

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
Белорусский национальный технический университет

---

Кафедра «Экономика и логистика»

В. П. Овсяников

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

Учебно-методическое пособие  
для обучающихся по специальности  
1-27 01 01 «Экономика и организация производства  
(по направлениям)» по направлению специальности  
1-27 01 01-02 «Экономика и организация производства  
(автомобильный транспорт)»

*Рекомендовано учебно-методическим объединением по образованию  
в области экономики и организации производства*

Минск  
БНТУ  
2021

УДК 658.5(075.8)  
ББК 30.606я7  
О-34

**Р е ц е н з е н т ы:**

заведующий кафедрой организации и управления  
Белорусского государственного экономического университета,  
д-р экон. наук, профессор *Н. П. Беляцкий*;  
руководитель группы информации и взаимодействия  
с внешними организациями ассоциации «БАМАП»,  
канд. экон. наук, доцент *Т. Р. Косовская*

**Овсяников, В. П.**

О-34 Организация производства: учебно-методическое пособие для обучающихся по специальности 1-27 01 01 «Экономика и организация производства (по направлениям)» по направлению специальности 1-27 01 01-02 «Экономика и организация производства (автомобильный транспорт)» / В. П. Овсяников. – Минск : БНТУ, 2021. – 297 с.  
ISBN 978-985-583-612-5.

В издании рассматривается комплексная структура производственного процесса основного вида деятельности автотранспортной организации, содержание и уровни организации выполнения технической подготовки производства. Рассматривается организация вспомогательного и обслуживающего производства. В пособии содержится систематизированный минимум научных знаний, излагаются методы, функции и понятия организации производства на предприятиях, занимающихся вопросами эксплуатации автотранспортных средств.

УДК 658.5(075.8)  
ББК 30.606я7

ISBN 978-985-583-612-5

© Овсяников В. П., 2021  
© Белорусский национальный  
технический университет, 2021

## Оглавление

Предисловие.....	7
ВВЕДЕНИЕ.....	9
Глава 1. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА КАК ФУНКЦИЯ СИСТЕМЫ «УПРАВЛЕНИЯ».....	11
1.1. Экономическая сущность организации производства.....	11
1.2. Законы организации в статике и в динамике.....	14
Глава 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ.....	16
2.1. Собственность и вещные права лиц, не являющихся собственниками.....	16
2.1.1. Понятие собственности.....	16
2.1.2. Вещные права лиц, не являющихся собственниками ...	19
2.1.3. Собственность на автомобильном транспорте.....	22
2.2. Юридическое лицо.....	23
2.3. Коммерческие и некоммерческие организации.....	27
2.4. Хозяйственные товарищества и общества.....	30
2.4.1. Общие требования.....	30
2.4.2. Полное товарищество.....	32
2.4.3. Коммандитное товарищество.....	36
2.4.4. Общество с ограниченной ответственностью, общество с дополнительной ответственностью.....	38
2.4.5. Открытые и закрытые акционерные общества.....	42
2.4.6. Дочерние и зависимые общества.....	48
2.5. Производственные кооперативы.....	49
2.6. Унитарные предприятия.....	52
2.7. Объединения юридических лиц и (или) индивидуальных предпринимателей (ассоциации и союзы).....	55
2.8. Государственные объединения.....	57
2.9. Концерн.....	59
2.10. Холдинг.....	61
2.11. Консорциум.....	63
Глава 3. ТРАНСПОРТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ.....	64
3.1. Правовые, экономические и организационные вопросы транспортной деятельности.....	64

3.1.1. Государственное регулирование транспортной деятельности .....	67
3.1.2. Государственное управление автомобильным транспортом в Республике Беларусь .....	70
3.2. Автотранспортные организации .....	77
3.2.1. Вид экономической деятельности .....	77
3.2.2. Понятие автотранспортной организации, ее задачи и основные признаки .....	80
3.2.3. Типы и технико-экономические особенности автотранспортных организаций .....	84
3.2.4. Производственная мощность автотранспортного предприятия .....	87
3.2.5. Пути улучшения использования производственной мощности .....	90
3.3. Организация оперативно-производственной и ритмичной работы автотранспортной организации .....	91
3.3.1. Планирование на автотранспортном предприятии .....	91
3.3.2. Бизнес-планирование .....	93
3.3.3. Содержание и задачи оперативно-производственного планирования .....	96
<b>Глава 4. ОРГАНИЗАЦИЯ АВТОМОБИЛЬНЫХ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ И ПассаЖИРОВ .....</b>	<b>98</b>
4.1. Сущность, состав и структура эксплуатационной службы автотранспортной организации по перевозке грузов .....	98
4.2. Основные условия перевозки грузов .....	99
4.3. Организация перевозок пассажиров .....	104
4.3.1. Общие условия пассажирских перевозок .....	104
4.3.2. Городские, пригородные, междугородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении .....	107
4.3.3. Особенности городских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении .....	113
4.3.4. Пригородные автомобильные перевозки пассажиров .....	115
4.3.5. Особенности междугородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении .....	119
4.3.6. Организация международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении .....	121

4.3.7. Автомобильные перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении .....	123
4.3.8. Автомобильные перевозки организованных групп детей автобусами .....	130
4.3.9. Особенности автомобильных перевозок школьными автобусами .....	133
4.3.10. Автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси .....	134
4.3.11. Требования к транспортным средствам автомобильных перевозок пассажиров .....	146
4.3.12. Требования к автомобилю такси .....	149
4.3.13. Требования к водителям транспортных средств .....	151
<b>Глава 5. ОРГАНИЗАЦИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ АВТОМОБИЛЬНЫХ ПЕРЕВОЗОК .....</b>	<b>155</b>
5.1. Международные транспортные организации и участие в их деятельности Республики Беларусь .....	155
5.2. Основные документы организации международных автомобильных перевозок .....	163
5.3. Таможенные территории и таможенные границы .....	171
5.4. Системы и процедуры транзитных перевозок .....	172
<b>Глава 6. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРАНСПОРТНО-ЭКСПЕДИЦИОННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ .....</b>	<b>178</b>
6.1. Сущность и значение транспортно-экспедиционных услуг .....	178
6.2. Транспортно-экспедиционная деятельность в Республике Беларусь .....	179
6.3. Договор транспортной экспедиции .....	183
6.4. Договор перевозки .....	186
<b>Глава 7. ОРГАНИЗАЦИЯ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ ПРОИЗВОДСТВ И ОБСЛУЖИВАЮЩИХ ХОЗЯЙСТВ АВТОТРАНСПОРТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....</b>	<b>191</b>
7.1. Вспомогательное и обслуживающее производство на автомобильном транспорте .....	191
7.2. Организация и планирование технического обслуживания и ремонта автотранспортных средств .....	192
7.3. Обслуживание транспортных средств организациями автосервиса .....	202
7.4. Организация инструментального хозяйства .....	208

7.5. Организация технического обслуживания и ремонта гаражного оборудования .....	211
7.6. Организация энергетического хозяйства .....	215
7.7. Организация складского хозяйства.....	218
7.8. Внутрипроизводственный транспорт .....	222
7.9. Материально-техническое снабжение производства .....	225
Глава 8. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ .....	230
8.1. Сущность системы обеспечения качества и его роль в организации производства.....	230
8.2. Повышение качества перевозок автомобильным транспортом .....	231
Глава 9. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА .....	234
9.1. Основы научной организации труда.....	234
9.2. Принципы, методы НОТ и пути их реализации .....	238
9.3. Совершенствование кадрового планирования на предприятии и оптимизация штатного состава персонала .....	241
9.4. Организация труда на предприятиях автотранспорта .....	246
9.5. Организация труда водителей автотранспорта.....	257
9.5.1. Особенности труда водителей автотранспорта .....	257
9.5.2. Режим труда и отдыха водителей автотранспортных средств .....	258
9.5.3. Особенности организации труда и отдыха водителей, выполняющих международные перевозки .....	266
Глава 10. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА .....	270
10.1. Совершенствование организации производства .....	270
10.2. Определение эффективности организации производства .....	274
10.3. Зарубежный опыт производства в организациях различных отраслей.....	278
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	291

## Предисловие

Автомобильный транспорт имеет большое значение в общей транспортной системе экономики любой страны. Он широко применяется во всех отраслях народного хозяйства и служит для доставки грузов от производителей до потребителей. Автомобили в городах обслуживают промышленные и торговые предприятия, а в сельских местностях – агропромышленные и сельскохозяйственные организации и индивидуальные предприниматели. Важную роль играют автомобили и для пассажирских перевозок (автобусы, такси, легковые автомобили служебного пользования и автомобили специального назначения).

Для решения задач, возникающих в производственно-хозяйственной деятельности автотранспортных организаций, и выбора оптимальных вариантов организационно-плановых решений, создающих условия повышения экономической эффективности производства, специалистам необходимы знания в области правовых, экономических и организационных вопросов транспортной деятельности. Они должны уметь организовать работу производственных подразделений на основе анализа их производственно-хозяйственной деятельности, рациональной организации производственного процесса. Качественно использовать методы координации и оптимизации во времени и пространстве всех материальных и трудовых элементов производства с целью достижения в определенные сроки наибольшего производственного результата с наименьшими затратами.

Успешное выполнение задач, стоящих перед автотранспортными предприятиями, непосредственно связано с организацией, планированием и управлением транспортными процессами и содержанием, ремонтом и обслуживанием зданий, сооружений, машин, механизмов, транспортных средств. Все это возможно только на основе познания и использования в практической деятельности экономических законов, всестороннего учета перспектив развития производства и научно-технического прогресса в отрасли, изучения и анализа особенностей деятельности каждого подразделения предприятия.

В учебном пособии рассматриваются характеристики автотранспортного предприятия как производственной системы со всеми ее свойствами, раскрываются понятия производственного процесса и производственной мощности, принципы и методы его рациональ-

ной организации. Рассмотрены вопросы организации технического обслуживания и ремонта автомобилей, организации и планирования инструментального, ремонтного, энергетического и складского хозяйства предприятия. Также изучаются вопросы организации материально-технического обеспечения производства, организации технического контроля качества работ и услуг на предприятии.

Значительное внимание уделено вопросам организации автомобильных перевозок грузов и пассажиров, в том числе и организации международных автомобильных перевозок, организации транспортно-экспедиционного обслуживания.

Анализ имеющейся научной и учебной литературы по вопросам организации производства на автомобильном транспорте показывает, что содержание материалов незначительно изменяется с учетом требований рыночной экономики. Изложенный материал базируется на научном, практическом и педагогическом опыте автора с использованием требований законодательства Республики Беларусь. Содержание материала соответствует учебным программам учреждения высшего образования по учебной дисциплине специальности 1-27 01 01 «Экономика и организация производства» и специальности 1-27 01 01-02 «Экономика и организация производства (автомобильный транспорт)».

Автор выражает искреннюю благодарность заведующему кафедрой «Экономика и логистика» БНТУ, доктору экономических наук, профессору Ивутю Р. Б. за помощь, оказанную при подготовке к изданию данного учебного пособия.

## ВВЕДЕНИЕ

Транспорт обеспечивает производственно-экономические связи различных отраслей народного хозяйства. Он является неотъемлемой частью производственного процесса, связывает промышленность и сельское хозяйство, отдельные отрасли промышленности и отдельные предприятия.

Также транспорт играет важную роль в социально-экономическом и культурном развитии общества, он способствует развитию производственных сил республики, связывает все производящие и потребляющие районы в единый комплекс.

Автомобильный транспорт является одной из важнейших отраслей народного хозяйства. Практически нет ни одного предприятия промышленности, строительства, сельского хозяйства, которые не пользовались бы услугами автотранспорта. Велика его роль в удовлетворении потребностей населения в перевозках. Автотранспорт – самый мобильный из всех существующих видов транспорта. Он не зависит от наличия магистральных дорог, и с его помощью осуществляется повседневная транспортная связь между предприятиями, учреждениями, между ними и другими видами транспорта и т. д.

Рыночные отношения оказали большое влияние на экономику автомобильного транспорта, в которой за последние годы произошли существенные изменения. Резко изменилась структура собственности, причем основная часть автотранспортных предприятий из республиканской собственности перешла в коммунальную или частную собственность. Развитие рыночных отношений способствовало развитию многочисленных средних и мелких автотранспортных предприятий и индивидуальных предпринимателей, занимающихся автоперевозками и составляющих серьезную конкуренцию крупным предприятиям автомобильного транспорта. Но, несмотря на большие трудности в производственно-финансовой работе, многие предприятия автомобильного транспорта сумели адаптироваться в рыночных условиях благодаря успешной маркетинговой деятельности на рынке транспортных услуг, развитию дополнительных видов услуг по выполнению технического обслуживания и ремонта транспортных средств сторонних владельцев, хранению и переработке грузов с использованием для этих целей освобождающихся площадей, созданию непрофильных производств. Так, в области грузовых

перевозок происходит развитие терминальной системы переработки грузов, совершенствуется комплексное транспортно-экспедиционное обслуживание объектов на всех уровнях народного хозяйства. Многие предприятия нашли выход из критической ситуации во временной передаче части своего автопарка на правах аренды другим предприятиям и организациям.

Но главной задачей, стоящей перед работниками транспорта, остается своевременное, качественное и полное удовлетворение народного хозяйства и населения в перевозках и повышение экономической эффективности его работы. Эту задачу необходимо решать путем внедрения передового опыта, использования более совершенных технологий, прогрессивных способов перевозки грузов, повышением эффективности использования транспортных средств, сокращением непроизводительных простоев и порожних пробегов автомобилей, а также совершенствованием систем организации работы всех отделов, служб и подразделений внутри предприятий.

# **Глава 1. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА КАК ФУНКЦИЯ СИСТЕМЫ «УПРАВЛЕНИЯ»**

## **1.1. Экономическая сущность организации производства**

Существует ряд трактовок термина «организация», поэтому необходимо их осмыслить, проанализировать и обобщить:

1. Организация – группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общих целей.

2. Организация – устройство, расположение в порядке и по системе; то, что обладает правильным устройством, целесообразным соотношением частей и целого.

3. Организация – сложное производственное образование, сформированное из самостоятельных, но объединенных общим руководством, предприятий.

В 1925 году в своем фундаментальном труде «Тектология» (всеобщая организационная наука) русский ученый А. А. Богданов писал: «Всякая человеческая деятельность объективно является организующей или дезорганизующей. Это значит: всякую человеческую деятельность – техническую, общественную, познавательную, художественную – можно рассматривать как некоторый материал организационного опыта и исследовать с организационной точки зрения. В обыденной речи словам «организовать», «организация», «организаторская деятельность» придается смысл более узкий, более специальный. Но если мы захотим дать понятиям научную определенность и точность, то этот обыденный смысл их не может быть удержан как смутный и заключающий в себе непоследовательность. Всего чаще термин «организовать» значит сгруппировать людей для какой-либо цели, координировать и регулировать их действия в духе целесообразного единства. Но при более глубоком анализе это понятие становится намного шире и относится не только к человеческим активностям, к рабочей силе, к средствам производства, но и к живой и неживой природе во всех ее проявлениях. Природа – великий первый организатор, а сам человек – лишь одно из ее организованных произведений».

В современной литературе широко употребляется термин «организация». Он означает группу людей (2 и более), имеющих общую цель

деятельности, и является обобщающим понятием для таких слов, как предприятие, фирма, корпорация, банк, институт, учреждение и пр.

Организация производства рассматривается как процесс и охватывает деятельность, связанную с определением организационной и управленческой структуры, решением кадровых вопросов, распределением полномочий и ответственности, организацией работы отделов и служб, ведением деловых переговоров, представительством, приемом делегаций, организацией рекламы и т. д.

Исходя из этого, сущность понятия «организация» в широком смысле можно определить как:

- внутреннюю упорядоченность, согласованность, взаимодействие более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленную ее строением;
- совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого;
- объединение людей, совместно реализующих некоторую программу или цель и действующих на основе определенных процедур и правил.

Таким образом, в нашем случае под организацией следует понимать упорядоченное состояние элементов целого и процесс их упорядочивания в целесообразное единство.

Организация рассматривается в статике как некоторое целостное образование, имеющее вполне определенную предназначенность.

В динамике она представляется в виде разнообразных процессов по упорядочиванию элементов, формированию и поддержанию целостности вновь создаваемых или функционирующих природных объектов. Эти процессы могут состоять из осознанного стремления людей добиться результата, и тогда можно говорить об организации как функции управления, либо состоять из естественных физических процессов, то есть имеет самоорганизующееся начало.

Применительно к производственным системам структуру понятия «организации» можно конкретизировать и уточнить с точки зрения содержания компонентов организации и их связи.

Для производственных систем организацию в статике необходимо рассматривать шире, не только с точки зрения упорядочения состояния целого, но и с точки зрения реальности и ее качества. Важно как наличие составных частей структуры, так и их содержание.

Сутью организации производственных систем в динамике является не процесс ради процесса, а процесс ради достижения цели системы. В этом случае организация выступает как процесс, функция управления системой по достижению целей, производственной системой и ее миссией.

Кроме того, применительно к производственным системам, организацию следует рассматривать одновременно с двух сторон (рис. 1.1):

- 1) с точки зрения субстанции системы, ее структуры и содержания, сути и формы организации как юридического лица;
- 2) с точки зрения процессов по переработке входа системы и ее выход как функции управления по достижении миссии и цели системы.

Субстанцию и процесс следует рассматривать в единстве. Они не могут быть отдельно друг от друга: субстанция первична, процесс вторичен. Субстанция без развития и результата не существует.

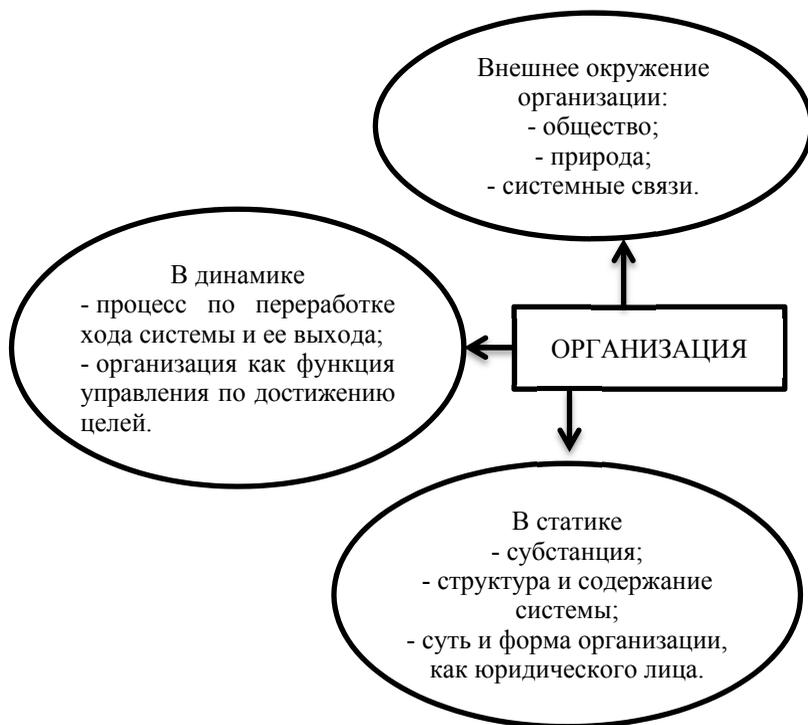


Рис. 1.1. Структура организации

На основе рассмотренной структуры предлагается следующее определение понятия «организация».

Организация – единство субстанций системы и процесса ее функционирования.

Для производственных систем понятие «организации производства» можно конкретизировать следующим образом.

Организация производства – единство структуры и содержание системы, ее формы как юридического лица, с одной стороны, и процесса функционирования системы в соответствии с ее миссией по переработке входа системы и ее выход с целью выпуска конкурентоспособного товара – с другой.

## **1.2. Законы организации в статике и в динамике**

Закон – отражение объективных и устойчивых связей, проявляющихся в природе, обществе и человеческом мышлении.

Они могут носить всеобщий (всеприродный) и частный (специфический) характер, отражать строго количественные и качественные связи, относиться к закону функционирования и законам развития, законам динамическим и статическим.

Динамические законы проявляют себя через однозначность причинно-следственных связей, в то время как статические представляют единство необходимых случайных событий.

Закономерность – объективно существующая устойчивая связь между явлениями и их причинами.

Закономерности выявляются в результате обобщения фактов в определенной области.

Основные законы организации производства:

1. *Закон композиции.* Отражает необходимость согласования целей организации: они должны быть направлены на поддержание основной цели более общего характера.

2. *Закон пропорциональности.* Определяет необходимость соотношения между частями целого, их соразмерность и соответствующую зависимость.

