

# ОРГАНИЗАЦИЯ (ПРЕДПРИЯТИЕ) В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ

1. Понятия: «организация», «предприятие», «фирма», их схожесть и отличия
2. Общая характеристика организации
3. Основания классификации организаций
4. Структура организации

# 1. Понятия: «организация», «предприятие», «фирма»

---

**В экономической теории и практике используется множество определений, тесно связанных друг с другом. Некоторые из них:**

**Организация** – группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей [Основы менеджмента].

**Фирма** – субъект экономической деятельности, осуществляющий производство товаров и услуг с целью получения прибыли [Экономическая теория].

**Предприятие** – имущественный комплекс, используемый для осуществления предпринимательской деятельности [Гражданский Кодекс РФ].

**Предприятие** – самостоятельный хозяйственный субъект, производящий продукцию, выполняющий работы и оказывающий услуги в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли [Экономика предприятия].

# 1. Понятия: «организация», «предприятие», «фирма»

---

На основе анализа различных определений можно выделить следующие **основные признаки**:

1. цели – производство продукции и получение прибыли;
2. организационное единство;
3. оперативно-хозяйственная и экономическая самостоятельность;
4. наличие комплекса средств производства;
5. обладание правами юридического лица или принадлежность юридическому лицу.

Формы предприятий: завод, фабрика, шахта, база, магазин, библиотека, школа, редакция и др.

# 1. Понятия: «организация», «предприятие», «фирма»

---

## Характерные черты предприятия:

1. Производственно-техническое единство (общность процессов производства);
2. Организационное единство (единое руководство, план, учет);
3. Экономическое единство (общность материальных, финансовых и технических ресурсов, а также экономических результатов работы).

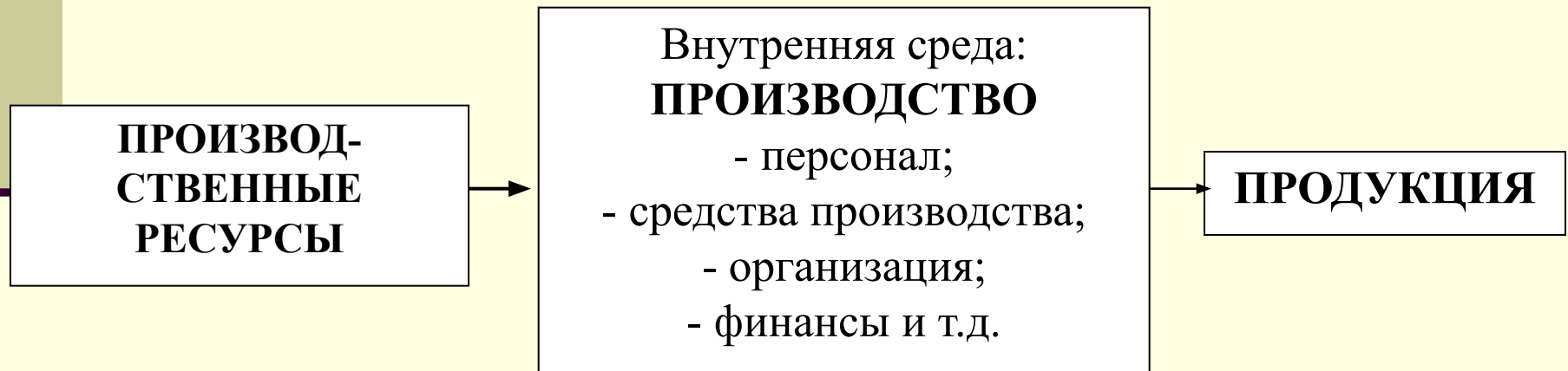
## 2. Общая характеристика организации

---

Любая организация характеризуется внешней и внутренней средой:

*Внешняя среда* – все, что окружает организацию.

*Внутренняя среда* – сочетание используемых ресурсов.



## 2. Общая характеристика организации

---

Принято представлять структуру внешней среды организации:

### **Внешняя среда прямого воздействия:**

1. рынок товаров и услуг;
2. рынок средств производства;
3. рынок труда;
4. финансовый рынок;
5. государственные и отраслевые органы управления.

### **Внешняя среда косвенного воздействия:**

1. экономическая ситуация;
2. политическая обстановка;
3. демографическая ситуация;
4. социально-культурная среда;
5. природно-климатические условия;
6. научно-технический прогресс и т.д.

## 2. Общая характеристика организации

---

### **Основные функции организации:**

- Производственная;
- Маркетинговая;
- Кадровая;
- Материально-технического обеспечения;
- Финансовая;

### **Дополнительные функции:**

- Уплата налогов;
- Развитие научно-технического прогресса;
- Социальная;
- Связи с общественностью;
- Управление и организация труда и т.д.

