы (потери от простоев, от порчи и гибели материальных ценностей, хищений и т.п.)
- Коммерческие расходы (расходы на тару, на упаковку, на транспортировку, комиссионные и т.п.)



В зависимости от степени включения в себестоимость продукции накладных расходов различают

---

- **Цеховая себестоимость**, если к основным затратам добавлены только общецеховые расходы
- **Производственная себестоимость**, если к основным затратам добавлены общецеховые и общепроизводственные расходы
- **Полная себестоимость**, если к основным затратам добавлены общецеховые, общепроизводственные и общехозяйственные расходы

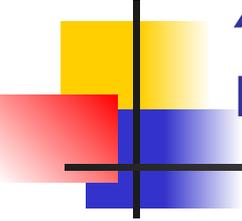


## Характер отнесения затрат на себестоимость конкретного продукта

---

- **Прямые затраты** – это затраты ,которые прямо могут быть отнесены на себестоимость производимого продукта
- **Косвенные затраты** –это затраты, которые невозможно прямо отнести на себестоимость конкретного продукта, поскольку они связаны с производством многих продуктов.

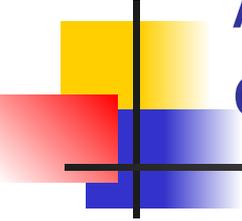
Включение этих затрат в себестоимость осуществляется косвенными методами- например, пропорционально объему оплаты труда основных производственных рабочих продукции, величине материальных затрат и т. п.



## Характер зависимости от объема выпускаемой продукции

---

- **Постоянные затраты** - это затраты, которые в широких пределах не зависят от объема производимой продукции, работ, услуг (арендная плата за занимаемое помещение, амортизация оборудования, оплата труда руководства предприятия, расходы на рекламу и т.д.)
- **Переменные затраты** – это затраты, прямо связанные с объемом производимой продукции (затраты на материалы, расход топлива и энергии на технологические цели, сдельная заработная плата основных рабочих и т.д.)



## Анализ взаимосвязи объема продаж, себестоимости и прибыли

---

$$TC = FC + VC$$

где TC – это общие затраты фирмы на производство и реализацию продукции,

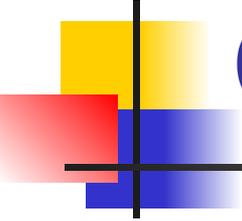
FC – это постоянные затраты фирмы на производство и реализацию продукции,

VC – это переменные затраты фирмы на производство и реализацию продукции,

AVC - это средние переменные затраты фирмы на производство и реализацию продукции,

V - это объем производимой продукции фирмы

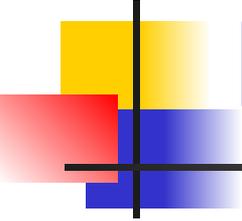
$$Q = FC + VC + P = FC + AVC * V + P$$



# Смета затрат

---

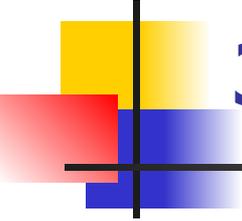
- Основной документ непосредственно связанный с планированием затрат и управлении ими на предприятии
- Полный свод затрат фирмы за определенный период времени на весь объем производимой продукции, работ или услуг
- Затраты группируются по однородным экономическим элементам



# Калькуляция себестоимости

---

- Определение себестоимости отдельных видов продукции, работ, услуг в расчете на единицу
- Затраты группируются по статьям калькуляции
- Отчетная, плановая ,фактическая калькуляции



# Системы управления затратами фирмы

---

- Методы учета затрат
- Методы планирования и анализа затрат
- Методы калькулирования себестоимости
- Механизм контроля затрат
- Механизм стимулирования рационального снижения затрат