3. *Закон наименьших.* Суммарная устойчивость комплекса по отношению к данной среде – есть сложный результат частичных устойчивостей, разных частей этого комплекса по отношению к направленным на них воздействиям. Другими словами, структурная

устойчивость целого определяется его наименьшей частичной устойчивостью (элементарная цепь).

4. *Закон онтогенеза.* Предопределяет, что каждая организация проходит в своем развитии следующие фазы жизненного цикла:

- становление;
- расцвет;
- угасание.

5. *Закон синергии* заключается в том, что сумма организованного целого превышает арифметическую сумму свойств каждого из его элементов в отдельности или сумма свойств системы не равна сумме свойств ее компонентов. При хорошей организованности системы сумма свойств системы должна превышать сумму свойств ее компонентов, а при плохой организованности эффективность функционирования системы будет ниже суммарной эффективности ее компонентов.

5. *Закон информированности-упорядоченности.* Устанавливает, что в организованном целом не может быть больше порядка, чем информации. Упорядоченность – характеристика системы, отражающая наличие определенным образом установленных взаимосвязей. Чем больше качественной информации, тем устойчивее организация.

6. *Закон единства анализа и синтеза.* Состоит в том, что процессы разделения, специализации, дифференциации и т. д., с одной стороны, необходимо дополнять противоположными процессами кооперации и интеграции и т. п., с другой – синтез – процесс объединения в единые целые части свойств, отношений, выделенных посредством анализа.

Анализ сосредоточен на структуре. Он показывает, как работают части целого.

Синтез акцентирует внимание на функциях, он открывает, почему они (части целого) действуют именно так. Поэтому анализ дает знание, а синтез – понимание.

7. *Закон самосохранения* гласит, что любая организация (физическая система) сама стремится сохранить себя как целостное образование и, следовательно, экономнее расходует свой ресурс. Жизнь, выживание, равновесие и устойчивость – ключевые понятия для раскрытия содержания закона самосохранения. Функционирующая организация всегда стремится к достижению равновесия. Например, стабильности кадрового состава, поддержания уровня запасов фи-

нансов и т. д. Одним из критериев самосохранения системы является ее умение (способность) адаптироваться к изменениям факторов внешней и внутренней среды.

## **Глава 2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

### **2.1. Собственность и вещные права лиц, не являющихся собственниками**

#### ***2.1.1. Понятие собственности***

*Собственность* – система исторически сложившихся и складывающихся объективных отношений между людьми в процессе производства, распределения, обмена, потребления, характеризующих процесс присвоения средств производства и предметов потребления.

Согласно Статье 13 Конституции Республики Беларусь собственность может быть государственной и частной. Государство предоставляет всем равные права для осуществления хозяйственной и иной деятельности, кроме запрещенной законом, и гарантирует равную защиту, равные условия для развития всех форм собственности и равные возможности свободного использования способностей и имущества для предпринимательской и иной не запрещенной законом экономической деятельности, и осуществляет регулирование экономической деятельности в интересах человека и общества; обеспечивает направление и координацию государственной и частной экономической деятельности в социальных целях.

Недра, воды, леса составляют исключительную собственность государства. Земли сельскохозяйственного назначения находятся в собственности государства.

Законом могут быть определены и другие объекты, которые находятся только в собственности государства, либо установлен особый порядок перехода их в частную собственность, а также закреплено исключительное право государства на осуществление отдельных видов деятельности.

Государство гарантирует трудящимся право принимать участие в управлении предприятиями, организациями и учреждениями с целью

повышения эффективности их работы и улучшения социально-экономического уровня жизни.

*Субъектами права государственной собственности* являются Республика Беларусь и административно-территориальные единицы. Государственная собственность выступает в виде республиканской собственности (собственность Республики Беларусь) и коммунальной собственности (собственность административно-территориальных единиц).

*Республиканская собственность* состоит из казны Республики Беларусь и имущества, закрепленного за республиканскими юридическими лицами в соответствии с актами законодательства.

Средства республиканского бюджета, золотовалютные резервы, другие объекты, находящиеся только в собственности государства, и иное государственное имущество, не закрепленные за республиканскими юридическими лицами, составляют казну Республики Беларусь.

*Коммунальная собственность* состоит из казны административно-территориальной единицы и имущества, закрепленного за коммунальными юридическими лицами в соответствии с актами законодательства. Средства местного бюджета и иное коммунальное имущество, не закрепленное за коммунальными юридическими лицами, составляют казну соответствующей административно-территориальной единицы.

Имущество, находящееся в государственной собственности, может закрепляться за государственными юридическими лицами на праве хозяйственного ведения или оперативного управления.

Субъектами права частной собственности являются физические и негосударственные юридические лица.

Согласно ст. 214 Гражданского Кодекса Республики Беларусь в собственности граждан и юридических лиц может находиться любое имущество, за исключением отдельных видов имущества, которое в соответствии с законом не может находиться в собственности граждан или юридических лиц.

Количество и стоимость имущества, находящегося в собственности граждан, не ограничиваются, за исключением случаев, когда такие ограничения установлены законом в интересах национальной безопасности, общественного порядка, защиты нравственности, здоровья населения, прав и свобод других лиц. Для юридических лиц такие ограничения могут быть установлены законодательными актами.

Имущество, переданное в качестве вкладов (взносов) учредителями (участниками, членами) коммерческим и некоммерческим организациям (кроме переданного унитарным предприятиям, государственным объединениям либо учреждениям, финансируемым собственником), а также имущество, приобретенное этими юридическими лицами, находится в собственности этих юридических лиц.

Учредители (участники, члены) коммерческой организации в отношении имущества, находящегося в собственности этой организации, имеют обязательственные права, определяемые в ее учредительных документах.

Имущество, приобретенное общественными и религиозными организациями, благотворительными и иными фондами, находится в их собственности и может использоваться лишь для достижения целей, предусмотренных их учредительными документами. Учредители (участники, члены) этих организаций утрачивают право на имущество, переданное ими в собственность соответствующей организации. В случае ликвидации такой организации ее имущество, оставшееся после удовлетворения требований кредиторов, используется в целях, указанных в ее учредительных документах.

В соответствии со ст. 210 Гражданского Кодекса Республики Беларусь собственнику принадлежат права владения, пользования и распоряжения своим имуществом. Собственник вправе по своему усмотрению совершать в отношении принадлежащего ему имущества любые действия, не противоречащие законодательству, общественной пользе и безопасности, не наносящие вреда окружающей среде, историко-культурным ценностям и не ущемляющие прав и защищаемых законом интересов других лиц, в том числе отчуждать свое имущество в собственность другим лицам, передавать им, оставаясь собственником, права владения, пользования и распоряжения имуществом, отдавать имущество в залог и обременять его другими способами, а также распоряжаться им иным образом. Право собственности на имущество, приобретенное унитарным предприятием, государственным объединением или учреждением по договорам или иным основаниям, приобретается собственником имущества этого унитарного предприятия, государственного объединения или учреждения.

Владение, пользование и распоряжение землей и другими природными ресурсами в той мере, в какой их оборот допускается зако-

нодательством, осуществляется их собственником свободно, если это не наносит ущерба окружающей среде и не нарушает права и защищаемые законом интересы других лиц. Собственник может передать свое имущество в доверительное управление другому лицу (доверительному управляющему). Передача имущества в доверительное управление не влечет перехода права собственности к доверительному управляющему, который обязан осуществлять управление имуществом в интересах собственника или указанного им третьего лица.

В собственности граждан и юридических лиц может находиться любое имущество, за исключением отдельных видов имущества, которое в соответствии с законом не может находиться в собственности граждан или юридических лиц.

Количество и стоимость имущества, находящегося в собственности граждан, не ограничиваются, за исключением случаев, когда такие ограничения установлены законом в интересах национальной безопасности, общественного порядка, защиты нравственности, здоровья населения, прав и свобод других лиц. Для юридических лиц такие ограничения могут быть установлены законодательными актами.

В собственности граждан может находиться любое имущество, которое условно подразделяется на:

- личное имущество – употребляется для удовлетворения персональных потребностей, а не извлечения прибыли;
- индивидуальное имущество – возникает по поводу средств как основы трудового дохода.
- частное имущество существует по поводу средств производства, которые обеспечивают получение нетрудового дохода. Частное имущество возникает на основе отчуждения труда от средств и результатов труда.

### ***2.1.2. Вещные права лиц, не являющихся собственниками***

Вещными правами наряду с правом собственности, в частности, являются:

- 1) право хозяйственного ведения;
- 2) право оперативного управления;
- 3) право пожизненного наследуемого владения земельным участком;
- 4) право постоянного пользования земельным участком;

5) сервитуты (Право ограниченного пользования чужим недвижимым имуществом).

*Право хозяйственного ведения* – унитарное предприятие или государственное объединение, которым имущество принадлежит на праве хозяйственного ведения, владеют, пользуются и распоряжаются этим имуществом в пределах, определяемых в соответствии с законодательством.

Собственник имущества, находящегося в хозяйственном ведении, в соответствии с законодательством решает вопросы создания унитарного предприятия, определения предмета и целей его деятельности, его реорганизации и ликвидации, назначает руководителя предприятия, осуществляет контроль за использованием по назначению и сохранностью принадлежащего предприятию имущества.

Собственник имеет право на получение части прибыли от использования имущества, находящегося в хозяйственном ведении созданного им предприятия.

Унитарное предприятие, государственное объединение не вправе продавать принадлежащее им на праве хозяйственного ведения недвижимое имущество, сдавать его в аренду, в залог, вносить в качестве вклада в уставный фонд хозяйственных обществ и товариществ или иным способом распоряжаться этим имуществом без согласия собственника.

Остальным имуществом, принадлежащим предприятию или государственному объединению, они распоряжаются самостоятельно, за исключением случаев, установленных законодательством и собственником имущества.

*Право оперативного управления* – казенное предприятие, учреждение или государственное объединение, за которыми имущество закреплено на праве оперативного управления, в отношении закрепленного за ними имущества осуществляют в пределах, установленных законодательством, в соответствии с целями своей деятельности, заданиями собственника и назначением имущества, права владения, пользования и распоряжения им.

Собственник имущества, закрепленного за казенным предприятием, учреждением или государственным объединением на праве оперативного управления, вправе изъять излишнее, неиспользуемое либо используемое не по назначению имущество и распорядиться им по своему усмотрению.

Имущество республиканского государственно-общественного объединения, закрепленное за его организационными структурами в виде юридического лица, принадлежит им на праве оперативного управления, если иное не предусмотрено уставом республиканского государственно-общественного объединения.

Казенное предприятие вправе отчуждать или иным способом распоряжаться закрепленным за ним имуществом лишь с согласия собственника этого имущества.

Казенное предприятие самостоятельно реализует производимую им продукцию, если иное не установлено законодательством.

Порядок распределения доходов казенного предприятия определяется собственником его имущества.

Учреждение не вправе без согласия собственника отчуждать или иным способом распоряжаться закрепленным за ним имуществом и имуществом, приобретенным за счет средств, выделенных ему по смете.

Если в соответствии с учредительными документами учреждению предоставлено право осуществлять приносящую доходы деятельность, то полученные от такой деятельности доходы и приобретенное за их счет имущество поступают в самостоятельное распоряжение учреждения и учитываются на отдельном балансе, если иное не предусмотрено законодательством.

*Сервитуты (Право ограниченного пользования чужим недвижимым имуществом).* Собственник недвижимого имущества (земельного участка, другой недвижимости) вправе требовать от собственника соседнего земельного участка, а в необходимых случаях и от собственника другого земельного участка (далее – соседнего участка) предоставление права ограниченного пользования соседним участком (сервитута).

Сервитут может устанавливаться для обеспечения прохода и проезда через соседний земельный участок, прокладки и эксплуатации линий электропередачи, связи и трубопроводов, обеспечения водоснабжения и мелиорации, а также других нужд собственника недвижимого имущества, которые не могут быть обеспечены без установления сервитута.

Обременение земельного участка сервитутом не лишает собственника участка прав владения, пользования и распоряжения этим участком.

Сервитут устанавливается по соглашению между лицом, требующим установления сервитута, и собственником соседнего участка и подлежит регистрации в порядке, установленном для регистрации прав на недвижимое имущество. В случае недостижения соглашения об установлении или условиях сервитута спор разрешается судом по иску лица, требующего установления сервитута.

Сервитут может быть установлен в интересах и по требованию лица, которому участок предоставлен на праве пожизненного наследуемого владения или праве постоянного пользования.

Собственник участка, обремененного сервитутом, вправе, если иное не предусмотрено законодательством, требовать от лиц, в интересах которых установлен сервитут, соразмерную плату за пользование участком.

Сервитутом могут обременяться здания, сооружения и другое недвижимое имущество, ограниченное пользование которым необходимо вне связи с пользованием земельным участком.

Сервитут сохраняется в случае перехода прав на недвижимое имущество, которое обременено этим сервитутом, к другому лицу.

Сервитут не может быть самостоятельным предметом купли-продажи, залога и не может передаваться каким-либо способом лицам, не являющимся собственниками недвижимого имущества, для обеспечения использования которого сервитут установлен.

### ***2.1.3. Собственность на автомобильном транспорте***

Объекты транспортной деятельности могут находиться в собственности Республики Беларусь, ее административно-территориальных единиц, юридических и физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей, а также в собственности иностранных государств.

Законом может быть определен перечень объектов транспортной деятельности, находящихся только в собственности государства.

Права всех собственников на автомобильный транспорт Республики Беларусь признаются равными и защищаются равным образом. Материально-техническая база автомобильного транспорта представляет собой совокупность средств производства и средств труда, необходимых для выполнения перевозочного процесса (подвижной состав, автомобильные дороги и т. п.).

На автомобильном транспорте для осуществления транспортной деятельности используется три основных вида объектов собственности:

- транспортные средства;
- коммуникации;
- сооружения.

Транспортные средства и коммуникации – это комплекс взаимосвязанных средств, обеспечивающих эффективное функционирование автотранспортной системы.

Коммуникации включают в себя автомобильные дороги, тоннели, эстакады, мосты, объекты систем связи, навигации и управления движением транспортных средств.

Сооружения включают в себя вокзалы и автобусные станции, а также иные обеспечивающие функционирование транспортного комплекса здания, устройства и оборудование.

К транспортным средствам относятся подвижной состав автомобильного транспорта (грузовые и легковые автомобили, автобусы, прицепы и полуприцепы и т. д.).

## **2.2. Юридическое лицо**

Юридическим лицом признается организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество, несет самостоятельную ответственность по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, исполнять обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Юридическое лицо должно иметь самостоятельный баланс.

В связи с участием в образовании имущества юридического лица его учредители (участники) могут иметь обязательственные права в отношении этого юридического лица либо вещные права на его имущество.

К юридическим лицам, в отношении которых их участники имеют обязательственные права, относятся хозяйственные товарищества и общества, производственные и потребительские кооперативы, крестьянские (фермерские) хозяйства. Участники таких юридических лиц могут иметь вещные права только на имущество, ко-

торое они передали юридическим лицам в пользование в качестве вклада в уставный фонд.

К юридическим лицам, на имущество которых их учредители имеют право собственности или иное вещное право, относятся унитарные предприятия, в том числе дочерние, а также государственные объединения и финансируемые собственником учреждения.

К юридическим лицам, в отношении которых их учредители (участники) не имеют имущественных прав, относятся общественные и религиозные организации (объединения), благотворительные и иные фонды, объединения юридических лиц и (или) индивидуальных предпринимателей (ассоциации и союзы), а также иные некоммерческие организации. В случаях, предусмотренных законами или актами Президента Республики Беларусь, Республика Беларусь, административно-территориальные единицы могут иметь имущественные права в отношении некоммерческих организаций, в том числе не являясь их учредителями (участниками).

Правоспособность юридического лица возникает в момент его создания и прекращается в момент завершения его ликвидации.

Юридическое лицо подлежит государственной регистрации и считается созданным с момента его регистрации. Данные государственной регистрации, в том числе фирменное наименование для коммерческих организаций, включаются в соответствии с законодательством в Единый государственный регистр юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, открытый для всеобщего ознакомления.

Юридическое лицо может иметь гражданские права, соответствующие целям деятельности, предусмотренным в его учредительных документах, а также предмету деятельности, если он указан в учредительных документах, и нести связанные с этой деятельностью обязанности.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется законодательными актами, юридическое лицо может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии). Право осуществлять деятельность, на занятие которой необходимо получение специального разрешения (лицензии), возникает с момента получения такого специального разрешения (лицензии) или в указанный в нем срок и прекращается по истечении срока его действия, если иное не установлено законодательством.

Юридическими лицами могут быть организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и (или) распределяющие полученную прибыль между участниками (коммерческие организации), либо не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками (некоммерческие организации).

Юридическое лицо действует на основании устава, либо учредительного договора и устава, либо только учредительного договора.

Учредительный договор юридического лица заключается, а устав утверждается его учредителями (участниками). Юридическое лицо, созданное одним учредителем, действует на основании устава, утвержденного этим учредителем.

В учредительных документах юридического лица должны определяться наименование юридического лица, место его нахождения, цели деятельности, порядок управления деятельностью юридического лица, а также содержаться другие сведения, предусмотренные законодательством о юридических лицах соответствующего вида. В учредительных документах некоммерческих организаций и унитарных предприятий, а в предусмотренных законодательством случаях, и иных коммерческих организаций должен быть определен предмет деятельности юридического лица. Учредительными документами иных коммерческих организаций может быть предусмотрен предмет их деятельности и в случаях, когда по законодательству это не является обязательным.

В учредительном договоре учредители обязуются создать юридическое лицо, определяют порядок совместной деятельности по его созданию, условия передачи ему своего имущества и участия в его деятельности. Договором определяются также условия и порядок распределения между участниками прибыли и убытков, управления деятельностью юридического лица, выхода учредителей (участников) из его состава. В учредительный договор по согласию учредителей могут быть включены и другие условия.

Юридическое лицо приобретает гражданские права и принимает на себя гражданские обязанности через свои органы, действующие в соответствии с законодательством и учредительными документами. Порядок назначения или избрания органов юридического лица определяется законодательными актами и учредительными документами.

В предусмотренных законодательными актами случаях юридическое лицо может приобретать гражданские права и принимать на себя гражданские обязанности через своих участников.

Лицо, которое в силу акта законодательства или учредительных документов юридического лица выступает от его имени, должно действовать в интересах представляемого им юридического лица добросовестно и разумно. Оно обязано по требованию учредителей (участников) юридического лица, поскольку иное не предусмотрено законодательными актами или договором, возместить убытки, причиненные им юридическому лицу.

Юридическое лицо имеет свое наименование, содержащее указание на его организационно-правовую форму. Наименования некоммерческих организаций и унитарных предприятий, а в предусмотренных законодательными актами случаях, и иных коммерческих организаций должны содержать указание на характер деятельности юридического лица.

Место нахождения юридического лица определяется местом нахождения его постоянно исполнительного органа (административно-территориальная единица, населенный пункт, а также дом, квартира или иное помещение, если они имеются), а в случае отсутствия постоянно действующего исполнительного органа – иного органа или лица, имеющих право действовать от имени юридического лица без доверенности. Наименование и место нахождения юридического лица указываются в его учредительных документах.

Юридическое лицо, являющееся коммерческой организацией, должно иметь фирменное наименование.

Юридическое лицо, фирменное наименование которого зарегистрировано в установленном порядке, имеет исключительное право его использования.

Лицо, неправомерно использующее чужое зарегистрированное фирменное наименование, по требованию обладателя права на фирменное наименование обязано прекратить его использование и возместить причиненные убытки.

Юридическое лицо может создавать свои представительства и филиалы.

Представительством является обособленное подразделение юридического лица, расположенное вне места его нахождения, осущес-

ствяющее защиту и представительство интересов юридического лица, совершающее от его имени сделки и иные юридические действия.

Филиалом является обособленное подразделение юридического лица, расположенное вне места его нахождения и осуществляющее все или часть его функций, в том числе функции представительства.

Представительства и филиалы не являются юридическими лицами. Они наделяются имуществом, создавшим их юридическим лицом, и действуют на основании утвержденных им положений.

Имущество представительства и филиала юридического лица учитывается отдельно на балансе создавшего их юридического лица.

Руководители представительств и филиалов назначаются юридическим лицом и действуют на основании его доверенности.

Представительства и филиалы должны быть указаны в уставе создавшего их юридического лица.

Юридические лица, кроме финансируемых собственником учреждений, отвечают по своим обязательствам всем своим имуществом.