## 2. Общая характеристика организации

---

### **Задачи организации:**

- Получение дохода владельцами (для коммерческих);
- Обеспечение потребителей продукцией;
- Обеспечение бесперебойности деятельности;
- Обеспечение персонала зарплатой, нормальными условиями труда и возможностью профессионального роста;
- Создание рабочих мест для населения района;
- Охрана окружающей среды и т.д.



### 3. Основания классификации организаций

---

#### **Основные характеристики организации:**

- ✓ Отраслевая принадлежность;
- ✓ Объем и ассортимент выпускаемой продукции;
- ✓ Размеры;
- ✓ Форма собственности;
- ✓ Организационно-правовая форма;
- ✓ Степень специализации, кооперирования и комбинирования производства;
- ✓ Стадия жизненного цикла;
- ✓ Способы и методы ведения конкурентной борьбы;
- ✓ Взаимоотношения с местными органами власти;
- ✓ Способы вхождения в различные союзы и объединения.

### 3. Основания классификации организаций

---

**Отрасль экономики – совокупность организаций, предприятий и производств, характеризующихся:**

- а) единством назначения выпускаемой продукции;**
- б) общностью сырья, технологических процессов, основных фондов;**
- в) особым профессиональным составом кадров и спецификой условий труда.**

При регистрации любого юридического лица предусмотрено обязательное определение *отраслевой принадлежности*. Используется Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД).

### 3. Основания классификации организаций

---

Любая классификация периодически пересматривается в соответствии с процессом отраслевой дифференциации промышленности.

Общественное производство делят на:

**Материальное:**

Промышленность, сельское и лесное хозяйство, транспорт, связь, строительство, торговля, общественное питание, информационно-вычислительное обслуживание и прочее.

**Сфера услуг:**

ЖКХ, пассажирский транспорт, здравоохранение, физическая культура, социальное обеспечение и страхование, образование, культура и искусство, наука, финансовая сфера, оборона, государственный аппарат управления.

### 3. Основания классификации организаций

---

#### **Можно выделить сектора экономики:**

- Промышленный и финансовый,
- Государственный и частный,
- Внутренний и внешний и т.д.

#### **Промышленность делят:**

- на производство средств производства
- и производство предметов потребления

#### **По воздействию на предмет труда:**

- добывающая (угольная, нефтяная, сланцевая, горно-рудная и пр.);
- перерабатывающая (топливная, черная и цветная металлургия, химическая, машиностроение, деревообрабатывающая, легкая, пищевая и пр.).

### 3. Основания классификации организаций

---

По размеру организации (предприятия) делят на:

- Малые в том числе микро-предприятия;
- Средние;
- Крупные.

#### Основные критерии:

- 1) Численность занятых;
- 2) Стоимость произведенной продукции и услуг;
- 3) Стоимость уставного капитала, прежде всего, основных фондов
- 4) Независимость организации.

### 3. Основания классификации организаций

---

#### **Преимущества малого предпринимательства:**

- 1) Доступность бизнеса гражданам;
- 2) Мобильность, гибкость;
- 3) Новые рабочие места;
- 4) Более низкие накладные расходы;
- 5) Использование местных сырьевых ресурсов и даже отходов производства.

### 3. Основания классификации организаций

---

#### **Формы собственности в РФ**

(Гражданский кодекс РФ):

- Частная;
- Государственная (муниципальная);
- Смешанная;
- Собственность общественных организаций (объединений);
- Собственность совместных предприятий (с участием иностранного капитала).

### 3. Основания классификации организаций

---

По целям деятельности все организационно-правовые формы юридических лиц делят:

- На **коммерческие** – целью создания которых является получение прибыли;
- И **некоммерческие**, целью которых не является получение прибыли, а достижение других целей – развитие науки, образования, здравоохранения, спорта, социальной защиты и страхования и т.д.



### 3. Основания классификации организаций

---

#### **Организационно-правовые формы коммерческих организаций:**

##### **Хозяйственные товарищества**

Полное товарищество

Товарищество на вере

##### **Хозяйственные общества**

Общество с ограниченной ответственностью

Общество с дополнительной ответственностью

Акционерные общества (ОАО, ЗАО, ПАО)

##### **Производственные кооперативы**

##### **Государственные и муниципальные унитарные предприятия:**

на праве хозяйственного ведения,

на праве оперативного управления.

### 3. Основания классификации организаций

---

#### **Организационно-правовые формы некоммерческих организаций:**

**Потребительский кооператив**

**Общественная или религиозная организация  
(объединение)**

**Учреждение**

**Благотворительный или иной фонд**

**Государственная корпорация**

**Некоммерческое партнерство**

**Автономная некоммерческая организация**

**Объединение юридических лиц (ассоциация или союз)**

Новые организационно-правовые формы бюджетных организаций:

государственное (муниципальное) автономное учреждение

государственная (муниципальная) автономная некоммерческая организация

### 3. Основания классификации организаций

---

#### **Основные характеристики**

организационно-правовой формы:

- Форма собственности;
- Состав учредителей (собственников);
- Способы формирования имущества;
- Права учредителей (собственников);
- Ответственность учредителей;
- Способ распределения прибыли;
- Возможности входа и выхода участников.