Учредитель (участник) юридического лица или собственник его имущества не отвечают по обязательствам юридического лица, а юридическое лицо не отвечает по обязательствам учредителя (участника) или собственника, за исключением случаев, предусмотренных законодательными актами либо учредительными документами юридического лица.

Если экономическая несостоятельность (банкротство) юридического лица вызвана собственником его имущества, учредителями (участниками) или другими лицами, в том числе руководителем юридического лица, имеющими право давать обязательные для этого юридического лица указания либо имеющими возможность иным образом определять его действия, то на таких лиц при недостаточности имущества юридического лица возлагается субсидиарная ответственность по его обязательствам.

### **2.3. Коммерческие и некоммерческие организации**

Юридические лица, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и (или) распределяющие полученную прибыль между участниками (коммерческие организации), могут создаваться в форме:

- *производственных кооперативов;*
- *унитарных предприятий;*
- *крестьянских (фермерских) хозяйств;*
- *хозяйственных товариществ и обществ;*
- *в иных формах в случаях, предусмотренных законодательством.*

При создании коммерческой организации формируется уставный фонд этой организации в порядке, установленном законодательством. Размер уставного фонда коммерческой организации должен быть не менее минимального размера, предусмотренного законодательством.

Минимальные размеры уставных фондов коммерческих организаций определяются в белорусских рублях исходя из установленного Национальным банком официального курса белорусского рубля по отношению к евро на первое число месяца, в котором учредительные документы (изменения и (или) дополнения, связанные с изменением размера уставного фонда) представляются в регистрирующие органы.

При внесении неденежного вклада в уставный фонд юридического лица проведение оценки его стоимости является обязательным. Оценка должна проводиться до внесения его в уставный фонд юридического лица

В уставный фонд коммерческой организации не может быть внесено имущество, если право на отчуждение этого имущества ограничено собственником, законодательством или договором.

Законодательными актами могут быть установлены и иные ограничения в отношении имущества, вносимого в качестве вклада в уставный фонд коммерческой организации.

Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов коммерческой организации окажется менее уставного фонда, такая организация обязана объявить и зарегистрировать в установленном порядке уменьшение своего уставного фонда. Если стоимость указанных активов менее определенного законодательством минимального размера уставного фонда, эта коммерческая организация подлежит ликвидации в установленном порядке.

Юридические лица, не преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности и не распределяющие по-

лученную прибыль между участниками (некоммерческие организации), могут создаваться в форме:

- *потребительских кооперативов;*
- *общественных или религиозных организаций (объединений), финансируемых собственником учреждений;*
- *благотворительных и иных фондов;*
- *других формах, предусмотренных законодательными актами.*

Некоммерческие организации могут создаваться для достижения социальных, природоохранных, благотворительных, культурных, образовательных, научных и управленческих целей, охраны здоровья граждан, развития физической культуры и спорта, удовлетворения духовных и иных нематериальных потребностей граждан, защиты прав, законных интересов граждан и юридических лиц, разрешения споров и конфликтов, оказания юридической помощи в соответствии с законодательством, а также в иных целях, направленных на достижение общественных благ, а также для удовлетворения материальных (имущественных) потребностей граждан либо граждан и юридических лиц в случаях, предусмотренных настоящими законодательными актами.

Некоммерческие организации могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку она необходима для их уставных целей, ради которых они созданы, соответствует этим целям и отвечает предмету деятельности некоммерческих организаций, либо поскольку она необходима для выполнения государственно значимых задач, предусмотренных в их учредительных документах, соответствует этим задачам и отвечает предмету деятельности данных организаций. Для отдельных форм некоммерческих организаций законодательными актами могут быть установлены требования, предусматривающие их право на занятие предпринимательской деятельностью только посредством образования коммерческих организаций и (или) участия в них.

Допускается создание объединений коммерческих организаций и (или) индивидуальных предпринимателей, а также объединений коммерческих и (или) некоммерческих организаций в форме ассоциаций и союзов, объединений коммерческих, некоммерческих организаций и (или) индивидуальных предпринимателей в форме государственных объединений.

В соответствии с законодательными актами юридические лица Республики Беларусь могут создавать объединения, в том числе с участием иностранных юридических лиц, в форме финансово-промышленных и иных хозяйственных групп в порядке и на условиях, определяемых законодательством о таких группах.

## **2.4. Хозяйственные товарищества и общества**

### ***2.4.1. Общие требования***

Хозяйственными товариществами и обществами признаются коммерческие организации с разделенным на доли (акции) учредителей (участников) уставным фондом. Имущество, созданное за счет вкладов учредителей (участников), а также произведенное и приобретенное хозяйственным товариществом или обществом в процессе его деятельности, принадлежит ему на праве собственности.

Хозяйственные товарищества могут создаваться в форме полного товарищества и коммандитного товарищества.

Участниками полных товариществ и полными товарищами в коммандитных товариществах могут быть индивидуальные предприниматели и (или) коммерческие организации.

Хозяйственные общества могут создаваться в форме акционерного общества, общества с ограниченной ответственностью или общества с дополнительной ответственностью.

Участниками хозяйственных обществ и вкладчиками в коммандитных товариществах могут быть граждане и (или) юридические лица.

Государственные органы и органы местного управления и самоуправления не вправе выступать участниками хозяйственных обществ и вкладчиками в коммандитных товариществах, если иное не установлено законодательством.

Унитарные предприятия, государственные объединения, а также финансируемые собственниками учреждения могут быть участниками хозяйственных обществ и вкладчиками в коммандитных товариществах с разрешения собственника (уполномоченного собственником органа), если иное не установлено законодательными актами.

Законом может быть запрещено или ограничено участие отдельных категорий граждан в хозяйственных товариществах и обществах.

Хозяйственные товарищества и общества могут быть учредителями (участниками) других хозяйственных товариществ и обществ, за исключением случаев, предусмотренных законодательством.

Денежная оценка вклада участника хозяйственного общества производится по соглашению между учредителями (участниками) общества и в случаях, предусмотренных законодательством, подлежит экспертизе.

Участники хозяйственного товарищества или общества вправе:

– участвовать в управлении делами товарищества или общества, за исключением вкладчиков в командитном товариществе.

– получать информацию о деятельности товарищества или общества и знакомиться с его бухгалтерскими книгами и иной документацией в объеме и порядке, установленными учредительными документами;

– принимать участие в распределении прибыли;

– получать в случае ликвидации товарищества или общества часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость.

Участники хозяйственного товарищества или общества могут иметь и другие права, предусмотренные законодательством о хозяйственных товариществах и обществах, учредительными документами товарищества или общества.

В случае выхода и исключения участника хозяйственного товарищества или общества из состава участников, кроме участника акционерного общества, ему выплачивается стоимость части имущества хозяйственного товарищества или общества, соответствующая доле этого участника в уставном фонде, если иное не предусмотрено учредительными документами, а также часть прибыли, приходящаяся на его имущество, может быть заменена выдачей имущества в натуре.

Причитающаяся выходящему (исключаемому) участнику часть имущества хозяйственного товарищества или общества, или ее стоимость определяется по балансу, составляемому на момент его выбытия. По соглашению выбывающего участника с оставшимися участниками хозяйственного товарищества или общества выплата стоимости причитающейся ему части прибыли осуществляется на момент расчета.

Выплата стоимости доли или выдача другого имущества выходящему (исключаемому) участнику производится по окончании фи-

нансового года и после утверждения отчета за год, в котором он вышел или исключен из хозяйственного товарищества или общества, в срок до 12 месяцев со дня подачи заявления о выходе или принятии решения об исключении, если иное не предусмотрено в учредительных документах.

Участники хозяйственного товарищества или общества обязаны:

- вносить вклады в порядке, размерах, способами и в сроки, предусмотренные учредительными документами;
- не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности товарищества или общества, полученную в связи с участием в хозяйственном товариществе или обществе;
- выполнять иные обязанности, возложенные на них законодательными актами.

Участники хозяйственного товарищества или общества могут нести и другие обязанности, предусмотренные его учредительными документами.

#### ***2.4.2. Полное товарищество***

Полным признается товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и солидарно друг с другом несут субсидиарную ответственность своим имуществом по обязательствам товарищества.

Лицо может быть участником только одного полного товарищества.

Фирменное наименование полного товарищества должно содержать имена (наименования) всех его участников, а также слова «полное товарищество» либо имя (наименование) одного или нескольких участников с добавлением слов «и компания» и «полное товарищество».

Полное товарищество создается и действует на основании учредительного договора. Учредительный договор подписывается всеми его участниками.

Учредительный договор полного товарищества помимо сведений, указанных в разделе 2.2, должен содержать условия:

- о размере и составе уставного фонда товарищества;
- о размере и порядке изменения долей каждого из участников в уставном фонде;

- о размере, составе, сроках и порядке внесения ими вкладов;
- об ответственности участников за нарушение обязанностей по внесению вкладов.

Управление деятельностью полного товарищества осуществляется по общему согласию всех участников. Учредительным договором товарищества могут быть предусмотрены случаи, когда решение принимается большинством голосов участников.

Каждый участник полного товарищества имеет один голос, если учредительным договором не предусмотрен иной порядок определения количества голосов его участников.

Каждый участник товарищества независимо от того, уполномочен ли он вести общие дела, вправе лично знакомиться со всей документацией по ведению дел товарищества. Отказ от этого права или его ограничение, в том числе по соглашению участников товарищества, ничтожны.

Каждый участник полного товарищества вправе действовать от имени товарищества, если учредительным договором не установлено, что все его участники ведут дела совместно либо ведение дел поручено отдельным участникам.

При совместном ведении дел товарищества его участниками для совершения каждой сделки требуется согласие всех участников товарищества.

Если ведение дел товарищества поручается его участниками одному или нескольким из них, остальные участники для совершения сделок от имени товарищества должны иметь доверенность от участника (участников), на которого возложено ведение дел товарищества.

В отношении с третьими лицами товарищество не вправе ссылаться на положения учредительного договора, ограничивающие полномочия участников товарищества, за исключением случаев, когда товарищество докажет, что третье лицо в момент совершения сделки знало или заведомо должно было знать об отсутствии у участника товарищества права действовать от имени товарищества.

Полномочия на ведение дел товарищества, предоставленные одному или нескольким участникам, могут быть прекращены судом по требованию одного или нескольких других участников товарищества при наличии к тому серьезных оснований, в частности вследствие грубого нарушения уполномоченным лицом (лицами) своих обязанностей или обнаружившейся неспособности его к разумному

ведению дел. На основании судебного решения в учредительный договор товарищества вносятся необходимые изменения.

Участник полного товарищества обязан:

– участвовать в его деятельности в соответствии с условиями учредительного договора;

– внести не менее половины своего вклада в уставный фонд товарищества к моменту его регистрации. Остальная часть должна быть внесена участником в сроки, установленные учредительным договором, но не позднее одного года с момента регистрации. При невыполнении указанной обязанности участник должен возместить товариществу причиненные убытки, если иные последствия не установлены учредительным договором.

Участник полного товарищества не вправе без согласия остальных участников совершать от своего имени в своих интересах или в интересах третьих лиц сделки, однородные с теми, которые составляют предмет деятельности товарищества.

При нарушении этого правила товарищество вправе по своему выбору потребовать от такого участника возмещения причиненных товариществу убытков либо передачи товариществу всей приобретенной по таким сделкам выгоды.

Прибыль и убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в уставном фонде, если иное не предусмотрено учредительным договором или иным соглашением участников. Не допускается соглашение об устранении кого-либо из участников товарищества от участия в прибыли или убытках.

Если вследствие понесенных товариществом убытков стоимость его чистых активов, определяемых в порядке, установленном законодательством, станет меньше размера его уставного фонда, полученная товариществом прибыль не распределяется между участниками до тех пор, пока стоимость чистых активов не превысит размер уставного фонда.

Участники полного товарищества солидарно между собой несут субсидиарную ответственность своим имуществом по обязательствам товарищества.

Участник полного товарищества, не являющийся его учредителем, отвечает наравне с другими участниками и по обязательствам, возникшим до его вступления в товарищество.

Участник, выбывший из товарищества, отвечает по обязательствам товарищества, возникшим до момента его выбытия, наравне с оставшимися участниками в течение двух лет со дня утверждения отчета о деятельности товарищества за год, в котором он выбыл из товарищества.

Изменение состава участников полного товарищества может осуществляться вследствие:

- 1) выхода участника;
- 2) исключения участника;
- 3) уступки доли участника иному лицу;
- 4) принятия нового участника;
- 5) признания участника банкротом;
- 6) смерти участника, объявления его умершим либо признания его безвестно отсутствующим, недееспособным или ограниченно дееспособным, а также ликвидации участника – юридического лица.

Если один из участников выбыл из полного товарищества, доли оставшихся участников в уставном фонде полного товарищества изменяются пропорционально размерам их вкладов в уставный фонд, если иное не предусмотрено учредительным договором или иным соглашением участников.

Изменение состава участников полного товарищества не влечет за собой ликвидацию полного товарищества, если иное не установлено учредительным договором полного товарищества.

Участник полного товарищества, созданного на неопределенный срок, вправе выйти из него, заявив об этом в установленный учредительным договором срок, но не менее чем за шесть месяцев.

Досрочный отказ от участия в полном товариществе, учрежденном на определенный срок, допускается в случаях, указанных в учредительном договоре, а при отсутствии такого указания – лишь по уважительной причине. При наличии спора вопрос о выходе разрешается в судебном порядке.

В случае неисполнения или ненадлежащего исполнения участником полного товарищества своих обязанностей участники полного товарищества вправе требовать в судебном порядке исключения такого участника из полного товарищества.

Исключение участника из полного товарищества происходит также в случае обращения взыскания на всю долю участника полного

товарищества. В этом случае судебного решения об исключении не требуется.

Участник полного товарищества вправе с согласия остальных его участников передать свою долю в уставном фонде или ее часть другому участнику полного товарищества либо третьему лицу.

При этом иные участники полного товарищества в порядке, определяемом учредительным договором, имеют право преимущественной покупки доли (ее части) по сравнению с иными лицами.

При передаче доли (части доли) иному лицу к нему переходят полностью (или в соответствующей части) обязательства, принадлежавшие участнику, передавшему долю (часть доли).

Передача всей доли иному лицу участником товарищества прекращает его участие в товариществе.

Лицо вправе стать участником полного товарищества при условии согласия на это иных участников полного товарищества и внесения вклада в уставный фонд полного товарищества в соответствии с учредительным договором полного товарищества.

### ***2.4.3. Коммандитное товарищество***

Коммандитным товариществом признается товарищество, в котором наряду с участниками, осуществляющими от имени товарищества предпринимательскую деятельность и отвечающими по обязательствам товарищества всем своим имуществом (полными товарищами), имеется один или несколько участников (вкладчиков, коммандитов), которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

Положение полных товарищей, участвующих в коммандитном товариществе, и их ответственность по обязательствам товарищества определяются законодательством об участниках полного товарищества.

Лицо может быть полным товарищем только в одном коммандитном товариществе.

Участник полного товарищества не может быть полным товарищем в коммандитном товариществе.

Полный товарищ в командитном товариществе не может быть участником полного товарищества.

Фирменное наименование командитного товарищества должно содержать либо имена (наименования) всех полных товарищей и слова «командитное товарищество», либо имя (наименование) не менее чем одного полного товарища с добавлением слов «и компания» и «командитное товарищество». Если в фирменное наименование командитного товарищества включено с его согласия имя вкладчика, такой вкладчик становится полным товарищем.

Командитное товарищество создается и действует на основании учредительного договора. Учредительный договор подписывается всеми полными товарищами.

Учредительный договор командитного товарищества должен содержать помимо сведений, указанных в разделе 2.2 «Юридическое лицо», условия о размере и составе уставного фонда товарищества; данные о размере и порядке изменения долей каждого из полных товарищей в уставном фонде; о размере, составе, сроках и порядке внесения ими вкладов, их ответственности за нарушение обязанностей по внесению вкладов; о совокупном размере вкладов, вносимых вкладчиками.

Управление деятельностью командитного товарищества осуществляется полными товарищами. Порядок управления и ведения дел такого товарищества его полными товарищами устанавливается ими в соответствии с законодательством о полном товариществе.

Вкладчики не вправе участвовать в управлении делами командитного товарищества. Они могут выступать от его имени не иначе как по доверенности. Они не вправе оспаривать действия полных товарищей по управлению и ведению дел товарищества.

Вкладчик командитного товарищества обязан внести вклад в уставный фонд. Внесение вклада удостоверяется свидетельством об участии, выдаваемым вкладчику товариществом.

Вкладчик командитного товарищества имеет право:

1) получать часть прибыли товарищества, причитающуюся на его долю в уставном фонде, в порядке, предусмотренном учредительным договором;

2) знакомиться с годовыми отчетами и балансами товарищества;

3) по окончании финансового года выйти из товарищества и получить свой вклад в порядке, предусмотренном учредительным договором;

4) передать свою долю в уставном фонде или ее часть другому вкладчику или третьему лицу. Вкладчики пользуются преимущественным перед третьими лицами правом покупки доли (ее части). Учредительным договором командитного товарищества могут предусматриваться и иные права вкладчика.

#### ***2.4.4. Общество с ограниченной ответственностью, общество с дополнительной ответственностью***

Обществом с ограниченной ответственностью или Обществом с дополнительной ответственностью (далее общество), признается учрежденное двумя или более лицами общество, уставный фонд которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров.

Участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости внесенных ими вкладов.

Участники общества с дополнительной ответственностью солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в пределах, определяемых учредительными документами общества, но не менее размера, установленного законодательными актами.

Фирменное наименование общества с ограниченной ответственностью должно содержать наименование общества и слова «с ограниченной ответственностью».

При экономической несостоятельности (банкротстве) одного из участников его ответственность по обязательствам общества распределяется между остальными участниками пропорционально их вкладам, если иной порядок распределения ответственности не предусмотрен учредительными документами общества.

Участники общества, внесшие вклады не полностью, несут солидарную ответственность по его обязательствам в пределах стоимости неоплаченной части вклада каждого из участников.

Правовое положение общества, права и обязанности его участников определяются законодательством об обществах.

Общество не может иметь одного участника и число участников общества не должно превышать предела, установленного законодательными актами. В противном случае общество подлежит реорганизации в течение года, а по истечении этого срока – ликвидации в судебном порядке, если число его участников не уменьшится до установленного законодательными актами предела.

Учредительными документами общества являются учредительный договор, подписанный его учредителями, и утвержденный ими устав.

Учредительные документы общества должны содержать помимо сведений, указанных в разделе 2.2 «Юридическое лицо», условия о размере уставного фонда общества; о размере долей каждого из участников; о размере, составе, сроках и порядке внесения ими вкладов; об ответственности участников за нарушение обязанностей по внесению вкладов; о составе и компетенции органов управления обществом и порядке принятия ими решений, в том числе по вопросам, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством голосов, а также иные сведения, предусмотренные законодательством об обществах с ограниченной ответственностью.

Уставный фонд общества составляется из стоимости вкладов его участников.

Уставный фонд определяет минимальный размер имущества общества, гарантирующего интересы его кредиторов.

Не допускается освобождение участника общества от обязанности внесения вклада в уставный фонд общества, в том числе путем зачета требований к обществу, за исключением случаев, установленных законодательными актами.

Уставный фонд общества должен быть на момент регистрации общества внесен его участниками не менее чем наполовину. Оставшаяся часть уставного фонда общества подлежит формированию его участниками в течение первого года деятельности общества. При нарушении этой обязанности общество должно либо объявить об уменьшении своего уставного фонда и зарегистрировать его уменьшение в установленном порядке, либо прекратить свою деятельность путем ликвидации.

Уменьшение уставного фонда общества допускается после уведомления всех его кредиторов. Последние вправе в этом случае потребовать досрочного прекращения или исполнения соответствующих обязательств общества и возмещения им убытков.

Увеличение уставного фонда общества допускается после внесения всеми его участниками вкладов в полном объеме.

Высшим органом управления обществом является общее собрание его участников.

В обществе создается исполнительный орган (коллегиальный и (или) единоличный), осуществляющий текущее руководство его деятельностью и подотчетный общему собранию его участников. Единоличный орган управления обществом может быть избран также и не из числа его участников.

В обществе по решению его учредителей (участников) в соответствии с учредительными документами может создаваться совет директоров (наблюдательный совет).

Компетенция органов управления обществом, а также порядок принятия ими решений и выступления от имени общества определяются в соответствии с законодательством об обществах и уставом общества.

К исключительной компетенции общего собрания участников общества относятся:

- 1) изменение устава общества и размера его уставного фонда;
- 2) образование исполнительных органов общества и досрочное прекращение их полномочий;
- 3) утверждение годовых отчетов и бухгалтерских балансов общества и распределение его прибыли и убытков;
- 4) решение о реорганизации или ликвидации общества;
- 5) избрание ревизионной комиссии (ревизора) общества.

Законодательством об обществах к исключительной компетенции общего собрания может быть также отнесено решение иных вопросов.

Вопросы, отнесенные к исключительной компетенции общего собрания участников общества, не могут быть переданы им на решение исполнительного органа общества.

Для проверки и подтверждения правильности годовой финансовой отчетности общества оно вправе ежегодно привлекать аудиторскую организацию (аудитора – индивидуального предпринимателя), не связанную имущественными интересами с обществом или его участниками (внешний аудит). Аудиторская проверка годовой финансовой отчетности общества может быть также проведена по требованию любого из его участников.

Порядок проведения аудиторских проверок деятельности общества определяется законодательством и уставом общества.

Опубликование обществом сведений о результатах ведения его дел (публичная отчетность) осуществляется в случаях, предусмотренных законодательством.

Участник общества вправе продать или иным образом произвести отчуждение своей доли (части доли) в уставном фонде общества одному или нескольким участникам этого общества или самому обществу.

Отчуждение участником общества своей доли (части доли) третьим лицам допускается, если иное не предусмотрено уставом общества.

Участники общества пользуются преимущественным правом покупки доли (части доли) участника пропорционально размерам своих долей, если уставом общества или соглашением его участников не предусмотрен иной порядок осуществления этого права. В случае если участники общества откажутся от своего преимущественного права либо не воспользуются своим преимущественным правом в течение месяца со дня извещения, либо в иной срок, предусмотренный уставом общества или соглашением его участников, доля (часть доли) участника может быть отчуждена самому обществу. В случае если участники общества не воспользовались преимущественным правом покупки доли (части доли) участника в уставном фонде общества либо само общество не воспользовалось правом покупки доли (части доли) участника в уставном фонде общества, доля (часть доли) участника в уставном фонде общества может быть отчуждена третьему лицу.

Если в соответствии с уставом общества с ограниченной ответственностью отчуждение доли (части доли) участника третьим лицам невозможно, а другие участники общества от ее покупки отказываются, общество обязано выплатить участнику ее действительную стоимость либо выдать ему в натуре имущество, соответствующее такой стоимости.

Доля участника общества с ограниченной ответственностью может быть отчуждена до полной ее оплаты лишь в той части, в которой она уже оплачена.

В случае приобретения доли (части доли) участника самим обществом с ограниченной ответственностью оно обязано либо распределить выкупленную им за счет собственных средств долю (часть доли) участника между другими участниками пропорционально размерам их долей, либо реализовать ее другим участникам или треть-

им лицам в сроки и в порядке, предусмотренные законодательством об обществах с ограниченной ответственностью и учредительными документами общества, либо уменьшить свой уставный фонд. Доли в уставном фонде общества с ограниченной ответственностью переходят к наследникам граждан и к правопреемникам юридических лиц, являвшихся участниками общества, если учредительными документами общества не предусмотрено, что такой переход допускается только с согласия остальных участников общества. Отказ в согласии на переход доли влечет обязанность общества выплатить наследникам (правопреемникам) участника ее действительную стоимость или выдать им в натуре имущество на такую стоимость в порядке и на условиях, предусмотренных законодательством об обществах с ограниченной ответственностью и учредительными документами общества.

Участник общества вправе в любое время выйти из общества независимо от согласия других его участников.

Общество с дополнительной ответственностью вправе после уведомления кредиторов уменьшить, но не менее размера, установленного законодательными актами, или увеличить размер дополнительной ответственности своих участников.

Кредиторы общества с дополнительной ответственностью вправе при уменьшении размера дополнительной ответственности участников общества потребовать досрочного прекращения или исполнения соответствующих обязательств общества и возмещения им убытков.

#### ***2.4.5. Открытые и закрытые акционерные общества***

Акционерным обществом признается общество, уставный фонд которого разделен на определенное число акций, имеющих одинаковую номинальную стоимость. Участники акционерного общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

Акционеры, не полностью оплатившие акции, несут солидарную ответственность по обязательствам акционерного общества в пределах неоплаченной части стоимости принадлежащих им акций.

Фирменное наименование акционерного общества должно содержать его наименование и указание на то, что общество является акционерным.

Правовое положение акционерного общества, права и обязанности акционеров определяются законодательством об акционерных обществах.

Акционерное общество, участник которого может отчуждать принадлежащие ему акции без согласия других акционеров неограниченному кругу лиц, признается открытым акционерным обществом. Такое акционерное общество вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и свободную продажу их на условиях, устанавливаемых законодательством о ценных бумагах.

Открытое акционерное общество обязано ежегодно публиковать для всеобщего сведения годовой отчет в объеме, определяемом законодательством.

Акционерное общество, участник которого может отчуждать принадлежащие ему акции с согласия других акционеров и (или) ограниченному кругу лиц, признается закрытым акционерным обществом. Закрытое акционерное общество вправе осуществлять только закрытое (среди ограниченного круга лиц) размещение дополнительно выпускаемых акций.

Число участников закрытого акционерного общества не должно превышать числа, установленного законодательными актами. В противном случае оно подлежит реорганизации в течение года, а по истечении этого срока – ликвидации в судебном порядке, если число участников не уменьшится до установленного законодательными актами предела.

Акционеры закрытого акционерного общества имеют преимущественное право покупки акций, продаваемых другими акционерами этого общества.

Если никто из акционеров не воспользуется своим преимущественным правом в течение пяти дней со дня извещения либо в иной срок, предусмотренный уставом общества, акционерное общество вправе само приобрести эти акции по согласованной с их собственником цене. При отказе акционерного общества от приобретения акций или недостижении соглашения об их цене акции могут быть отчуждены любому третьему лицу.

Акции закрытого акционерного общества переходят к наследникам гражданина или правопреемникам юридического лица, являвшегося акционером, если уставом общества не предусмотрено, что такой переход допускается только с согласия общества. В послед-

нем случае при отказе в согласии на переход акций они должны быть приобретены другими акционерами или самим обществом. Однако наследники (правопреемники) вправе вместо отчуждения акций третьим лицам оставить их за собой.

Учредители акционерного общества заключают между собой договор, определяющий порядок осуществления ими совместной деятельности по созданию общества, размер уставного фонда общества, категории выпускаемых акций и порядок размещения, а также иные условия, предусмотренные законодательством об акционерных обществах.

Договор о создании акционерного общества заключается в письменной форме.

Учредители акционерного общества несут солидарную ответственность по обязательствам, возникшим до регистрации общества.

Общество принимает на себя ответственность по обязательствам учредителей, связанным с его созданием, в случае последующего одобрения их действий общим собранием акционеров.

Учредительным документом акционерного общества является его устав, утвержденный учредителями.

Устав акционерного общества помимо сведений, указанных в разделе 2.2, должен содержать сведения:

- о категориях выпускаемых обществом акций, их номинальной стоимости и количестве;
- о размере уставного фонда общества;
- о правах акционеров; о составе и компетенции органов управления обществом и порядке принятия решений, в том числе по вопросам, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством голосов.

В уставе акционерного общества должны также содержаться иные сведения, если необходимость их включения в устав предусмотрена законодательством об акционерных обществах. Список участников закрытого акционерного общества прилагается к уставу.

Особенности создания акционерных обществ в процессе приватизации государственного имущества определяются законодательством о приватизации.

Акционерное общество не может быть создано одним лицом или состоять из одного лица. В случае приобретения одним акционером всех акций общества оно ликвидируется либо преобразуется в унитарное предприятие в соответствии с законодательством.

Уставный фонд акционерного общества составляется из номинальной стоимости акций общества. Уставный фонд общества определяет минимальный размер имущества общества, гарантирующего интересы его кредиторов.

Не допускается освобождение акционера от обязанности оплаты акций общества, в том числе освобождение его от этой обязанности путем зачета требований к обществу, за исключением случаев, установленных законодательными актами.

Открытая подписка на акции акционерного общества не допускается до полной оплаты уставного фонда. При учреждении акционерного общества все его акции должны быть распределены среди учредителей.

Законодательными актами или уставом акционерного общества могут быть установлены ограничения суммарной номинальной стоимости или количества простых (обыкновенных) и (или) привилегированных акций, принадлежащих одному акционеру, либо доли принадлежащих ему таких акций в общем объеме уставного фонда акционерного общества.

Акционерное общество вправе по решению общего собрания акционеров увеличить уставный фонд путем увеличения номинальной стоимости акций или выпуска дополнительных акций.

Увеличение уставного фонда акционерного общества допускается после его полной оплаты. Увеличение уставного фонда общества для покрытия понесенных им убытков не допускается.

В случаях, предусмотренных законодательными актами, уставом общества может быть установлено преимущественное право акционеров, владеющих простыми (обыкновенными) или иными голосующими акциями, на покупку дополнительно выпускаемых обществом акций.

Акционерное общество вправе по решению общего собрания акционеров уменьшить уставный фонд путем уменьшения номинальной стоимости акций либо приобретения части акций в целях сокращения их общего количества.

Уменьшение уставного фонда общества допускается после уведомления всех его кредиторов в порядке, определяемом законодательством об акционерных обществах. При этом кредиторы общества вправе потребовать досрочного прекращения или исполнения соответствующих обязательств общества и возмещения им убытков.

Уменьшение уставного фонда акционерного общества путем приобретения этим обществом части акций в целях сокращения их общего количества допускается, если такая возможность предусмотрена уставом этого общества.

Доля привилегированных акций в общем объеме уставного фонда акционерного общества не должна превышать *двадцати пяти* процентов.

Акционерное общество вправе выпускать облигации на сумму, не превышающую размер уставного фонда.

Акционерное общество не вправе принимать решения об объявлении и выплате дивидендов, а также выплачивать дивиденды:

- 1) до полной оплаты всего уставного фонда;
- 2) если стоимость чистых активов акционерного общества меньше его уставного фонда и резервного фонда либо станет меньше их размера в результате выплаты дивидендов;
- 3) в иных случаях, предусмотренных законодательными актами.

Высшим органом управления в акционерном обществе является общее собрание его акционеров.

К исключительной компетенции общего собрания акционеров относятся:

- изменение устава общества, в том числе изменение размера его уставного фонда;
- избрание членов совета директоров (наблюдательного совета) и ревизионной комиссии (ревизора) общества и досрочное прекращение их полномочий;
- утверждение годовых отчетов, бухгалтерских балансов, счетов прибыли и убытков общества и распределение его прибыли и убытков;
- решение о реорганизации или ликвидации общества.

Законодательными актами к исключительной компетенции общего собрания акционеров может быть также отнесено решение иных вопросов.

Вопросы, отнесенные законодательными актами к исключительной компетенции общего собрания акционеров, не могут быть переданы им на решение других органов управления обществом.

В обществе с числом акционеров более пятидесяти создается совет директоров (наблюдательный совет).

В случае создания совета директоров (наблюдательного совета) уставом общества в соответствии с законодательством об акционерных обществах должна быть определена его исключительная компетенция. Вопросы, отнесенные уставом к исключительной компетенции совета директоров (наблюдательного совета), не могут быть переданы им на решение исполнительных органов общества.

Исполнительный орган общества может быть коллегиальным (правление, дирекция) и (или) единоличным (директор, генеральный директор). Он осуществляет текущее руководство деятельностью общества и подотчетен совету директоров (наблюдательному совету) и общему собранию акционеров.

К компетенции исполнительного органа общества относится решение всех вопросов, не составляющих исключительную компетенцию других органов управления обществом, определенную законодательными актами или уставом общества.

По решению общего собрания акционеров полномочия исполнительного органа общества могут быть переданы по договору другой коммерческой организации или индивидуальному предпринимателю (управляющему).

Компетенция органов управления акционерным обществом, а также порядок принятия ими решений и выступления от имени общества определяются в соответствии с законодательством об акционерных обществах и уставом общества.

Открытое акционерное общество обязано ежегодно публиковать для всеобщего сведения годовой отчет в объеме, определяемом законодательством.

Для проверки и подтверждения правильности годовой финансовой отчетности должно ежегодно привлекать аудиторскую организацию (аудитора – индивидуального предпринимателя), не связанную имущественными интересами с обществом или его участниками. Также аудиторская проверка деятельности акционерного общества должна быть проведена во всякое время по требованию акционеров, являющихся в совокупности владельцами десяти или более процентов акций этого общества.

Порядок проведения аудиторских проверок деятельности акционерного общества определяется законодательством и уставом общества.

Акционерное общество может быть реорганизовано или ликвидировано добровольно по решению общего собрания акционеров.

Иные основания и порядок реорганизации или ликвидации акционерного общества определяются законодательными актами.

Акционерное общество вправе преобразоваться в общество с ограниченной ответственностью, общество с дополнительной ответственностью, хозяйственное товарищество или в производственный кооператив, а также в унитарное предприятие в случае, когда в составе общества остался один участник.

#### ***2.4.6. Дочерние и зависимые общества***

##### *Дочернее хозяйственное общество*

Хозяйственное общество признается дочерним, если другое (основное) хозяйственное общество или товарищество в силу преобладающего участия в его уставном фонде, либо в соответствии с заключенным между ними договором, либо иным образом имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом.

Дочернее общество не отвечает по долгам основного общества (товарищества).

Основное общество (товарищество), которое имеет право давать дочернему обществу, в том числе по договору с ним, обязательные для него указания, отвечает солидарно с дочерним обществом по сделкам, заключенным последним во исполнение таких указаний.

В случае экономической несостоятельности (банкротства) дочернего общества по вине основного общества (товарищества) последнее несет субсидиарную ответственность по его долгам.

Участники (акционеры) дочернего общества вправе требовать возмещения основным обществом (товариществом) убытков, причиненных по его вине дочернему обществу, если иное не установлено законодательством о хозяйственных обществах.

##### *Зависимое хозяйственное общество*

Хозяйственное общество признается зависимым, если другое хозяйственное общество имеет долю в уставном фонде (акции) этого общества в размере, соответствующем двадцати и более процентам голосов от общего количества голосов, которыми оно может пользоваться на общем собрании участников такого общества.

Пределы взаимного участия хозяйственных обществ в уставных фондах друг друга и число голосов, которыми одно из таких обществ

может пользоваться на общем собрании участников или акционеров другого общества, определяются законодательными актами.

## **2.5. Производственные кооперативы**

Производственным кооперативом (артелью) признается коммерческая организация, участники которой обязаны внести имущественный паевой взнос, принимать личное трудовое участие в его деятельности и нести субсидиарную ответственность по обязательствам производственного кооператива в равных долях, если иное не определено в уставе, в пределах, установленных уставом, но не меньше величины полученного годового дохода в производственном кооперативе.

Число членов кооператива не должно быть менее трех.

Фирменное наименование кооператива должно содержать его наименование и слова «производственный кооператив» или слово «артель».

Правовое положение производственных кооперативов, права и обязанности их членов определяются в соответствии с законодательством о производственных кооперативах.

Учредительным документом производственного кооператива является устав, утверждаемый общим собранием его членов.

Устав кооператива должен содержать помимо сведений, указанных в разделе 2.2 «Юридическое лицо», условия о размере уставного фонда, о размере паевых взносов членов кооператива; о составе и порядке внесения паевых взносов членами кооператива и их ответственности за нарушение обязательства по внесению паевых взносов; о характере и порядке трудового участия его членов в деятельности кооператива и их ответственности за нарушение обязательства по личному трудовому участию; о порядке распределения прибыли и убытков кооператива; о размере и условиях субсидиарной ответственности его членов по долгам кооператива; о составе и компетенции органов управления кооперативом и порядке принятия ими решений, в том числе по вопросам, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством голосов.

Имущество, находящееся в собственности производственного кооператива, делится на паи его членов в соответствии с уставом кооператива.

Уставом кооператива может быть установлено, что определенная часть принадлежащего кооперативу имущества составляет неделимые фонды, используемые на цели, определяемые уставом.

Решение об образовании неделимых фондов принимается членами кооператива единогласно, если иное не предусмотрено уставом кооператива.

Член кооператива обязан внести к моменту регистрации кооператива не менее десяти процентов паевого вноса, а остальную часть – в течение года с момента регистрации, если менее продолжительный срок не предусмотрен учредительными документами кооператива.

Прибыль кооператива распределяется между его членами в соответствии с их трудовым участием, если иной порядок не предусмотрен уставом кооператива.

В таком же порядке распределяется имущество, оставшееся после ликвидации кооператива и удовлетворения требований его кредиторов.

Высшим органом управления кооперативом является общее собрание его членов.

Исполнительными органами кооператива являются правление и (или) его председатель. Они осуществляют текущее руководство деятельностью кооператива и подотчетны наблюдательному совету и общему собранию членов кооператива.

Членами наблюдательного совета и правления кооператива, а также председателем кооператива могут быть только члены кооператива. Член кооператива не может одновременно быть членом наблюдательного совета и членом правления либо председателем кооператива.

Компетенция органов управления кооперативом и порядок принятия ими решений определяются законодательством и уставом кооператива.

К исключительной компетенции общего собрания членов кооператива относятся:

- 1) изменение устава кооператива;
- 2) образование наблюдательного совета и прекращение полномочий его членов, а также образование и прекращение полномочий исполнительных органов кооператива, если это право по уставу кооператива не передано его наблюдательному совету;
- 3) прием и исключение членов кооператива;

4) утверждение годовых отчетов и бухгалтерских балансов кооператива и распределение его прибыли и убытков;

5) решение о реорганизации и ликвидации кооператива.

Законодательством о производственных кооперативах и уставом кооператива к исключительной компетенции общего собрания может быть также отнесено решение иных вопросов.

Вопросы, отнесенные к исключительной компетенции общего собрания или наблюдательного совета кооператива, не могут быть переданы ими на решение исполнительных органов кооператива.

Член кооператива имеет один голос при принятии решений общим собранием.

Член кооператива вправе по своему усмотрению выйти из кооператива. В этом случае ему должна быть выплачена стоимость пая или выдано имущество, соответствующее его паю, а также осуществлены другие выплаты, предусмотренные уставом кооператива.

Выплата стоимости пая или выдача другого имущества выходящему члену кооператива производится по окончании финансового года и после утверждения бухгалтерского баланса кооператива, если иное не предусмотрено уставом кооператива.

Член кооператива может быть исключен из кооператива по решению общего собрания в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязанностей, возложенных на него уставом кооператива, а также в других случаях, предусмотренных законодательством о производственных кооперативах и уставом кооператива.

Член наблюдательного совета или исполнительного органа может быть исключен из кооператива по решению общего собрания в связи с его членством в аналогичном кооперативе.

Член кооператива, исключенный из него, имеет право на получение пая и других выплат, предусмотренных уставом кооператива.

Член кооператива вправе передать свой пай или его часть другому члену кооператива, если иное не предусмотрено законодательством и уставом кооператива.

Передача пая (его части) гражданину, не являющемуся членом кооператива, допускается лишь с согласия кооператива. В этом случае другие члены кооператива пользуются преимущественным правом покупки такого пая (его части).

В случае смерти члена производственного кооператива его наследники могут быть приняты в члены кооператива, если иное не преду-

смотрено уставом кооператива. В противном случае кооператив выплачивает наследникам стоимость пая умершего члена кооператива.

Обращение взыскания на пай члена производственного кооператива по собственным долгам члена кооператива допускается при недостатке иного его имущества для покрытия таких долгов в порядке, предусмотренном законодательством и уставом кооператива. Взыскание по долгам члена кооператива не может быть обращено на неделимые фонды кооператива.

Производственный кооператив может быть добровольно реорганизован или ликвидирован по решению общего собрания его членов.

Производственный кооператив по единогласному решению его членов может преобразоваться в хозяйственное товарищество или общество в случае, когда в составе кооператива осталось менее трех членов, а также в унитарное предприятие в случае, когда в составе кооператива остался один член.

## **2.6. Унитарные предприятия**

Унитарным предприятием признается коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. Имущество унитарного предприятия является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия.

Устав унитарного предприятия должен содержать помимо сведений, указанных в разделе 2.2 «Юридическое лицо», сведения о предмете и целях деятельности предприятия, а также о размере уставного фонда предприятия, порядке и источниках его формирования.

В форме унитарных предприятий могут быть созданы государственные (республиканские или коммунальные) унитарные предприятия либо частные унитарные предприятия.

Имущество унитарного предприятия находится в государственной либо частной собственности физического или юридического лица.

Имущество республиканского унитарного предприятия находится в собственности Республики Беларусь и принадлежит такому предприятию на праве хозяйственного ведения или оперативного управления.

Имущество коммунального унитарного предприятия находится в собственности административно-территориальной единицы и принадлежит такому предприятию на праве хозяйственного ведения.