### 3. Основания классификации организаций

По специализации и масштабам производства предприятия делят на:

1. Специализированные;
2. Комбинированные;
3. Многопрофильные или диверсификационные.

Формы объединений предприятий:

На основе горизонтального комбинирования	На одной стадии производственного процесса (магазины розничной торговли)
На основе вертикального комбинирования	Находящиеся на различных стадиях производственного процесса (добыча железной руды, выплавка стали).
На основе диверсификации производства	Объединение предприятий разных отраслей экономики

### 3. Основания классификации организаций

---

#### **Стадии жизненного цикла организации:**

1. Возникновение (создание и становление)
2. Рост (увеличение масштабов деятельности)
3. Зрелость (оптимальное функционирование)
4. Спад:
  - 1) Реорганизация, реструктуризация в форме слияния, поглощения, выделения, разделения;
  - 2) Банкротство или неспособность оплатить свои финансовые обязательства)
    - a) Санация (финансовое оздоровление)
    - b) Ликвидация (прекращение деятельности)

### 3. Основания классификации организаций

---

ГК РФ предусмотрены основные трансформации юридических лиц: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование (Ч. 1, ст. 57). Но на практике можно выделить 8 видов трансформаций:

1. Создание – возникновение нового юр. лица с наделением его определенными правами и обязанностями.
2. Соединение – проходит в формах слияние и присоединение.
3. Объединение – юр. статус лиц не меняется, появляется новое юр. лицо.
4. Рекомбинация – создание совместных предприятий и франчайзинг.

### 3. Основания классификации организаций

---

5. Преобразование – предприятие прекращается свою деятельность с передачей всех прав и обязанностей вновь создаваемому предприятию.
6. Деление – объединяет процессы разделения и выделения.
7. Разъединение – состав юр. лиц уменьшается на единицу, предприятия, выходящие из объединения не меняют юр. статуса.
8. Ликвидация – прекращение действия прав и обязанностей юр. лица без перехода к другим лицам.

### 3. Основания классификации организаций

## Виды и варианты трансформаций юр. Лиц

Вид трансформаций	Вариант трансформаций
Создание	Создание ХТиО (кроме ОАО). Создание унитарных предприятий. Создание ОАО
Соединение	Слияние. Присоединение. Поглощение
Объединение	Объединения независимых/полузависимых/зависимых предприятий
Рекомбинация	Создание совместных предприятий. Франчайзинг
Преобразование	Акционирование. Национализация
Деление	Продажа части предприятия. Разделение на независимые предприятия. Выделение дочерних или зависимых предприятий.
Разъединение	Разъединение независимых/полузависимых/зависимых предприятий
Ликвидация	Добровольная ликвидация. Ликвидация по решению суда. Банкротство



## 4. Структура организации

---

*Структура – это совокупность составляющих систему элементов и устойчивых связей между ними.*

**Общая структура** организации характеризует число и соотношения между производственными звеньями, управленческими и обслуживающими подразделениями.

**Производственная структура** организации характеризует состав производственных подразделений организации (предприятия), их взаимодействие в процессе изготовления продукции, соотношение по численности занятых, стоимости фондов, занимаемой площади и их территориальное размещение.

## 4. Структура организации

---

### **Производственные подразделения:**

**Цех** – административно обособленное звено, в котором изготавливается продукция (или часть ее) или выполняется определенная стадия производственного процесса.

**Участок** – объединенная по определенному признаку структурная единица, представляющая собой группу рабочих мест, на которых осуществляется относительно обособленная часть производственного процесса.

**Рабочее место** – часть производственной площади, где рабочий или группа рабочих выполняет отдельную операцию по изготовлению продукции или обслуживанию процесса производства, используя соответствующее оборудование и технологическую оснастку.

*простое* – один рабочий, один станок;

*многостаночное* – один рабочий, много станков;

*комплексное* – группа рабочих, один агрегат.

## 4. Структура организации

---

Группы цехов:

- ▣ **основные,**
- ▣ **вспомогательные,**
- ▣ **общезаводские обслуживающие цехи и хозяйства.**

**Основные** – осуществляют операции по изготовлению продукции, предназначенной для реализации:

*Заготовительные* (литейные, кузнечно-штамповочные, кузнечно-прессовые);

*Обрабатывающие* (механообрабатывающие, деревообрабатывающие, термические, цехи гальванических, лакокрасочных, защитных и декоративных покрытий деталей);

*Сборочные* (цехи агрегатной и окончательной сборки изделий);

*Испытательные.*

## 4. Структура организации

---

**Вспомогательные** – обеспечивают основные цехи необходимыми инструментами, приспособлениями и осуществляют техническое обслуживание и ремонт технологического оборудования и т.д. (инструментальный, модельный, ремонтный, цех нестандартного оборудования и т. п.).