Имущество частного унитарного предприятия находится в частной собственности физического лица (совместной собственности супругов) либо юридического лица и принадлежит такому предприятию на праве хозяйственного ведения.

Имущество дочернего унитарного предприятия находится в собственности собственника имущества предприятия-учредителя и принадлежит дочернему предприятию на праве хозяйственного ведения.

Долевая собственность на имущество унитарного предприятия не допускается.

В случае раздела имущества, находящегося в совместной собственности супругов, а также перехода права собственности на имущество унитарного предприятия в порядке наследования, правопреемства либо иными не противоречащими законодательству способами к двум и более лицам:

– унитарное предприятие может быть реорганизовано путем деления (выделения) либо преобразования в хозяйственное товарищество или общество в порядке, установленном законодательством и соглашением сторон;

– имущество унитарного предприятия переходит в собственность одного юридического или физического лица (совместную собственность супругов) с выплатой другим лицам компенсации соответственно их доле в общей собственности, определенной по правилам, установленным для имущества, в отношении которого долевая собственность допускается;

– унитарное предприятие подлежит ликвидации в порядке, установленном законодательством, если реорганизация или переход имущества в собственность одного лица противоречат законодательству либо невозможны по иным причинам.

Фирменное наименование унитарного предприятия должно содержать указание на форму собственности.

Органом унитарного предприятия является руководитель, который назначается собственником имущества либо уполномоченным собственником органом и ему подотчетен.

Унитарное предприятие отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

Унитарное предприятие не несет ответственности по обязательствам собственника его имущества, за исключением случаев, предусмотренных законодательством.

Унитарное предприятие, основанное *на праве хозяйственного ведения*, учреждается по решению собственника его имущества, унитарного предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, либо уполномоченного на то государственного органа или органа местного управления и самоуправления.

Учредительным документом унитарного предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, является его устав, утверждаемый учредителем унитарного предприятия.

До государственной регистрации унитарного предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, уставный фонд предприятия должен быть полностью оплачен собственником имущества предприятия.

В случае принятия учредителем унитарного предприятия решения об уменьшении уставного фонда унитарное предприятие обязано письменно уведомить об этом своих кредиторов.

Кредитор унитарного предприятия вправе требовать прекращения или досрочного исполнения обязательства, должником по которому является это предприятие, и возмещения убытков.

Унитарное предприятие, основанное на праве хозяйственного ведения, может с согласия собственника имущества создать в качестве юридического лица другое унитарное предприятие путем передачи ему в установленном порядке части своего имущества в хозяйственное ведение (дочернее предприятие).

Учредитель утверждает устав дочернего предприятия и назначает его руководителя.

Собственник имущества унитарного предприятия, основанного на праве хозяйственного ведения, не отвечает по обязательствам предприятия, за исключением случаев, когда экономическая несостоятельность (банкротство) юридического лица вызвана собственником его имущества, учредителями (участниками) или другими лицами, в том числе руководителем юридического лица, имеющими право давать обязательные для этого юридического лица указания либо имеющими возможность иным образом определять его действия. На таких лиц при недостаточности имущества юридического лица возлагается субсидиарная ответственность по его обязательствам.

В случаях, предусмотренных законодательством об унитарных предприятиях, по решению Правительства Республики Беларусь на базе имущества, находящегося в собственности Республики Бела-

русь, может быть образовано *унитарное предприятие, основанное на праве оперативного управления (казенное предприятие)*.

Учредительным документом казенного предприятия является его устав, утверждаемый Правительством Республики Беларусь.

Фирменное наименование предприятия, основанного на оперативном управлении, должно содержать указание на то, что предприятие является казенным.

Казенное предприятие, учреждение или государственное объединение, за которыми имущество закреплено на праве оперативного управления, в отношении закрепленного за ними имущества осуществляют в пределах, установленных законодательством, в соответствии с целями своей деятельности, заданиями собственника и назначением имущества права владения, пользования и распоряжения им. Собственник имущества, закрепленного за казенным предприятием, учреждением или государственным объединением на праве оперативного управления, вправе изъять излишнее, неиспользуемое либо используемое не по назначению имущество и распорядиться им по своему усмотрению.

Казенное предприятие вправе отчуждать или иным способом распоряжаться закрепленным за ним имуществом лишь с согласия собственника этого имущества.

Казенное предприятие самостоятельно реализует производимую им продукцию, если иное не установлено законодательством.

Порядок распределения доходов казенного предприятия определяется собственником его имущества.

Республика Беларусь несет субсидиарную ответственность по обязательствам казенного предприятия при недостаточности его имущества.

Казенное предприятие может быть реорганизовано или ликвидировано по решению Правительства Республики Беларусь.

## **2.7. Объединения юридических лиц и (или) индивидуальных предпринимателей (ассоциации и союзы)**

Коммерческие организации и (или) индивидуальные предприниматели в целях координации их предпринимательской деятельности, а также представления и защиты общих имущественных интересов могут по договору между собой создавать объединения

в форме ассоциаций или союзов, являющихся некоммерческими организациями.

Если по решению участников на ассоциацию (союз) возлагается ведение предпринимательской деятельности, такая ассоциация (союз) преобразуется в хозяйственное общество или товарищество в порядке, предусмотренном законодательством, либо может создать для осуществления предпринимательской деятельности хозяйственное общество или участвовать в таком обществе.

Общественные и иные некоммерческие организации, в том числе учреждения, могут добровольно объединяться в ассоциации (союзы) этих организаций.

Ассоциация (союз) некоммерческих организаций является некоммерческой организацией.

Ассоциация (союз) является юридическим лицом.

Члены ассоциации (союза) сохраняют свою самостоятельность и права юридического лица, индивидуального предпринимателя.

Ассоциация (союз) не отвечает по обязательствам своих членов. Члены ассоциации (союза) несут субсидиарную ответственность по ее обязательствам в размере и порядке, предусмотренными учредительными документами ассоциации.

Наименование ассоциации (союза) должно содержать указание на основной предмет ее деятельности и деятельности ее членов с включением слова «ассоциация» или «союз».

Учредительными документами ассоциации (союза) являются учредительный договор, подписанный ее членами, и утвержденный ими устав.

Учредительные документы ассоциации (союза) должны содержать помимо сведений, указанных в разделе 2.2 «Юридическое лицо», порядок формирования имущества ассоциации (союза), внесения изменений в учредительные документы ассоциации (союза), условия о составе и компетенции органов управления ассоциацией (союзом) и порядке принятия ими решений, в том числе по вопросам, решения по которым принимаются единогласно или квалифицированным большинством голосов членов ассоциации (союза), и о порядке распределения имущества, остающегося после ликвидации ассоциации (союза).

Член ассоциации (союза) вправе безвозмездно пользоваться ее услугами.

Член ассоциации (союза) вправе по своему усмотрению выйти из ассоциации (союза) по окончании финансового года. В этом случае он несет субсидиарную ответственность по обязательствам ассоциации (союза) пропорционально своему взносу в течение двух лет с момента выхода, если эти обязательства возникли во время его членства в ассоциации.

Член ассоциации (союза) может быть исключен из нее по решению остающихся участников в случаях и порядке, установленных учредительными документами ассоциации (союза). В отношении имущественного взноса и ответственности исключенного члена ассоциации (союза) применяются правила, относящиеся к выходу из ассоциации (союза).

С согласия членов ассоциации (союза) в нее может войти новый участник. Вступление в ассоциацию (союз) нового участника может быть обусловлено его субсидиарной ответственностью по обязательствам ассоциации (союза), возникшим до его вступления.

## **2.8. Государственные объединения**

Государственным объединением (концерном, производственным, научно-производственным или иным объединением) признается объединение государственных юридических лиц, государственных и иных юридических лиц, а также государственных и иных юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, создаваемое по решению Президента Республики Беларусь, Правительства Республики Беларусь, а также по их поручению (разрешению) республиканскими органами государственного управления либо по решению органов местного управления и самоуправления.

Государственное объединение создается, как правило, по отраслевому принципу в целях осуществления общего руководства, общего управления деятельностью, координации деятельности и представления интересов юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, входящих в состав объединения.

Государственное объединение находится в подчинении Правительства Республики Беларусь, республиканского органа государственного управления, органа местного управления и самоуправления или государственной организации, выполняющей отдельные функции республиканского органа государственного управления.

Государственные объединения являются некоммерческими организациями, за исключением случаев принятия в соответствии с законодательством решений о признании их коммерческими организациями.

Собственник имущества государственного объединения не отвечает по обязательствам государственного объединения, за исключением случаев, предусмотренных законодательными актами.

Правовое положение государственных объединений, права и обязанности юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, входящих в их состав, определяются актами законодательства о таких объединениях, а также их уставами.

В состав государственного объединения могут входить государственные унитарные предприятия и (или) государственные учреждения по решению государственного органа (должностного лица), принявшего решение о создании государственного объединения, или уполномоченного им органа, а также иные организации, индивидуальные предприниматели добровольно на условиях и в порядке, определенных уставом государственного объединения в соответствии с законодательством.

Решение о возможности вхождения в состав государственного объединения индивидуальных предпринимателей и негосударственных юридических лиц принимается государственным органом (должностным лицом), принявшим решение о создании государственного объединения, или уполномоченным им органом.

Участники государственных объединений сохраняют права юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, которые могут быть ограничены или иным образом изменены в соответствии с законодательством.

Государственные унитарные предприятия и государственные учреждения, входящие в состав государственного объединения по решению государственного органа (должностного лица), принявшего решение о создании государственного объединения, или уполномоченного им органа, могут быть исключены из его состава по решению этого органа (должностного лица).

Иные участники государственного объединения, входящие в его состав добровольно, вправе выйти из состава государственного объединения или могут быть исключены из этого состава в порядке, установленном уставом соответствующего государственного объединения.

Решения государственных объединений по вопросам, предусмотренным уставами государственных объединений и актами законодательства о таких объединениях, являются обязательными для их участников.

Государственное объединение не отвечает по обязательствам его участников, а участники государственного объединения не отвечают по обязательствам этого государственного объединения, за исключением случаев, предусмотренных законодательными актами.

Имущество государственного объединения находится в государственной собственности и принадлежит ему на праве хозяйственного ведения либо на праве оперативного управления. Государственным органом (должностным лицом), принявшим решение о создании государственного объединения, или уполномоченным им органом, а также уставом государственного объединения должно быть определено, на каком праве принадлежит имущество государственному объединению.

Имущество участников государственного объединения не входит в состав имущества государственного объединения.

Устав государственного объединения утверждается государственным органом (должностным лицом), принявшим решение о его создании, либо уполномоченным им органом и является учредительным документом этого объединения.

В уставе государственного объединения должны быть определены порядок и источники формирования имущества государственного объединения.

В уставе государственного объединения, являющегося коммерческой организацией, помимо сведений, указанных в разделе 2.2, должны быть определены порядок и источники формирования имущества государственного объединения и должны содержаться сведения о предмете деятельности государственного объединения.

## **2.9. Концерн**

Концерн – одна из форм договорного объединения предприятий с правом юридического лица, осуществляющий деятельность на основе централизации функций научно-технического и производственного развития, инвестиционной, финансовой, природоохранной

тельной и внешнеэкономической деятельности, а также возмездного обслуживания предприятий, входящих в него.

Своим участникам концерн добровольно передает в рамках созданной в нем системы часть своих полномочий и функций.

Типичным является сохранение юридической и хозяйственной самостоятельности участников, но с учетом координации со стороны доминирующих финансовых структур.

Обычно участники концернов объединяют не только экономический потенциал, но и усилия в рыночной стратегии.

Основным преимуществом концерна является концентрация финансовых и других ресурсов.

Различают концерны: вертикальные, горизонтальные и смешанные (конгломераты).

Под вертикальными понимаются объединения фирм, охватывающие весь цикл от закупки материалов через производство до сбыта одного определенного вида продукции.

Горизонтальные концерны обычно объединяют похожие фирмы с различной клиентурой.

Концерну присущи принципы комбинирования производства, стремления к выпуску конкурентоспособной продукции, внедрения новых технологий и техники, концентрация научного потенциала, сил и средств.

Члены концерна сохраняют хозяйственную самостоятельность, но при этом они не могут входить в состав других концернов. Характерной особенностью концерна является выпуск и реализация конечной продукции или оказание услуг с охватом всех сторон деятельности, связанных с решением этой задачи.

В Республике Беларусь в свое время были созданы и работают концерны, подчиняющиеся Совету Министров Республики Беларусь:

– Белорусский государственный концерн пищевой промышленности «Белгоспищепром» (концерн «Белгоспищепром»);

– Белорусский государственный концерн по нефти и химии (концерн «Белнефтехим»);

– Белорусский государственный концерн по производству и реализации товаров легкой промышленности (концерн «Беллегпром»);

Белорусский производственно-торговый концерн лесной, деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности (концерн «Беллесбумпром») и другие.

## 2.10. Холдинг

Холдинг (от англ. holding «владение») – совокупность материнской компании и контролируемых ею дочерних компаний.

Типы холдингов:

Простые холдинги, которые представляют собой:

- одно материнское общество;
- одно либо несколько контролируемых им дочерних обществ (о которых говорят, что они по отношению друг к другу являются «сестринскими» компаниями).

Более сложные холдинговые структуры, в которых:

- дочерние общества сами выступают в качестве материнских компаний по отношению к другим («внучатым») компаниям.

При этом материнская компания, стоящая во главе всей структуры холдинга, именуется холдинговой компанией.

Контроль материнской компании за своими дочерними обществами осуществляется как посредством доминирующего участия в их уставном капитале, так и посредством определения их хозяйственной деятельности (например, выполняя функции их исполнительного органа), а также и иным, предусмотренным законодательством, образом.

Характерные черты холдинга:

1. Концентрация акций фирм различных отраслей и сфер экономики или фирм, расположенных в различных регионах.

2. Многоступенчатость, то есть наличие дочерних, внучатых и прочих родственных компаний. Часто холдинг представляет собой пирамиду, возглавляемую одной или двумя фирмами, нередко разной национальной принадлежности.

3. Централизация управления в рамках группы путем выработки материнской компанией глобальной политики и координации совместных действий предприятий по следующим направлениям:

- выработка единой тактики и стратегии в глобальном масштабе;
- реорганизация компаний и определение внутренней структуры холдинга;
- осуществление межфирменных связей;
- финансирование капиталовложений в разработку новой продукции;
- предоставление консультационных и технических услуг.

В зависимости от способа установления контроля головной компании над дочерними фирмами выделяют следующие типы холдингов:

- имущественный холдинг, в котором материнская компания владеет контрольным пакетом акций дочерней;

- договорной холдинг, в котором у головной компании нет контрольного пакета акций дочернего предприятия, а контроль осуществляется на основании заключенного между ними договора.

В зависимости от видов работ и функций, которые выполняет головная компания, различают:

- чистый холдинг, в котором головная компания владеет контрольными пакетами акций дочерних предприятий, но сама не ведет никакой производственной деятельности, а выполняет только контрольно-управленческие функции;

- смешанный холдинг, в котором головная компания ведет хозяйственную деятельность, производит продукцию, оказывает услуги, но при этом выполняет и управленческие функции по отношению к дочерним предприятиям.

С точки зрения производственной взаимосвязи компаний выделяют:

- интегрированный холдинг, в котором предприятия связаны технологической цепочкой. Данный тип холдингов получил широкое распространение в нефтегазовом комплексе, где под руководством головной компании объединены предприятия по добыче, транспортировке, переработке и сбыту продукции;

- конгломератный холдинг, который объединяет разнородные предприятия, не связанные технологическим процессом. Каждое из дочерних предприятий ведет свой бизнес, ни в коей мере не зависящий от других «дочек».

В зависимости от степени взаимного влияния компаний различают:

- классический холдинг, в котором головная компания контролирует дочерние фирмы в силу своего преобладающего участия в их уставном капитале. Дочерние предприятия, как правило, не владеют акциями головной компании, хотя абсолютно исключить такую возможность нельзя. В ряде случаев они имеют мелкие пакеты акций материнской компании;

- перекрестный холдинг, при котором предприятия владеют контрольными пакетами акций друг друга.

## 2.11. Консорциум

Консорциум (от лат. *consortium* – соучастие, сообщество) – организационная форма временного объединения независимых предприятий и организаций с целью координации их предпринимательской деятельности. Консорциум может быть создан для реализации государственной программы силами группы предприятий любой формы собственности.

Внутри консорциума роли распределяются таким образом, чтобы каждый участник работал в той сфере деятельности, где он достиг наивысшего технического уровня при наименьших издержках производства.

Действия участников координируются лидером, который получает за это отчисления. Каждый участник готовит предложение на свою долю поставок, из которых формируется общее предложение консорциума. Консорциум несет солидарную ответственность перед заказчиком.

Членство в консорциуме добровольное, выйти из него можно в любой момент. Организация, входящая в консорциум, может быть одновременно членом нескольких консорциумов.

Поскольку это объединение временное, то оно не получает прав юридического лица, хотя объединенные в концерн предприятия остаются юридическими лицами в форме акционерного общества или торгового товарищества.

## Глава 3. ТРАНСПОРТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

### 3.1. Правовые, экономические и организационные вопросы транспортной деятельности

*Транспортная деятельность* – совокупность организационных и технологических операций по перемещению грузов, пассажиров и багажа автомобильным, воздушным, железнодорожным, морским, речным и другими видами транспорта, а также транспортно-экспедиционная деятельность и другие, связанные с перевозкой транспортные работы и услуги, выполняемые (оказываемые) на договорной основе или других законных основаниях [15].

Транспортная деятельность в Республике Беларусь регулируется законом Республики Беларусь от 5 мая 1998 г. № 140-З «Об основах транспортной деятельности».

В Законе определяются правовые, экономические и организационные основы транспортной деятельности и принципы ее осуществления, устанавливаются основные права, обязанности и ответственность субъектов транспортной деятельности независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности. Действие закона распространяется на отношения, возникающие при осуществлении любой транспортной деятельности в Республике Беларусь, за исключением технологических внутрихозяйственных перевозок и транспортной деятельности, осуществляемой в целях обеспечения обороноспособности, безопасности, правопорядка и охраны здоровья.

*Транспортная деятельность осуществляется на принципах:*

- равенства субъектов транспортной деятельности;
- сочетания интересов государства с интересами субъектов транспортной деятельности и их взаимной ответственности;
- безопасности транспортной деятельности.

*Субъектами транспортной деятельности являются:*

– Республика Беларусь в лице уполномоченных государственных органов и организаций, ее административно-территориальные единицы, иностранные государства, пользующиеся транспортными работами и услугами

– производители транспортных работ и услуг юридические лица и индивидуальные предприниматели, Республика Беларусь в лице

уполномоченных государственных органов и организаций, ее административно-территориальные единицы, иностранные государства, осуществляющие транспортную деятельность [15].

*Объектами транспортной деятельности являются:*

- транспортные средства и коммуникации;
- системы управления движением, сооружения и иное имущество, используемое для осуществления транспортной деятельности [15].

Объекты транспортной деятельности могут находиться в собственности Республики Беларусь, ее административно-территориальных единиц, юридических и физических лиц, в том числе индивидуальных предпринимателей, а также в собственности иностранных государств.

Законом может быть определен перечень объектов транспортной деятельности, находящихся только в собственности государства.

*Производители транспортных работ и услуг имеют право:*

- владеть и пользоваться транспортными средствами, другими объектами транспортной деятельности, принадлежащими им на праве собственности или иных законных основаниях;

- получать плату за выполненные транспортные работы и оказанные транспортные услуги, установленную соглашением сторон, за исключением случаев, когда плата за транспортные работы и услуги определяется на основании тарифов, утверждаемых в порядке, установленном актами законодательства Республики Беларусь;

- отказаться от выполнения транспортных работ и оказания транспортных услуг при нарушении потребителем транспортных работ и услуг существенных условий договора и в иных случаях, предусмотренных актами законодательства Республики Беларусь или договором;

- требовать в порядке и размерах, установленных актами законодательства Республики Беларусь или договором, возмещения убытков.