**Общезаводские обслуживающие** цехи и хозяйства – обслуживают основных и вспомогательные цехи транспортировкой и хранением сырья, полуфабрикатов, готовой продукции, подачей энергии и т.д. (складские подразделения, транспортное, энергетическое хозяйства и т. п.).

**Конструкторские и технологические подразделения, научно-исследовательские отделы и лаборатории** – осуществляют отдельные стадии инновационного процесса (НИОКР, технологическую подготовку производства), определяют конкурентоспособность производства и предприятия.

## 4. Структура организации

---

### **Факторы производственной структуры:**

- ✓ Отраслевая принадлежность предприятия;
- ✓ Характер продукции и технология ее изготовления;
- ✓ Масштаб производства;
- ✓ Требования, предъявляемые к качеству продукции;
- ✓ Тип производства (массовый, серийный, единичный);
- ✓ Уровень и формы специализации предприятия;
- ✓ Состав оборудования и технологической оснастки;
- ✓ Характер производственного процесса в основных, вспомогательные и обслуживающих цехах и т.д.

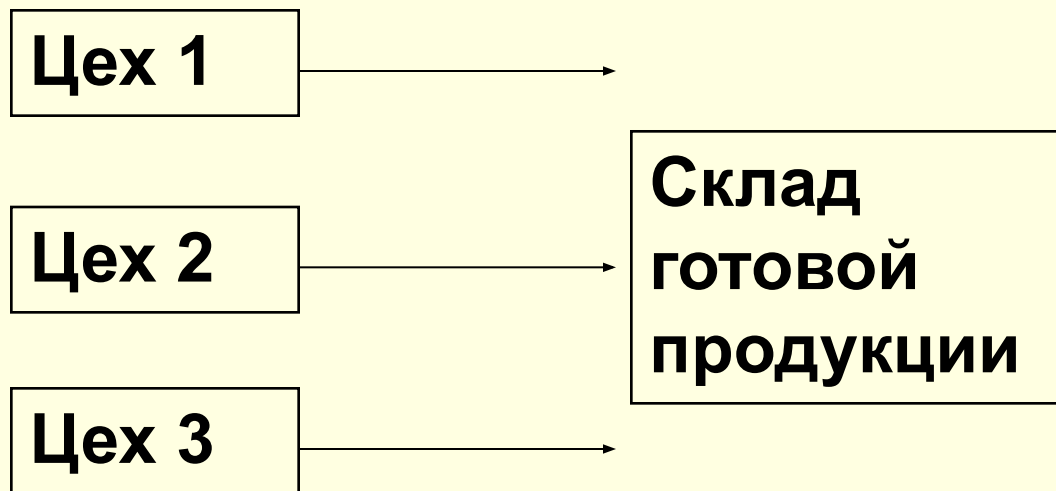
### **Типы производственных структур:**

- Предметная.
- Технологическая.
- Смешанная (предметно-технологическая).

## 4. Структура организации

### *Предметная производственная структура*

Основные цехи и их участки строятся по признаку изготовления каждым подразделением одного или группы изделий или их частей.

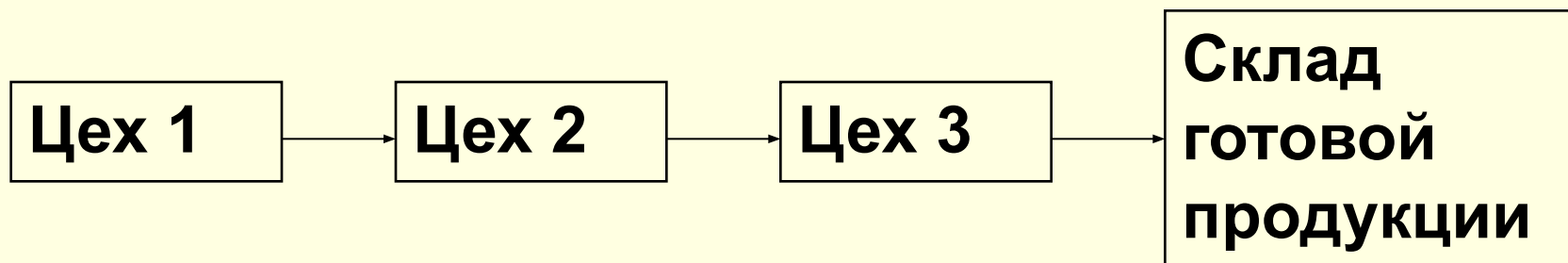


## 4. Структура организации

---

### *Технологическая производственная структура*

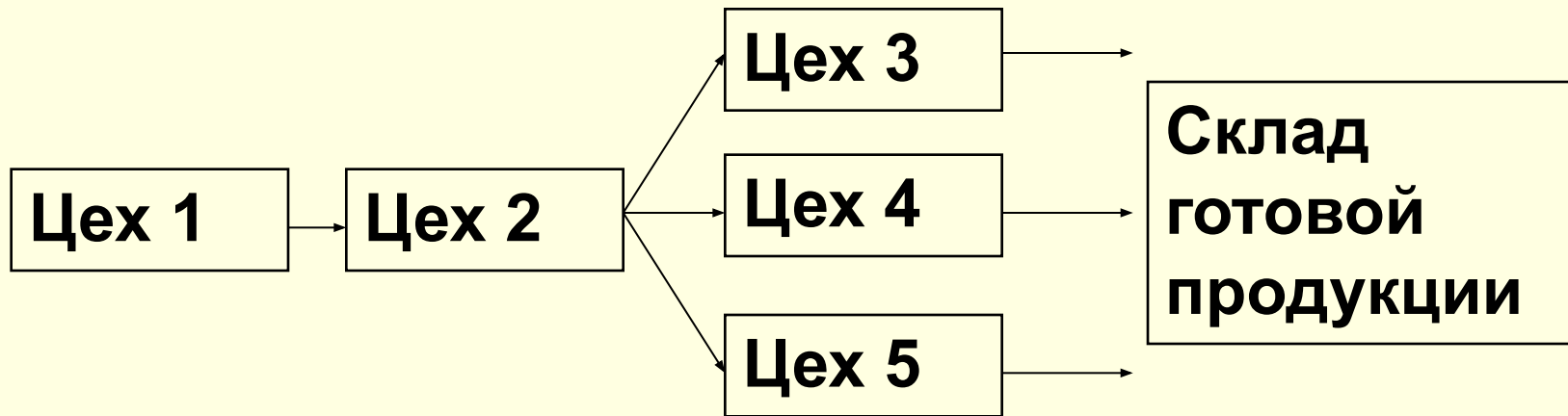
Цехи специализируются на выполнении определенных однородных технологических процессов: литейный, механический, гальванопокрытий, сборочный и т.д.



## 4. Структура организации

### *Смешанная производственная структура*

Характеризуется наличием на одном и том же предприятии цехов или участков, организованных и по предметному, и по технологическому признаку.





## 4. Структура организации

---

Порядок построения производственной структуры предприятия:

1. Устанавливается состав цехов, их мощность;
2. Рассчитываются площади для каждого цеха, склада, определяется пространственное расположение их в генеральном плане предприятия;
3. Планируются все транспортные связи внутри предприятия, их взаимодействие с внешними путями;
4. Намечаются кратчайшие маршруты межцехового передвижения предметов труда по ходу производственного процесса.

## 4. Структура организации

---

### Показатели производственной структуры:

1. Размеры производственных подразделений (выпуск продукции, численность работников, стоимость ОПФ, мощность энергетических установок и проч.);
2. Степень детализации отдельных производства (отношение объема работ в данном подразделении к общему объему данного производства);
3. Соотношения по всем показателям между основными и вспомогательными подразделениями;
4. Пропорциональность производственных подразделений;
5. Уровень специализации отдельных подразделений;
6. Эффективность пространственного размещения;
7. Характер связей между цехами ( грузооборот между цехами, число цехов, проходимых предметом труда, объемы ВПО).

## 4. Структура организации

---

**Организационная структура** – совокупность возникающих в процессе управления взаимосвязей и взаимоотношений между подразделениями организации, включая взаимоотношения, права и ответственность работников за выполнение конкретных видов деятельности.

**Главная функция** организационной структуры – обеспечение контроля и координации деятельности.

**Факторы организационной структуры:**

- ✓ Функции организации (планирование, учет, финансы, персонал, маркетинг, производство);
- ✓ Особенности деятельности;
- ✓ Номенклатура и ассортимент продукции;
- ✓ Специфика рынка и т.д.

## 4. Структура организации

---

### Принципы проектирования структуры управления:

1. Единство распорядительства или единоначалие;
2. Разграничение прав и обязанностей между линейными и функциональными руководителями;
3. Минимизация ступеней управления;
4. Соблюдение норм управляемости (5-9 ед.);
5. Оптимальное сочетание централизации и децентрализации выполнения функций.

## 4. Структура организации

---

Показатели эффективности организационной структуры:

✓ Обобщающие:

- a) Удельный вес административно-управленческого персонала в общей численности ППП;
- b) Удельный вес расходов на управление в стоимости реализованной продукции;

✓ Косвенные:

- a) Уровень прибыли;
- b) Уровень выполнения договорных обязательств и соблюдение ритмичности производства;
- c) Размер НЗП, уровень загрузки оборудования;
- d) Уменьшение длительности производственного цикла.