*Производители транспортных работ и услуг обязаны:*

- в случаях, предусмотренных актами законодательства Республики Беларусь, иметь специальные разрешения (лицензии) и сертификаты соответствия и (или) декларации о соответствии объектов транспортной деятельности, а также выполняемых транспортных работ и оказываемых транспортных услуг обязательным для соблюдения требованиям технических нормативных правовых актов в области технического нормирования и стандартизации;

– осуществлять перевозки грузов, пассажиров и багажа, транспортно-экспедиционную деятельность и другие, связанные с перевозкой транспортные работы и услуги в соответствии с актами законодательства Республики Беларусь;

– соблюдать условия договоров, заключенных с потребителями транспортных работ и услуг;

– соблюдать условия добросовестной конкуренции;

– предоставлять информацию о выполняемых транспортных работах и оказываемых транспортных услугах и условиях их выполнения (оказания), в том числе информацию о тарифах на транспортные работы и услуги, обеспечивать потребителям свободу выбора этих работ и услуг;

– обеспечивать соблюдение требований безопасности транспортной деятельности, в том числе экологической безопасности, соблюдение санитарных норм, правил и гигиенических нормативов;

– участвовать в ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в случаях, предусмотренных актами законодательства Республики Беларусь;

– в соответствии с актами законодательства Республики Беларусь или договором возмещать потребителям транспортных работ и услуг, а также третьим лицам убытки и вред, причиненный в связи с осуществлением транспортной деятельности;

– обеспечивать надлежащую культуру обслуживания пассажиров, сохранность перевозимых грузов и багажа;

– обеспечивать условия перевозок опасных грузов, предусмотренные актами законодательства Республики Беларусь [15].

*Потребители транспортных работ и услуг имеют право:*

– свободно выбирать производителей транспортных работ и услуг в соответствии с актами законодательства Республики Беларусь;

– отказаться от транспортных работ и услуг при нарушении их производителем существенных условий договора и в иных случаях, предусмотренных актами законодательства Республики Беларусь или договором;

– в соответствии с актами законодательства Республики Беларусь или договором требовать возмещения убытков и вреда, причиненных производителями транспортных работ и услуг в связи с осуществлением ими транспортной деятельности;

– требовать от производителей транспортных работ и услуг предоставления информации о тарифах на транспортные работы и услуги [15].

*Потребители транспортных работ и услуг обязаны* соблюдать требования Закона Республики Беларусь от 5 мая 1998 г. № 140-З «Об основах транспортной деятельности» и иных актов законодательства Республики Беларусь, регулирующих транспортную деятельность, в том числе обязательные для соблюдения требования технических нормативных правовых актов.

### ***3.1.1. Государственное регулирование транспортной деятельностью***

Государственное регулирование транспортной деятельности осуществляется Президентом Республики Беларусь, Советом Министров Республики Беларусь, Министерством транспорта и коммуникаций Республики Беларусь, другими республиканскими органами государственного управления и иными государственными организациями, подчиненными Правительству Республики Беларусь, в пределах их компетенции.

*Государственное регулирование транспортной деятельности включает:*

- проведение единой государственной политики в области транспортной деятельности;
- формирование нормативно-правовой базы, регламентирующей транспортную деятельность;
- формирование системы информационного обеспечения в области транспортной деятельности;
- разработку и реализацию направлений и программ развития транспортной деятельности, а также ее государственную поддержку;
- обеспечение условий для развития рынка транспортных работ и услуг, конкурентной среды в области транспортной деятельности через подтверждение соответствия объектов транспортной деятельности, транспортных работ и услуг требованиям технических нормативных правовых актов в области технического нормирования и стандартизации, лицензирование, приватизацию;
- разработку требований по обеспечению безопасности транспортной деятельности, а также норм охраны окружающей среды;

– организацию международного сотрудничества в области транспортной деятельности;

– иное государственное регулирование в соответствии с актами законодательства Республики Беларусь [15].

Государственное управление транспортной деятельностью осуществляется Советом Министров Республики Беларусь, Министерством транспорта и коммуникаций Республики Беларусь, другими республиканскими органами государственного управления и иными государственными организациями, подчиненными Правительству Республики Беларусь, и местными исполнительными и распорядительными органами в пределах их компетенции в целях реализации возложенных на них функций по управлению подведомственными им субъектами транспортной деятельности в соответствии с актами законодательства Республики Беларусь.

Транспортные услуги оказываются на основе договоров перевозки грузов, пассажиров и багажа, транспортной экспедиции и иных договоров, заключаемых субъектами транспортной деятельности в порядке и по форме, предусмотренным актами законодательства Республики Беларусь, а также на иных законных основаниях.

В случаях, предусмотренных актами законодательства Республики Беларусь, работники, непосредственно связанные с обеспечением безопасности транспортной деятельности, обязаны иметь соответствующую профессиональную подготовку, состояние здоровья, необходимые для исполнения ими своих обязанностей.

Транспортные средства, используемые на территории Республики Беларусь, транспортные коммуникации, а также транспортные работы и услуги в сфере транспортной деятельности подлежат подтверждению соответствия требованиям технических нормативных правовых актов в области технического нормирования и стандартизации в случаях и в порядке, предусмотренных актами законодательства Республики Беларусь.

Производители транспортных работ и услуг обязаны незамедлительно принимать меры по ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера в соответствии с решениями Совета Министров Республики Беларусь и других уполномоченных на то органов государственного управления.

На время привлечения производителей транспортных работ и услуг для ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций природ-

ного и техногенного характера, а также для проведения других неотложных работ в соответствии с решениями Совета Министров Республики Беларусь и других уполномоченных на то органов государственного управления может приостанавливаться выполнение договорных обязательств.

Затраты производителей транспортных работ и услуг, связанные с ликвидацией последствий чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера, а также проведением других неотложных работ, выполняемых по решениям уполномоченных органов, возмещаются в порядке, установленном актами законодательства Республики Беларусь.

Транспортная деятельность обеспечивается материально-техническими ресурсами производителей транспортных работ и услуг за счет собственных средств.

Транспортные работы и услуги, выполняемые для государственных нужд (государственный заказ), обеспечиваются материально-техническими и другими ресурсами государством в порядке, установленном актами законодательства Республики Беларусь.

Трудовые отношения и дисциплина труда работников в области транспортной деятельности регулируются Трудовым кодексом Республики Беларусь, уставами и положениями о дисциплине работников отдельных видов транспорта и другими актами законодательства Республики Беларусь.

Особенности условий труда и режима рабочего времени отдельных категорий работников, непосредственно связанных с обеспечением безопасности транспортной деятельности, устанавливаются специальными актами законодательства Республики Беларусь.

Не допускается прекращение транспортной деятельности как средство разрешения коллективных трудовых споров при осуществлении транспортной деятельности, связанной с чрезвычайными ситуациями природного и техногенного характера, и в других случаях, предусмотренных актами законодательства Республики Беларусь.

Контроль в области транспортной деятельности осуществляется Советом Министров Республики Беларусь, Министерством транспорта и коммуникаций Республики Беларусь, другими республиканскими органами государственного управления и иными государственными организациями, подчиненными Правительству Республики Беларусь, местными исполнительными и распорядительными

органами и иными государственными органами и организациями в пределах их полномочий и направлен на обеспечение соблюдения субъектами транспортной деятельности актов законодательства Республики Беларусь.

Международное сотрудничество в области транспортной деятельности осуществляется на основе международных договоров Республики Беларусь [15].

### ***3.1.2. Государственное управление автомобильным транспортом в Республике Беларусь***

Реализация единой дорожно-транспортной политики, направленной на создание условий для удовлетворения потребностей экономики и населения в транспортных услугах, с учетом минимизации вредного воздействия на окружающую среду возлагается на Министерство транспорта и коммуникаций Республики Беларусь (далее Минтранс), которое является республиканским органом государственного управления и подчиняется Совету Министров Республики Беларусь.

В целях реализации единой дорожно-транспортной политики *основными задачами Минтранса являются:*

- анализ деятельности и разработка прогнозов развития в области транспортной деятельности;
- разработка и реализация программ развития в области транспортной деятельности;
- осуществление развития смешанных перевозок, содействие установлению прямых связей между транспортными организациями Республики Беларусь и других государств, привлечение инвестиций;
- проведение в области транспортной деятельности экономической, научно-технической и социальной политики;
- формирование и совершенствование правовых основ функционирования в области транспортной деятельности;
- обеспечение эффективного управления республиканской собственностью в области транспортной деятельности;
- содействие повышению эффективности работы в области транспортной деятельности, росту конкурентоспособности белорусских перевозчиков на рынке транспортных услуг и развитию экспорта;

– развитие международного сотрудничества и внешнеэкономических связей по вопросам, отнесенным к компетенции Минтранса.

Свои основные задачи Минтранс решает в тесном сотрудничестве с заинтересованными республиканскими органами государственного управления, иными государственными организациями, подчиненными Правительству Республики Беларусь, местными исполнительными и распорядительными органами и:

*1) обеспечивает:*

– проведение единой государственной политики в области транспортно-экспедиционной деятельности, развитие и совершенствование транспортно-экспедиционных услуг, транспортной логистики в целях оптимизации перевозок внешнеторговых грузов;

– реализацию научно-технической и инвестиционной политики в области транспортной деятельности;

– мобилизационную подготовку в области транспортной деятельности;

– разработку и выполнение программ и мероприятий по охране труда, окружающей среды и ресурсосбережению в области транспортной деятельности;

– выдачу специальных разрешений на проезд тяжеловесных и (или) крупногабаритных транспортных средств по автомобильным дорогам общего пользования Республики Беларусь и контроль за наличием у владельцев (пользователей) транспортных средств специальных разрешений с указанием маршрута движения;

– в установленном порядке проведение надзора за соблюдением требований по безопасности судоходства на внутренних водных путях, организует технический надзор за судами;

– осуществление государственной регистрации и допуска к эксплуатации гражданских воздушных судов, аэродромов гражданской авиации, а также ведение государственных реестров гражданских воздушных судов и аэродромов гражданской авиации;

– выдачу разрешений на применение бортовых радиостанций гражданских воздушных судов с присвоением позывного радиосигнала;

– выдачу разрешений на выполнение полетов (взлет, посадку) гражданских воздушных судов в воздушном пространстве Республики Беларусь, осуществляет контроль за выполнением правил международных полетов в части воздушного пространства Республики

Беларусь, в установленном порядке определенной для воздушных трасс, местных воздушных линий, районов выполнения авиационных работ, аэродромов гражданской авиации и аэропортов, а также соответствием судовых документов, имеющих на борту гражданских воздушных судов иностранных государств, международным авиационным стандартам, признаваемым Республикой Беларусь;

- медико-санитарное обслуживание авиационного персонала государственных организаций;

- согласование проектирования и строительства населенных пунктов, а также строительства и реконструкции промышленных, сельскохозяйственных и иных объектов в пределах приаэродромной территории аэродромов гражданской авиации, координацию размещения и функционирования объектов сервиса в подчиненных авиационных организациях;

*2) осуществляет в соответствии с законодательством:*

- функции компетентного органа по реализации международных договоров Республики Беларусь по вопросам, отнесенным к компетенции Минтранса;

- в установленном порядке выдачу специальных разрешений (лицензий) на осуществление соответствующих видов деятельности, контролирует соблюдение условий этих разрешений (лицензий);

- контроль за целевым использованием средств республиканского дорожного фонда, распоряжается средствами этого фонда;

- ведение государственной статистики в отношении государственных организаций, подчиненных Минтрансу (далее – государственные организации), а также по другим вопросам, входящим в компетенцию Минтранса, по формам нецентрализованных государственных статистических наблюдений;

- методологическое руководство бухгалтерским учетом и отчетностью в области транспортной деятельности и принимает меры по их совершенствованию в государственных организациях;

- руководство государственными организациями, обеспечивающее совместно с руководителями этих организаций их эффективную деятельность;

- контроль за финансово-хозяйственной деятельностью государственных организаций, принимает меры по обеспечению эффективного использования и сохранности закрепленного за ними государственного имущества;

– внешнеэкономическую деятельность, проводит в соответствии с законодательством переговоры и заключает международные договоры Республики Беларусь межведомственного характера с соответствующими органами иностранных государств и международными организациями;

– контроль за содержанием, ремонтом и развитием (строительством, реконструкцией) автомобильных дорог общего пользования, аэродромов гражданской авиации, аэропортов и иных объектов в области транспортной деятельности, содержанием внутренних водных путей;

– полномочия национальной морской администрации Республики Беларусь;

– планирование дорожной деятельности, связанной с республиканскими автомобильными дорогами, на основании прогнозов развития государственного дорожного хозяйства;

### *3) организует:*

– разработку, согласование и экспертизу бизнес-планов развития государственных организаций, инвестиционных проектов и контроль за их реализацией;

– международные автомобильные перевозки и контроль за их осуществлением на основе разрешений, выдаваемых в соответствии с международными договорами Республики Беларусь о международном автомобильном сообщении, согласовывает с компетентными органами иностранных государств вопрос об открытии регулярных международных автобусных маршрутов, обменивается в установленном порядке разрешениями на осуществление нерегулярных пассажирских перевозок;

– конкурсы профессионального мастерства в области транспортной деятельности;

– в соответствии с законодательством во взаимодействии с заинтересованными республиканскими органами государственного управления работы по сертификации объектов в области транспортной деятельности;

– взимание в соответствии с законодательством сборов и других платежей за проезд по автомобильным дорогам общего пользования;

– осуществление государственного контроля за деятельностью в области гражданской авиации в части обеспечения авиационной безопасности и безопасности полетов воздушных судов;

– разработку и утверждает в установленном законодательством порядке технические нормативные правовые акты в области гражданской авиации;

– проведение анализа выявленных конструктивных недостатков авиационной техники, информирование о них эксплуатантов гражданских воздушных судов, выдачу рекомендаций по их устранению разработчикам этой авиационной техники;

– ведение учета авиационных событий, происшедших с гражданскими воздушными судами Республики Беларусь и гражданскими воздушными судами иностранных государств на территории Республики Беларусь, разработку на основании рекомендаций комиссии по расследованию авиационного события мероприятий по предотвращению аналогичных авиационных событий;

*4) разрабатывает:*

– программы формирования и перспективного развития международных транспортных коридоров, проходящих через территорию Республики Беларусь, которые в пределах своей компетенции и реализует;

– разрабатывает проекты нормативных правовых актов в области транспортной деятельности;

*5) проводит:*

– государственную кадровую политику по комплектованию высококвалифицированными специалистами государственных организаций и центрального аппарата Министерства, обеспечивает их подбор и расстановку;

– работу по совершенствованию ценообразования, финансирования и кредитования в области транспортной деятельности, разрабатывает и утверждает индексы стоимости строительства объектов дорожного хозяйства, других видов работ, выполняемых на автомобильных дорогах общего пользования, организует контроль за применением этих индексов; формирует резерв кадров и отраслевую систему обучения, подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров;

*б) определяет:*

– порядок обследования и диагностики автомобильных дорог общего пользования;

– в соответствии с предоставленными полномочиями порядок прокладки и переустройства инженерных коммуникаций в пределах

полосы отвода и на придорожных полосах (в контролируемых зонах) республиканских автомобильных дорог, а также по искусственным сооружениям;

– на основании актов законодательства для государственных организаций порядок управления государственным имуществом, разрабатывает экономические нормативы эффективности хозяйствования, обеспечивает контроль за их применением;

*7) устанавливает:*

– в соответствии с законодательством нормативные требования к эксплуатационному состоянию и качеству содержания автомобильных дорог, порядок осуществления контроля за эксплуатационным состоянием и качеством содержания автомобильных дорог;

– порядок ведения Государственного реестра морских судов Республики Беларусь и судовой книги, осуществляет регистрацию судов;

– сезонные ограничения массы и нагрузок на оси транспортных средств вследствие неблагоприятных погодных-климатических условий, вызывающих снижение показателей надежности и безопасности автомобильных дорог общего пользования Республики Беларусь;

*8) утверждает:*

– наименования и номера республиканских автомобильных дорог;

– в пределах предоставленных полномочий генеральные схемы развития придорожного сервиса;

*9) принимает:*

– в соответствии с законодательством решения о проектировании и развитии (строительстве, реконструкции) республиканских автомобильных дорог, аэродромов гражданской авиации, аэропортов и иных объектов в области транспортной деятельности;

– в установленном порядке меры по совершенствованию условий оплаты труда в области транспортной деятельности;

– в соответствии с законодательством решения о временном ограничении или временном запрещении движения транспортных средств по автомобильным дорогам общего пользования при стихийных бедствиях, авариях, проведении ремонтно-строительных работ, а также в других случаях, предусмотренных законодательством, и осуществляет контроль за соблюдением допустимых параметров тяжеловесных и крупногабаритных автомобильных транспортных средств;

*10) участвует:*

– в разработке и реализации мер по повышению безопасности дорожного движения и поддержанию находящихся в эксплуатации транспортных средств в технически исправном состоянии;

– в установленном порядке в разгосударствлении и приватизации объектов в области транспортной деятельности, находящихся в республиканской собственности, осуществляет в соответствии с законодательством управление принадлежащими Республике Беларусь и переданными в установленном порядке в управление Минтранса акциями (долями) в уставных фондах негосударственных юридических лиц согласно приложению, назначает представителей государства в органах управления этих юридических лиц, обеспечивает контроль за их деятельностью;

– в установленном порядке совместно с заинтересованными республиканскими органами государственного управления и иными государственными организациями, подчиненными Правительству Республики Беларусь, в деятельности международных транспортных организаций;

*11) содействует:*

– в установленном порядке демонополизации, формированию конкурентной среды, поддержке и развитию предпринимательства в области транспортной деятельности;

– развитию обязательного и добровольного страхования в области транспортной деятельности;

– развитию лизинга транспортных средств;

– проведению в установленном порядке конкурсов на строительство, реконструкцию, расширение и техническое перевооружение объектов в области транспортной деятельности;

*12) взаимодействует:*

– с отраслевыми профессиональными союзами, заключает соответствующие отраслевые тарифные соглашения;

– и координирует деятельность республиканских органов государственного управления, местных исполнительных и распорядительных органов по развитию автомобильных дорог общего пользования, улучшению их технического уровня и эксплуатационного состояния;

*13) контролирует в пределах своей компетенции:*

– исполнение нормативных правовых актов в области транспортной деятельности, проводит анализ практики их применения и

на его основе разрабатывает предложения по совершенствованию этих актов;

*14) также:*

– регистрирует в установленном порядке отпускные цены (тарифы) на товары (работы, услуги) и осуществляет контроль за их применением;

– образует в установленном порядке инновационный фонд, осуществляет контроль за целевым использованием средств этого фонда;

– реализует в соответствии с законодательством права на владение, пользование и распоряжение имуществом, находящимся в республиканской собственности;

– в пределах своей компетенции издает приказы, принимает постановления, иные нормативные правовые акты (инструкции, положения, уставы, правила), утверждаемые постановлениями и приказами;

– разрабатывает и утверждает в соответствии с законодательством технические нормативные правовые акты, нормы в области транспортной деятельности;

– выдает национальное удостоверение личности моряка Республики Беларусь;

– ведет Государственный реестр автомобильных дорог общего пользования Республики Беларусь, определяет порядок его ведения, внесения в него изменений и дополнений, а также предоставления содержащейся в нем информации;

– выполняет иные функции, предусмотренные законодательством.

## **3.2. Автотранспортные организации**

### ***3.2.1. Вид экономической деятельности***

В соответствии с Общегосударственным классификатором Республики Беларусь «Виды экономической деятельности» ОКРБ 005-2011 *видом экономической деятельности* является процесс, в котором материальные ресурсы, оборудование, труд, технология сочетаются таким образом, что это приводит к получению однородного набора продукции (товаров или услуг). Один вид деятельности может состоять из одного простого процесса, например, ткачества, но может охватывать и целый ряд подпроцессов, каждый из которых входит в отдельную классификационную группировку. Например, деятель-

ность прочего сухопутного транспорта считается одним видом деятельности, несмотря на то, что этот комплексный процесс включает в себя такие подвиды, как деятельность, обеспечивающую внутригородские, пригородные, междугородные и международные перевозки пассажиров по установленным маршрутам, подчиняющиеся расписанию, посадку и высадку пассажиров на указанных в расписании остановках и т. д.

Виды деятельности подразделяются на основной, второстепенный и вспомогательный.

К *основному виду деятельности* относится вид деятельности, который вносит наибольший вклад в показатель, принятый в качестве критерия для определения основного вида деятельности статистической единицы, т. е. вид деятельности, по которому величина этого показателя превосходит его величину по любому другому виду деятельности статистической единицы.

К *второстепенному виду деятельности* относится вид деятельности, направленный на производство продукции для третьих лиц, но не являющийся основным.

К *вспомогательному виду деятельности* относится вид деятельности, направленный на содействие основному и второстепенным видам деятельности статистической единицы, обеспечивая производство товаров и услуг промежуточного характера.

Продукция и основного, и второстепенных видов деятельности предназначена для сбыта на рынке или других видов использования (например, для хранения с целью последующего сбыта или дальнейшей обработки).

Продукция вспомогательных видов деятельности всегда предназначена для потребления в рамках субъекта, осуществляющего эти виды деятельности.