## 4. Структура организации

---

### Связи элементов структуры:

**Линейные** – между подразделениями и руководителями (директор – начальник цеха – мастер);

**Функциональные** – между подразделениями и руководителями на разных уровнях управления без административного подчинения (начальник цеха – производственно-диспетчерский отдел);

**Межфункциональные** – между подразделениями или руководителями одного и того же уровня управления (между начальниками разных цехов).

### Типы организационных структур:

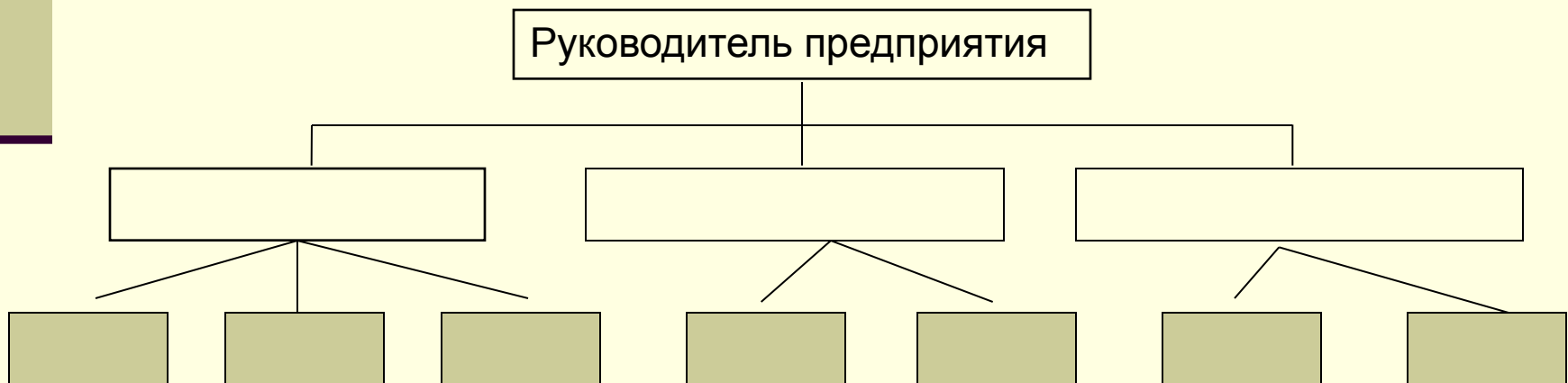
- Линейная;
- Функциональная;
- Линейно-функциональная;
- Линейно-штабная;
- Дивизиональная;
- Матричная.

## 4. Структура организации

### Линейная структура

*Основной принцип функционирования* – все функции управления сосредоточены у руководителя предприятия; диапазон контроля 5-10 человек; иерархия и единоначалие; универсализм линейного руководителя.

Недостаток – ни один руководитель не может быть универсальным специалистом.



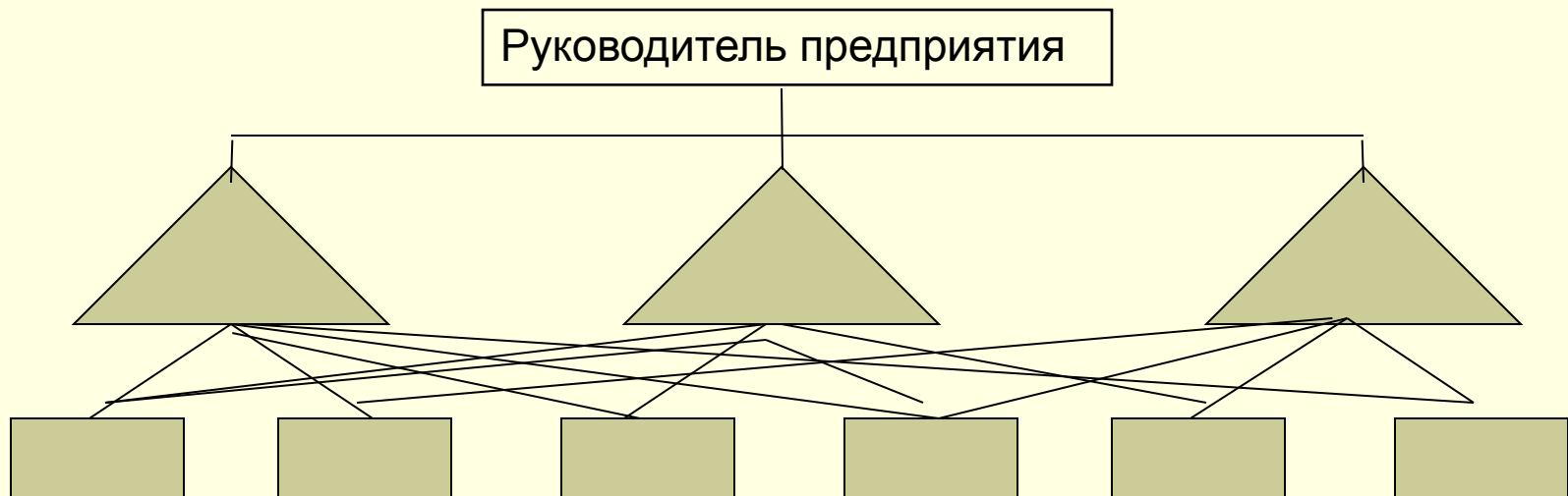
## 4. Структура организации

### Функциональная структура

*Основной принцип* – специализация руководителей подразделений в определенных областях деятельности.

Преимущество – прямое воздействие специалистов на производство.

Недостаток – сложность и неэкономичность.





## 4. Структура организации

---

### **Линейно-функциональная структура**

Сочетает достоинства как линейной, так и функциональной систем.

Недостатки: медленное движение информации, конфликт интересов линейных и функциональных руководителей, узкая специализация руководителей среднего звена, стремление руководителей к снижению риска и ответственности.

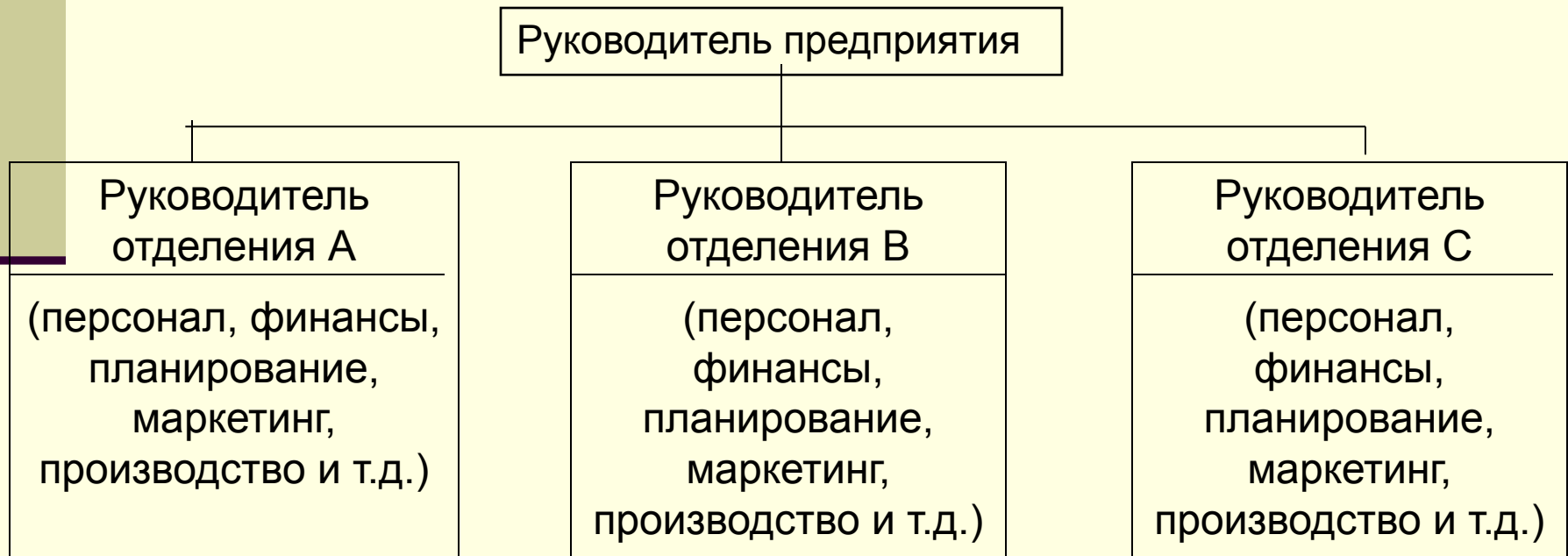
## 4. Структура организации

### Дивизиональная структура

*Основной принцип* – производственные подразделения автономно осуществляют основные функции управления.

*Преимущества:* большая гибкость, скорость принятия решений.

*Недостатки:* противоречия интересов подразделений, дублирование функций управления, неэкономичность.