Хотя большинство вспомогательных видов деятельности производит услуги, в качестве вспомогательных могут рассматриваться, в виде исключения, некоторые товаропроводящие виды деятельности; однако произведенные таким образом товары не могут стать физическим компонентом продукции основной деятельности (примерами служат инструменты, строительные леса и т. д.).

Вспомогательная деятельность не должна учитываться при определении кода вида деятельности субъекта, к которому относится эта вспомогательная деятельность.

Примером субъектов, осуществляющих вспомогательную деятельность, являются центральные административные службы, а также отделы сбыта, склады, гаражи, ремонтные мастерские, отделы бухгалтерского учета или вычислительные отделы, которые в основном обслуживают свои собственные подразделения.

К вспомогательным видам деятельности не относятся:

а) производство товаров и услуг, способствующих формированию основных средств (например, осуществление собственного капитального строительства, которое при наличии самостоятельной системы учета подлежит отдельной классификации по строительству);

б) производство продукции, значительная часть которой предназначена для продажи в предпринимательских целях, даже в том случае, если определенная ее доля потребляется для нужд основных видов деятельности;

в) производство товаров, которые становятся физическим компонентом продукции основного или второстепенного видов деятельности (например, производство цехом предприятия коробок, предназначенных для упаковки его продукции);

г) выработка энергии на входящих в состав предприятия электростанциях даже в том случае, если вся их продукция покрывает потребности исключительно этого предприятия;

д) покупка товаров с целью их перепродажи в неизменном виде;

е) научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, если они не являются услугами, предоставляемыми исключительно для текущего производственного процесса.

Вспомогательная деятельность структурных подразделений субъекта классификации учитывается по его основной деятельности.

Классификация каждого субъекта производится в соответствии с подклассом Общегосударственного классификатора Республики Беларусь «Виды экономической деятельности» (ОКЭД), в который входит его основная деятельность.

В качестве критерия для определения основного вида деятельности используется выпуск товаров и услуг или другой показатель, позволяющий максимально приблизиться к классификации, которая могла бы быть получена на основе добавленной стоимости. Если для одного из видов деятельности удельный вес по показателю, выбранному в качестве критерия, составляет более 50 %, то классификация субъекта определяется данным видом деятельности. В осталь-

ных случаях основной вид деятельности определяется методом последовательного определения.

### ***3.2.2. Понятие автотранспортной организации, ее задачи и основные признаки***

Производственная система – это особый класс систем, включающий в себя работников, орудия и предметы труда и другие элементы, необходимые для функционирования системы, в процессе которого создаются продукция или услуги.

В широком смысле под системой понимается определенная совокупность элементов, образующих целое (составленное из частей), обладающее особенностями, которые отсутствуют у отдельных его элементов.

Автотранспортная организация рассматривается в качестве производственной системы, так как имеет по сути все характерные для системы признаки. Подразделения организации (цехи, участки, службы, отделы и др.) в этом смысле выступают в качестве подсистем, состоящих из элементов различной степени сложности (работники, предметы и орудия труда и т. д.).

Таким образом, в автотранспортном производстве создается иерархия систем, связанных друг с другом единством функционирования и развития организации. К характерным признакам функционирования организации как производственной системы относятся:

1) целенаправленность, т. е. способность создавать продукцию, оказывать услуги;

2) полиструктурность, т. е. одновременное существование в организации (как системы) взаимопереплетающихся подсистем (цехов, участков, хозяйств, служб, отделов и т. д.);

3) сложность, обусловлена полиструктурностью организации, наличием в ней в качестве основных элементов работников, а также воздействием внешней среды;

4) открытость, которая проявляется в тесном взаимодействии предприятия с внешней средой. Например, промышленные предприятия связаны с ней посредством реализации продукции, кооперированных связей с другими предприятиями. Открытость проявляется в материальном, энергетическом, информационном обмене, уплате налогов и т. д.

Предприятие представляет собой динамичную систему, обладающую способностью претерпевать изменения, переходить из одного качественного состояния в другое, оставаясь в то же время системой благодаря таким ее свойствам, как:

- результативность (способность получать эффект, создавать нужную потребителю продукцию);
- надежность (устойчивое функционирование, обеспечиваемое внутренними резервами, системой управления, кооперацией с другими производственными системами);
- гибкость (возможность производственной системы приспосабливаться к изменяющимся условиям внешней среды);
- долговременность (способность производственной системы в течение длительного времени сохранять результативность);
- управляемость (допустимость временного изменения процессов функционирования в желательном направлении под влиянием управляющих воздействий. Управляемость обеспечивается внутренними резервами, разделением системы на подсистемы, а также ограничением размеров системы).

Последнее свойство системы позволяет говорить о предприятии как о саморегулирующейся системе, которая способна приспосабливаться как к внутренним, так и к внешним изменениям. Однако саморегуляция может осуществляться лишь до определенных пределов. Необходимо четко регламентировать деятельность предприятия, вытекающую из его задач, чтобы можно было определять конкретные организационные принципы его строения, внешние и внутренние связи, т. е. чтобы по отношению к внешней среде оно выступало как самостоятельная система.

Так как организации подразделяются на коммерческие (предприятие) и некоммерческие (учреждение), в дальнейшем будем рассматривать автотранспортное предприятие, т. е. коммерческую автотранспортную организацию.

*Автотранспортным предприятием* как объектом прав признается имущественный комплекс, используемый для осуществления предпринимательской деятельности. Главная цель предприятия – получение максимальной прибыли в долгосрочной перспективе. В то же время прибыль не всегда является главным побудительным мотивом создания и функционирования предприятия. Им может быть стремление к общественному признанию, обладанию прочными по-

зициями на рынке, сохранению начатого дела, т. е. главной целью будет не получение максимальной прибыли, а максимизация ситуации в целом, где прибыль только один, хотя и наиважнейший из компонентов.

Для осуществления главной цели предприятие решает ряд задач.

Одной и важнейших задач предприятия является полное и своевременное удовлетворение потребностей потребителя, являющееся высшим смыслом и нормой деятельности каждого работника коллектива. В связи с этим предприятие должно обеспечивать конкурентоспособность оказываемых услуг, выпускаемой продукции на основе высокого качества, гибкого обновления в зависимости от постоянно изменяющегося спроса.

Предприятие обеспечивает развитие и повышение эффективности производства, ускорение научно-технического прогресса. Осваивает новую технику, совершенствует процессы грузов и пассажиров. Для автотранспортного предприятия характерны производственно-техническое и организационно-экономическое единство.

Производственно-техническое единство означает тесную взаимосвязь всех составляющих частей предприятия, которая определяется общностью назначения оказываемых услуг, изготавливаемой продукции и технологического процесса. Технологическая взаимосвязь дополняется наличием вспомогательного и обслуживающего хозяйств.

Организационно-экономическое единство характеризуется наличием единых органов управления, единого производственного коллектива, административной обособленности, взаимосвязью плана перевозок с обеспечивающими его выполнение материальными, техническими и финансовыми ресурсами, организацией деятельности на основе коммерческого расчета. Указанное единство определяет хозяйственную самостоятельность предприятий, предусматривающую самообеспеченность необходимыми основными и оборотными средствами для осуществления производственной деятельности, наличие самостоятельной законченной системы отчетности и бухгалтерского баланса.

В состав предприятия как имущественного комплекса входят все виды имущества, предназначенные для его деятельности, включая земельные участки, здания, сооружения, оборудование, инвентарь, сырье, продукцию, права требования, долги, а также права на обозначения, индивидуализирующие предприятие, его продукцию, ра-

боты и услуги (фирменное наименование, товарные знаки, знаки обслуживания), и другие исключительные права, если иное не предусмотрено законодательством.

Предприятие в целом или его часть могут быть объектом купли-продажи, залога, аренды и других сделок, связанных с установлением, изменением и прекращением вещных прав.

*Транспортная деятельность* – совокупность организационных и технологических операций по перемещению грузов, пассажиров и багажа автомобильным, воздушным, железнодорожным, морским, речным и другими видами транспорта или комбинацией этих видов транспорта, а также транспортно-экспедиционная деятельность и другие, связанные с перевозкой транспортные работы и услуги, выполняемые на договорной основе или других законных основаниях.

*Объектами транспортной деятельности* являются транспортные средства и коммуникации, территории транспортной деятельности, системы управления движением, сооружения и иное имущество, используемое для осуществления транспортной деятельности.

Автотранспортная организация – юридическое лицо, основной деятельностью которого является перевозка пассажиров и грузов автотранспортными средствами, оказание транспортных услуг специальными и специализированными видами автотранспорта, предоставление автотранспортных средств в аренду с предоставлением услуг по управлению и технической эксплуатации (аренда транспортного средства с экипажем).

Автотранспортные организации, согласно Общегосударственному классификатору Республики Беларусь «Виды экономической деятельности» ОКРБ 005-2011, осуществляют следующие основные виды деятельности:

– деятельность, связанную с предоставлением услуг пассажирским или грузовым автомобильным транспортом;

– вспомогательную деятельность, такую как деятельность терминалов и мест стоянки, транспортную обработку грузов, хранение, экспедицию грузов и т. п.;

– аренду транспортного оборудования с водителем или оператором.

Деятельность, связанная с предоставлением услуг пассажирским или грузовым автомобильным транспортом, включает деятельность, обеспечивающую внутригородские, пригородные, междугородные и международные перевозки пассажиров по установленным марш-

рутам, подчиняющиеся расписанию, посадку и высадку пассажиров на указанных в расписании остановках и деятельность прочего автомобильного пассажирского транспорта, не подчиняющегося расписанию, чартерные перевозки, предоставление услуг по перевозке с экскурсионными и прочими целями, перевозки грузов, перегон автомобилей, аренду автобусов, грузовых и легковых автомобилей с водителем.

Вспомогательная транспортная деятельность включает:

- погрузку и разгрузку грузов и багажа пассажиров;
- услуги по хранению и складированию всех видов товаров, предоставляемые складами общего назначения, складами-холодильниками, зернохранилищами и т. п., а также хранение товаров во внешнеторговых зонах;
- услуги терминалов, таких как автобусные вокзалы и станции, перегрузочные товарные станции, услуги по продаже билетов, услуги залов ожидания, комнат матери и ребенка, комнат отдыха пассажиров, услуги камер хранения;
- услуги транспортной инфраструктуры, услуги диспетчерских служб автомобильных перевозок пассажиров;
- деятельность по уходу за дорогой, дорожными сооружениями и полосой отвода, поддержанию ее в чистоте и порядке, устранению возникающих в процессе эксплуатации незначительных деформаций и повреждений, проведению и устранению зимней скользкости, снежных заносов и отложений, а также по организации и регулированию движения;
- услуги по хранению автотранспортных средств на стоянках и в гаражах, сбор платы за парковку автотранспортных средств на улицах, дорогах и в общественных местах.

### ***3.2.3. Типы и технико-экономические особенности автотранспортных организаций***

Предприятия автомобильного транспорта по своему назначению подразделяются на автотранспортные, автообслуживающие и авторемонтные.

Автотранспортные предприятия (АТП) являются предприятиями комплексного типа, осуществляющими перевозку грузов или пассажиров, хранение, техническое обслуживание и ремонт подвижно-

го состава, а также снабжение необходимыми эксплуатационными и ремонтными материалами и запасными частями.

По характеру выполняемой транспортной работы автотранспортные предприятия делятся на грузовые, пассажирские (автобусные, таксомоторные, легковые по обслуживанию организаций), смешанные (грузовые и пассажирские) и специальные (скорой медицинской помощи и др.).

Грузовые АТП в значительной степени специализируются на перевозках определенного рода груза (песка, кирпича, железобетона и т. д.). Для перевозок используются как обычные грузовые автомобили, так и специализированный подвижной состав.

Пассажирские АТП (автобусные, такси) обычно располагают в местах наибольшего количества маршрутов с целью получения наименьших нулевых пробегов.

Специализированными предприятиями автомобильного транспорта, выполняющими определенные функции технического обеспечения автомобилей (хранение, техническое обслуживание или ремонт), являются автообслуживающие и авторемонтные предприятия.

Необходимость их организации обусловлена спецификой работы автомобилей различных ведомств, предприятий и индивидуальных владельцев, которые своими силами не могут выполнять работы по техническому обслуживанию, ремонту или хранению подвижного состава.

К автообслуживающим предприятиям относятся: гаражи-стоянки, станции технического обслуживания, автозаправочные станции, пассажирские и грузовые станции, транспортно-экспедиционные предприятия.

Гаражи-стоянки представляют собой специализированные предприятия по хранению автомобилей. Иногда в них выполняются работы по техническому обслуживанию (в объеме ЕО и ТО-1) и снабжению эксплуатационными материалами.

Авторемонтные и агрегатно-ремонтные заводы и мастерские являются специализированными предприятиями по капитальному ремонту полнокомплектных автомобилей или отдельных агрегатов. Шиноремонтные заводы и мастерские являются специализированными предприятиями, выполняющими все виды ремонтов покрышек и камер, в том числе и восстановительные.

Ремонтно-зарядные аккумуляторные станции – это специализированные предприятия по ремонту и зарядке аккумуляторных батарей.

К авторемонтным предприятиям относятся авторемонтные, агрегатно-ремонтные и шиноремонтные заводы и мастерские, ремонтно-зарядные аккумуляторные станции и специализированные мастерские и цехи.

Специализированные мастерские и цехи централизованно выполняют капитальный ремонт узлов и механизмов автомобилей, восстановление изношенных деталей (сваркой, наплавкой, гальваническими покрытиями и др.), кузовные и окрасочные работы.

Станции технического обслуживания автомобилей (СТО) являются специализированными предприятиями, выполняющими техническое обслуживание, текущий ремонт автомобилей, снабжение подвижного состава запасными частями и эксплуатационными материалами. По производственному признаку они делятся на станции технического обслуживания грузовых, легковых автомобилей и смешанного типа.

Автозаправочные станции представляют собой специализированные предприятия по снабжению подвижного состава эксплуатационными материалами: топливом, маслом для двигателей, трансмиссионными маслами, консистентными смазочными материалами, водой и воздухом для подкачки шин. Пропускная способность станции определяется количеством заправочных колонок и их производительностью.

Пассажи́рские и грузовые станции являются также обслуживающими предприятиями. Пассажи́рские станции осуществляют продажу билетов, выполняют багажные операции, предоставляют необходимые помещения пассажирам для отдыха и ожидания отправления, а грузовые станции выполняют транспортно-экспедиционные и складские операции с грузами.

Автомобильный завод – предприятие, изготавливающее автомобили и их части. Современные автомобильные заводы способны выполнять массу функций в процессе изготовления автомобиля любой сложности. На современных автомобильных заводах устанавливается высококачественное оборудование для производства автозапчастей, которое должно соответствовать все необходимым стандартам и требованиям ISO.

### ***3.2.4. Производственная мощность автотранспортного предприятия***

Каждое предприятие имеет определенную производственную мощность. Под ней понимается максимальное количество продукции, которое может произвести производственная единица (предприятие, цех, участок) за год при заданном объеме и структуре основных фондов, совершенной технологии и организации производства и соответствующей квалификации кадров.

Мощность грузового автотранспортного предприятия характеризуется общей грузоподъемностью в тоннах списочного парка подвижного состава и определяется как произведение средней грузоподъемности одного автомобиля на их списочное количество.

Мощность пассажирского автотранспортного предприятия характеризуется общей пассажировместимостью списочного парка подвижного состава и определяется как произведение средней пассажировместимости одного автомобиля на их списочное количество.

Производственная мощность зон технического и ремонта подвижного состава, цехов и участков АТП определяется по наибольшей пропускной способности ведущих звеньев производства, линий технического обслуживания, постов для ремонта и т. д.

Производственная мощность автотранспортного предприятия зависит от списочного количества подвижного состава и его грузоподъемности и (или) пассажировместимости и характеризуется системой технико-эксплуатационных и финансово-экономических показателей.

К числу технико-эксплуатационных показателей, характеризующих деятельность АТП, относятся:

- количество подвижного состава (автомобилей, прицепов, полуприцепов и т. п.);
- грузоподъемность подвижного состава (величина постоянная, определяется конструкцией автомобиля и указывается в свидетельстве о регистрации транспортного средства);
- пассажировместимость подвижного состава (величина постоянная, определяется конструкцией автомобиля и указывается в свидетельстве о регистрации транспортного средства);
- коэффициент технической готовности автомобилей (определяется делением числа автомобилей, находящихся в исправном состо-

янии, на общее их списочное число в автохозяйстве и характеризует техническое состояние подвижного состава и возможность его использования);

– коэффициент использования автопарка или коэффициент выпуска автомобилей на линию (определяется делением числа автомобилей, находящихся в работе, на общее их списочное число в автохозяйстве);

– объем перевезенного груза ( $Q$ , объем перевозок) – количество груза, перевезенного за определенный период времени, измеряется в т;

– грузооборот, измеряется в т/км, характеризует объем транспортной работы по перемещению грузов в течение определенного периода времени.

Под парким подвижным составом понимают все транспортные средства АТП. Списочным (инвентарным) парком называется подвижной состав, стоящий на балансе АТП ( $A_c$ ):

$$A_c = A_{и} + A_p,$$

где  $A_{и}$  – парк в исправном состоянии;

$A_p$  – парк, находящийся на ремонте и техническом обслуживании.

Коэффициент технической готовности за один день определяют по формуле:

$$КТГ = A_{и} / A_c,$$

где  $A_{и}$  – количество исправных автомобилей;

$A_c$  – списочное количество автомобилей.

Коэффициент технической готовности за какой-либо период (неделю, месяц) вычисляют по формуле:

$$КТГ = АД_{и} / АД_c,$$

где  $АД_{и}$  – количество автомобиле-дней исправных автомобилей;

$АД_c$  – количество автомобиле-дней списочных автомобилей.

Коэффициент использования автопарка или коэффициент выпуска автомобилей на линию и определяется делением числа автомобилей, находящихся в работе, на их общее списочное число в автохозяйстве:

$$K_B = A_{л} / A_c,$$

где  $A_{л}$  – количество автомобилей на линии;

$A_c$  – списочное количество автомобилей.

Коэффициент использования парка машин по времени характеризует степень использования подвижного состава на линии и определяется отношением количества автомобиле-дней в эксплуатации к общему количеству автомобиле-дней в хозяйстве:

$$K_B = A_{Дл} / A_{Дc},$$

где  $A_{Дл}$  – количество автомобиле-дней работы автомобилей;

$A_{Дc}$  – количество автомобиле-дней списочных автомобилей.

Объем работы автотранспортного предприятия измеряется показателями в натуральном и стоимостном выражении, т. е. количеством тонн перевезенного груза, грузооборотом в тонно-километрах и доходом от перевозок и других работ и услуг.

Грузооборот – это показатель объема перевозок грузов, равный произведению массы перевозимого за определенное время груза на расстояние перевозки.

$$P_{гр} = Q \cdot L,$$

где  $P_{гр}$  – грузооборот, (т·км);

$Q$  – масса груза, т;

$L$  – расстояние перевозки, км.

Пассажиरोоборот измеряется в пассажиро-километрах и характеризует объем транспортной работы по перемещению пассажиров в течение определенного периода времени.

$$P_{пас} = K \cdot L,$$

где  $P_{\text{пас}}$  – пассажирооборот, пас·км;  
 $Q$  – количество пассажиров;  
 $L$  – расстояние перевозки в километрах.

### ***3.2.5. Пути улучшения использования производственной мощности***

Развитие нашей экономики на современном этапе и в ближайшей перспективе обуславливает необходимость совершенствования организации использования производственных мощностей действующих предприятий. Организация эффективного использования имеющихся производственных мощностей является важным фактором экономического роста, при котором не только повышается эффективность применяемых мощных ресурсов, но и возрастает ее значение в приросте продукции, т. е. когда главным источником увеличения выпуска продукции становится экономия этих ресурсов.

Важнейшим результатом организации использования производственных мощностей автотранспортных организаций является ускорение темпов прироста транспортных услуг без дополнительных капитальных вложений.

Проблема организации эффективного использования производственных мощностей действующих предприятий охватывает широкий круг вопросов и обуславливает необходимость решения нескольких задач:

- во-первых, мобилизации резервов повышения пропорциональности мощностей путем совершенствования построения системы машин отдельных подразделений и предприятий в целом;
- во-вторых, рационального использования производственных мощностей путем совершенствования хозяйственного механизма, системы материального стимулирования.

Важнейшие средства реализации этих путей на предприятиях – внедрение новой техники и технологии, модернизация действующего оборудования и совершенствование организации труда и производства.