## 4. Структура организации

### *Сравнительные достоинства линейно-функциональной и дивизиональной структур*

Линейно-функциональная	Дивизиональная
1. Стабильность	1. Гибкость (особенно в динамичной среде)
2. Экономия на управленческих расходах	2. Оперативность принятия решений
3. Специализация и компетентность	3. Междисциплинарный подход.
4. Быстрое решение простых проблем.	4. Быстрое решение сложных межфункциональных проблем.
5. Ориентация на стабильную технологию и сложившийся рынок	5. Ориентация на новые рынки и технологии
6. Ориентация на ценовую конкуренцию	6. Ориентация на неценовую конкуренцию

## 4. Структура организации

---

### **Матричная структура**

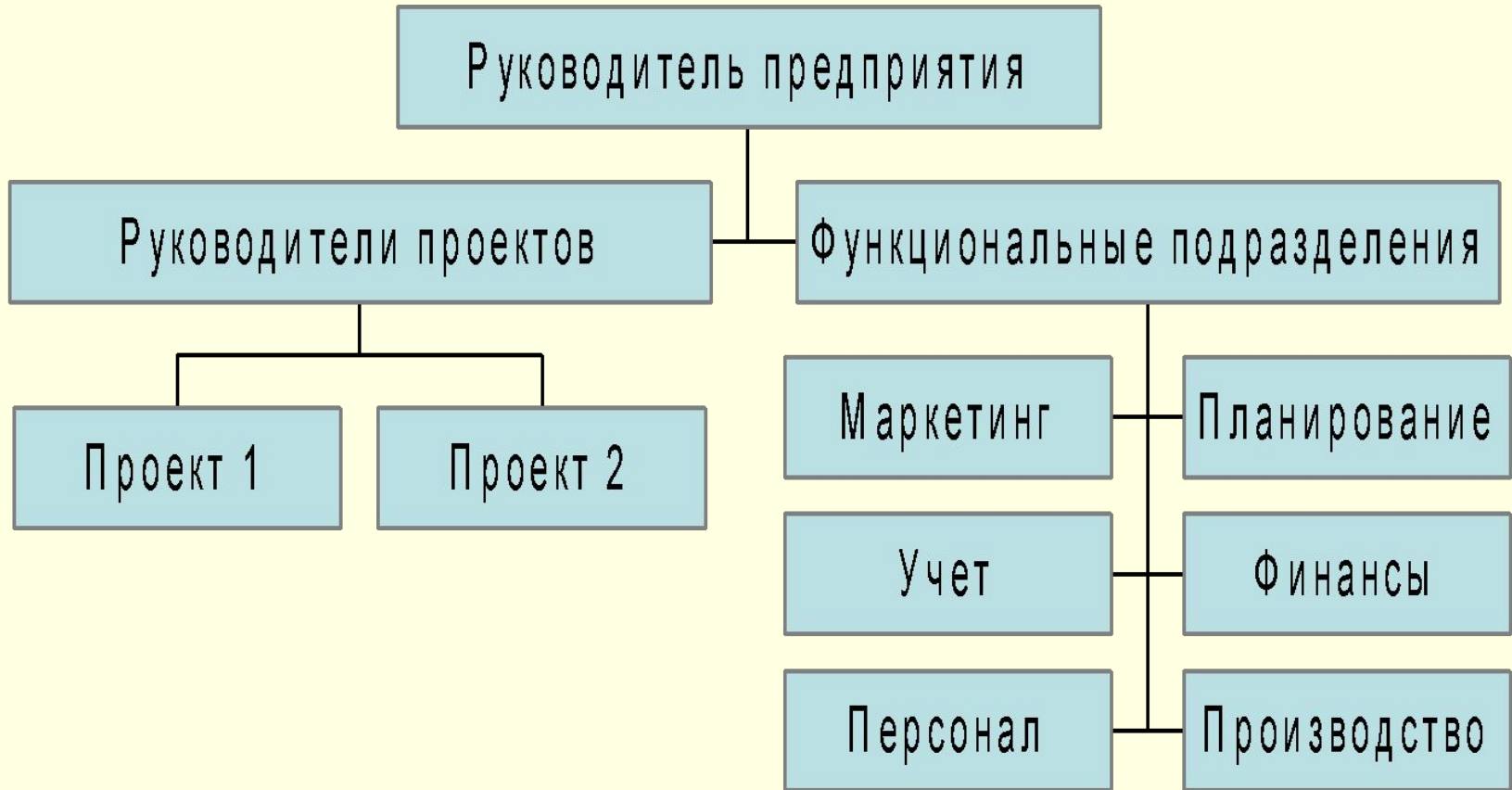
Представляет собой синтез линейно-функциональной и дивизиональной структур, включает руководителей проектов (лица, наделенные специальными полномочиями, осуществляющие контроль за ходом реализации проекта).

*Преимущества* – гибкость, динамизм, гарантии сохранения и расширения технологического капитала и инновационной активности.

*Недостаток* – многомерность в управлении, один подчиненный – несколько руководителей.

## 4. Структура организации

### Схема матричной структуры



## 4. Структура организации

### Организационная структура управления производством (пример)