Основными путями улучшения использования производственной мощности являются:

- повышение эффективности работы оборудования;
- повышение производительности;

- снижение затрат;
- повышение удовлетворенности клиентов;
- снижение времени прохождения заказа;
- снижение ошибок при обработке заказов.

Повышение эффективности работы оборудования достигается путем сокращения затрат основного и вспомогательного времени на единицу продукции, сокращением потерь времени работы оборудования и времени излишней непроизводительной загрузки.

Улучшение использования производственных площадей обеспечивается высвобождением площади, занятой вспомогательными и обслуживающими участками, оснащением производственных участков подъемно-транспортным и другим оборудованием, внедрением передовых методов организации производства.

Простои оборудования могут быть ликвидированы также путем улучшения организации труда и производства. Для получения наибольшей эффективности важно работать над задачами планомерно и сбалансированно. Постоянно вносить улучшения в систему управления и работать над повышением культуры персонала.

### **3.3. Организация оперативно-производственной и ритмичной работы автотранспортной организации**

#### ***3.3.1. Планирование на автотранспортном предприятии***

Автомобильный транспорт является одним из главных инструментов в решении экономических задач. Изменившиеся социально-экономические условия заставляют коренным образом пересматривать представления об основах организации деятельности предприятий любого профиля.

Несомненно, наиболее сложным и быстроменяющимся в ходе реформ компонентом работы автотранспортного предприятия является планирование – одна из важнейших в системе управления любым предприятием функций, реализующих принципы предпринимательства в автотранспортной отрасли.

Достижение основной цели деятельности и эффективного управления автотранспортным предприятием, обеспечение сбалансированности и взаимосвязи всех элементов предприятия возможно только на основе планирования его работы.

Сущность планирования заключается в научном обосновании предстоящих экономических целей развития предприятия и форм хозяйственной деятельности, выборе наилучших способов их осуществления на основе наиболее полного выявления требуемых рынком видов, объемов и сроков выпуска товаров, выполнения работ и оказания услуг и установления таких показателей их производства, распределения и потребления, которые при полном использовании ограниченных производственных ресурсов могут привести к достижению прогнозируемых в будущем эффективных результатов.

В общем виде планирование – это процесс принятия решений, который предшествует будущему действию. Планирование позволяет:

- предвидеть перспективу развития автотранспортного предприятия на будущее;
- более рационально распределять и использовать ресурсы предприятия;
- повышать качество транспортных услуг в соответствии с конъюнктурой рынка;
- обеспечивать устойчивость бизнеса и избегать риска банкротства;
- эффективно проводить инновационную политику на предприятии;
- повышать эффективность производства и улучшать финансовое состояние предприятия;
- обеспечивать координацию действий на предприятии;
- совершенствовать контроль хода производственно-хозяйственной деятельности.

Все виды планирования на предприятии могут быть классифицированы по ряду признаков:

По *уровню управления* (фирменное, корпоративное, заводское цеховое, производственное);

По *методу обоснования* (рыночное и директивное);

По *горизонту планирования* (краткосрочное, среднесрочное, долгосрочное или перспективное);

По *сфере применения* (корпоративное, внутрицеховое, бригадное и индивидуальное);

По *типу целей* (оперативное, тактическое, стратегическое);

По *содержанию планов* (технико-экономическое, оперативно-производственное, социально-трудовое, организационно-технологическое).

кое, снабженческо-сбытовое, финансово-инвестиционное, бизнес-планирование).

### **3.3.2. Бизнес-планирование**

*Бизнес-планирование — это определение целей и путей их достижения посредством каких-либо намеченных и разработанных программ действий, которые в процессе реализации могут корректироваться в соответствии с изменившимися обстоятельствами.*

Бизнес-план (англ. business plan) – план осуществления бизнес-операций, действий фирмы, содержащий сведения о фирме, товаре, его производстве, рынках сбыта, маркетинге, организации операций и их эффективности.

Бизнес-план автотранспортной организации (АТО) включает следующие разделы:

Титульный лист.

1. Резюме.
2. Предприятие и его бизнес.
3. Рынок потребительских услуг и конкуренты.
4. Маркетинговая стратегия.
5. Производственный план.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.
8. Оценка и страхование рисков

*Титульный лист* содержит следующие сведения: заголовок плана, дату его подготовки, полное название и адрес предприятия, имя руководителя предприятия, имена владельцев или совладельцев.

*Резюме* является максимально укороченной версией бизнес-плана. Цель резюме – изложение ключевых утверждений разработанного бизнес-плана, для того чтобы в сокращенном варианте предоставить понимание о содержании данного документа.

В разделе *«Предприятие и его бизнес»* дается общая характеристика предприятия:

– полное и сокращенное название предприятия, дата регистрации, описание основной деятельности, его организационно-правовая форма, форма собственности, вышестоящий орган управления;

– наличие транспортных средств (легковых и грузовых автомобилей, автобусов, бортовых машин, самосвалов, тягачей, прицепов, полуприцепов и других автомобилей);

- обеспеченность технологией (наличие технологической документации и нормативных документов);
- размещение предприятия;
- обеспеченность производственной базой;
- наличие производственных площадей, складских помещений, земельных площадей, оборудования для ТО и ремонта подвижного состава.

В этом разделе бизнес-плана анализируются все виды услуг, оказываемых предприятием, обеспеченность объемами перевозок, водителями, состояние дорожной сети, финансовое положение предприятия, расчетные счета, уставный капитал, наличие лицензий на перевозки.

В разделе «*Рынок потребительских услуг и конкуренты*» приводятся характеристика основных заказчиков услуг (название, отраслевая принадлежность, размеры, вид и объем услуг и др.), а также характеристика конкурентов, в качестве которых могут выступать не только юридические лица, но и индивидуальные предприниматели. Значительное внимание при этом уделяется характеристике их сильных и слабых сторон, что дает возможность принять превентивные меры по адаптации бизнес-плана к действиям конкурентов.

*Маркетинговая стратегия* – это составная часть всего стратегического управления автотранспортной организации, план ее деловой активности. Маркетинговая стратегия должна соответствовать стратегическому (перспективному) плану развития АТП и представлять собой рациональную организационную систему, позволяющую ему решать свои задачи. Основная задача стратегического маркетинга заключается в достижении и удержании конкурентных преимуществ организации в освоении новых рынков, увеличении объема оказываемых транспортных услуг и, в конечном счете, в повышении конкурентоспособности и эффективности деятельности АТО.

В автотранспортных организациях маркетинговая стратегия разрабатывается на основе анализа следующих групп факторов:

- географии перевозок;
- экономического потенциала географических направлений;
- потенциальных объемов пассажирских и грузовых автоперевозок;
- характера, интенсивности и ритма перевозок;
- полноты и качества оказания транспортных услуг заказчиком;

– возможности оказания сопутствующих и дополнительных логистических услуг.

*Производственный план* является основой планирования работы любого предприятия. В этом документе фиксируются объем и порядок производства товаров или оказания услуг с сопутствующими характеристиками: объемом использованного сырья, себестоимостью, затратами труда. В производственном плане должны быть описаны все производственные и рабочие процессы АТО. Он включает плановые объемы производства, описание технологических процессов оказания услуг, производства товаров и работ. Определяется потребность основных и оборотных средств. Указываются поставщики сырья и материалов, ориентировочные цены, условия поставок. Рассчитывается себестоимость (текущие издержки) производимой продукции, работ, услуг. Рассматриваются вопросы экологической безопасности проекта мероприятия, затраты, эффективность.

В организационном *плане* представляется обоснование выбора организационно-правовой формы предприятия (акционерное общество, товарищество, общество с ограниченной ответственностью и т. д.). Проводится анализ имеющихся кадров, и рассматривается потребность в привлечении дополнительных работников. Рассматриваются правовые вопросы реализации проекта, содержащие в себе перечень разрешительной документации, характеризующей специфику отдельных отраслей и дающих право на хозяйственную деятельность.

В финансовом *плане* приводятся исходные данные, принятые допущения и отличительные особенности данного проекта, значения соответствующих расчетных данных, а также интерпретация полученных результатов. Вычислительные таблицы и графики приводятся в приложениях к бизнес-плану. Указываются, какие финансовые средства могут потребоваться для успешного развития предприятия в прогнозируемый период. Приводятся общие объемы потребностей в экономических ресурсах, источники средств, имеющиеся в данный момент и планируемые на перспективу (собственные средства, ссуды, кредиты и т. д.).

В разделе оценка и страхование рисков выявляются проблемы, с которыми может столкнуться бизнес. Проводится анализ всех возможных рисков (политико-экономических, законодательных, инфраструктурных, и т. п.) Проводится однопараметрический анализ чувствительности NPV к изменению любого из основных параметров

проекта. Неотъемлемыми параметрами для анализа чувствительности считаются: объем производства (в натуральном выражении), стоимость транспортных услуг, себестоимость производства, инвестиционные издержки. В зависимости от особенностей проекта также проводится анализ чувствительности NPV к изменению иных характеристик, оказывающих значительное воздействие на его успешную реализацию.

При необходимости в бизнес-план автотранспортной организации могут включаться дополнительно и другие разделы.

### ***3.3.3. Содержание и задачи оперативно-производственного планирования***

*Технико-экономическое планирование* представляет собой систему расчетов по разработке планов технического, экономического, организационного и социального развития предприятий, направленную на выполнение в соответствующем плановом периоде договорных обязательств.

*Оперативно-производственное планирование* (ОПП) представляет собой систему мер, направленных на конкретизацию технико-экономического плана во времени и пространстве.

Главная задача оперативно-производственного планирования состоит в обеспечении на предприятии слаженного и ритмичного хода всех производственных процессов, в организации слаженной работы всех подразделений организации для обеспечения равномерного, ритмичного выпуска продукции в установленных объемах и номенклатуре при полном и рациональном использовании имеющихся экономических и производственных ресурсов с целью наибольшего удовлетворения основных потребностей рынка и максимизации получаемой прибыли.

Основными задачами оперативного планирования в автотранспортной организации являются обеспечение ритмичной работы всех звеньев производства и точного выполнения плана автомобильных перевозок, выявление дополнительных резервов автотранспортного производства. Планово-экономический отдел АТО разрабатывает оперативные планы для производственных подразделений в форме планов-заданий сроком на один месяц или квартал с месячной разбивкой.

Одним из важнейших документов оперативного планирования на АТО является план перевозок грузов и (или) пассажиров, в котором определяется потребность в подвижном составе для выполнения заявок потребителей автотранспортных услуг.

Работники службы эксплуатации на основе месячного плана перевозок составляют оперативные сменно-суточные планы перевозок грузов и (или) пассажиров. Оперативный сменно-суточный план перевозок составляется с учетом факторов, влияющих на производительность автомобиля, а также установленных нормативов. Этот план служит основой для разработки графика выпуска автомобилей на линию.

Работники технической службы, с учетом потребности в выпуске автомобилей на линию и обеспечения минимального простоя подвижного состава в техническом обслуживании и ремонте, составляют оперативные сменно-суточные планы выполнения производственной программы по техническому обслуживанию и текущему ремонту подвижного состава.

## **Глава 4. ОРГАНИЗАЦИЯ АВТОМОБИЛЬНЫХ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ И ПАССАЖИРОВ**

### **4.1. Сущность, состав и структура эксплуатационной службы автотранспортной организации по перевозке грузов**

Основной производственной частью автотранспортной организации является служба организации перевозок (служба эксплуатации). Задача эксплуатационной службы – выполнить перевозку в заданные сроки на исправном транспорте с заданным уровнем эксплуатационных затрат, а также гарантировать сохранность груза, своевременно подать машину под погрузку и под разгрузку, обеспечить опрятность водителей и корректное общение с клиентом.

Назначение этой службы заключается в организации автомобильных перевозок грузов и (или) пассажиров в соответствии с заключенными договорами и заданиями. Основными задачами предприятия при организации перевозок грузов являются:

- полное удовлетворение потребностей заказчиков в автомобильных перевозках грузов;
- выполнение существующих планов перевозок грузов;
- обеспечение высокого уровня обслуживания заказчиков;
- повышение производительности труда, максимальное снижение транспортных расходов;
- систематическое получение прибыли.

Эксплуатационная служба автотранспортной организации должна обеспечивать:

- оптимальную организацию движения;
- эффективное использование подвижного состава автотранспорта;
- рентабельность перевозок;
- доставку грузов в кратчайшие сроки.
- безопасность движения.

При организации пассажирских или грузовых перевозок эксплуатационной службой автотранспортной организации проводится ряд мероприятий:

- составляются маршруты перевозок и схемы с указанием опасных участков. Допустимая протяженность автомобильных маршрутов определяется с учетом расчетных нормативов скорости движе-

ния и технологии перевозок с соблюдением установленных законодательством Республики Беларусь нормативов рабочего времени водителей;

- выбирается тип и марка автотранспорта в зависимости от вида перевозок с учетом дорожных и погодных-климатических условий;

- разрабатываются графики движения на основе определения оптимальных значений скоростей движения автотранспорта на маршруте и отдельных участках между остановочными пунктами, с учетом соблюдения режимов труда и отдыха водителей, регламентируемых действующими нормативными документами;

- организуется контроль над соблюдением графиков (расписаний) движения, норм вместимости автотранспорта, маршрутов движения.

Контроль осуществляется за выполнением всех рейсов, предусмотренных графиками и планами перевозок с целью последующего анализа причин возникающих отклонений и корректировки графиков и планов.

Выполнение задач службы возможно при четком определении организации и планирования грузовых и пассажирских перевозок в установленные сроки и по номенклатуре при минимальных расходах.

Организационное построение эксплуатационной службы непосредственно связано с величиной автотранспортного предприятия, структурой перевозок, осуществляемых им, конкретными особенностями работы и т. д.

Эксплуатационная служба автотранспортного предприятия осуществляет ежедневный оперативный учет работы подвижного состава на линии, а также проводит оперативный анализ выполнения плана перевозок по автотранспортному предприятию в целом, каждой колонне и автомобилю в отдельности.

## **4.2. Основные условия перевозки грузов**

Автомобильный перевозчик должен принимать груз к автомобильной перевозке на основании договора, заключенного с заказчиком автомобильных перевозок.

В зависимости от условий автомобильных перевозок между автомобильным перевозчиком и заказчиком автомобильной перевозки могут заключаться:

- договор об автомобильной перевозке груза;
- договор об организации автомобильных перевозок грузов;
- договор о фрахтовании для автомобильной перевозки грузов.

По договору об автомобильной перевозке груза автомобильный перевозчик обязуется доставить вверенный ему грузоотправителем груз в пункт назначения и выдать его грузополучателю или уполномоченному на получение груза лицу, а заказчик автомобильной перевозки – оплатить автомобильную перевозку груза в установленном размере.

Заключение договора об автомобильной перевозке груза подтверждается составлением товарно-транспортной накладной или иного транспортного документа установленной формы.

При необходимости выполнения систематических автомобильных перевозок грузов заказчик автомобильной перевозки может заключать с автомобильным перевозчиком договор об организации автомобильных перевозок грузов.

Автомобильная перевозка грузов с условием предоставления за плату всей или части вместимости одного или нескольких транспортных средств, пригодных для выполнения одного или нескольких рейсов по автомобильным перевозкам грузов, оформляется договором о фрахтовании для автомобильной перевозки грузов [33].

При наличии договора об организации автомобильных перевозок грузов заказчик автомобильной перевозки не позднее 48 часов до начала автомобильной перевозки представляет автомобильному перевозчику заявку на автомобильную перевозку груза к договору об организации автомобильных перевозок грузов [33].

По согласованию сторон заявка может быть на один день, неделю, декаду, месяц или иной срок, предусмотренный данным договором.

При необходимости выполнения разовых автомобильных перевозок грузов заказчик автомобильной перевозки должен заполнить разовый заказ на автомобильную перевозку груза и передать его перевозчику не позднее 48 часов до начала перевозки.

Перевозчик определяет типы и количество грузовых транспортных средств, необходимых для выполнения условий договора, если иное не предусмотрено этим договором, и должен в срок, определенный в договоре, подать на погрузку грузовое транспортное средство, пригодное для автомобильной перевозки данного вида груза.

Пригодность грузового транспортного средства для перевозки того или иного груза определяет грузоотправитель. Если грузоотправитель не удовлетворяет поданное перевозчиком грузовое транспортное средство, то он должен составить акт о разногласиях между автомобильным перевозчиком и заказчиком автомобильной перевозки, передать его автомобильному перевозчику. Перевозчик должен перевозить груз по маршруту, определенному в договоре об автомобильной перевозке груза, договоре о фрахтовании для автомобильной перевозки грузов или договоре об организации автомобильных перевозок грузов [33].

Перевозчик должен выполнять междугородные внутриобластные и межобластные автомобильные перевозки грузов (междугородные перевозки), а также международные автомобильные перевозки грузов в сроки, установленные в соответствующем договоре сторон, определяемые на основании рекомендуемых сроков доставки грузов при междугородных автомобильных перевозках.

Срок доставки груза исчисляется с момента приема его к автомобильной перевозке.

При задержке грузового транспортного средства с грузом в пути уполномоченными контролирующими органами срок доставки груза увеличивается на время задержки. Представителем уполномоченного контролирующего органа делается отметка в путевом листе о задержке грузового транспортного средства с указанием причин и времени задержки.

В случае если это оговорено в соответствующем договоре, автомобильный перевозчик информирует грузоотправителя (грузополучателя) о задержке доставки груза.

Срок доставки груза исчисляется с момента приема его к автомобильной перевозке.

Перевозчик может отказаться принять груз к автомобильной перевозке в случаях:

- груз предъявлен в ненадлежащей таре или упаковке;
- груз не соответствует принятому к исполнению заказу;
- масса предъявленной партии груза превышает грузоподъемность грузового транспортного средства;
- движение по дорогам маршрута перевозки временно прекращено или ограничено.

В указанных случаях заказчик перевозки должен возместить перевозчику понесенные им затраты на пробег грузового транспортного средства от места стоянки (подачи) до места погрузки и обратно.

Грузоотправитель (экспедитор) не должен предъявлять, а перевозчик принимать груз к автомобильной перевозке в следующих случаях:

- автомобильная перевозка такого груза запрещена законодательством;

- грузы не оформлены товарно-транспортными накладными или не имеют соответствующих сертификатов;

- предъявленные к перевозке грузы по своим свойствам не допускаются к совместной автомобильной перевозке на одном грузовом транспортном средстве;

- груз создает угрозу безопасности дорожного движения, ограничивает водителю обзор, затрудняет управление грузовым транспортным средством и нарушает его устойчивость, закрывает внешние световые приборы, световозвращатели, регистрационные и опознавательные знаки, создает шум, пылит, загрязняет дороги и окружающую среду. Сопровождение грузов может осуществляться автомобильным перевозчиком или заказчиком автомобильной перевозки согласно условиям соответствующего договора.

Заказчик обязан организовать сопровождение грузов в случаях, если необходимы:

- соблюдение особых условий автомобильной перевозки (взрывчатые, сжатые и самовозгорающиеся вещества, сжатые и сжиженные газы, легковоспламеняющиеся жидкости (кроме жидких топлив), отравляющие сильнодействующие ядовитые вещества, едкие вещества);

- особая охрана (драгоценные камни и металлы, ювелирные и художественные изделия, антиквариат, картины, скульптуры и другие произведения искусства);

- уход в процессе автомобильной перевозки (животные, птицы, живая рыба и пчелы);

- обязательное сопровождение (товары, относящиеся к непивцевой спиртосодержащей продукции и непивцевому этиловому спирту).

Заказчик перевозки имеет право объявить ценность при предъявлении грузов к автомобильной перевозке, а перевозчик принять к перевозке грузы с объявленной в заявке заказчиком автомобильной перевозки ценностью, если у него не вызывает сомнений ее ве-

личина. В противном случае возможно привлечение экспертов по определению реальной стоимости груза.

Грузоотправитель должен опломбировать грузовое транспортное средство с кузовом типа «фургон», контейнеры и цистерны в адрес одного грузополучателя, а мелкоштучные товары, находящиеся в ящиках, коробках и другой таре, – опломбировать или обандеролить.

Факт пломбирования груза отмечается в товарно-транспортной накладной.

Груз, опломбированный грузоотправителем, выдается автомобильным перевозчиком грузополучателю без проверки массы, состояния груза и количества грузовых мест.

Погрузка груза, его закрепление, укрытие, увязка, разгрузка, снятие креплений, покрытий, закрытие и открытие бортов (люков цистерны), опускание или выемка шлангов, привинчивание или отвинчивание шлангов должны производиться грузоотправителем (грузополучателем), если иное не предусмотрено в соответствующем договоре.

Перевозчик должен контролировать погрузку и крепление груза в кузове грузового транспортного средства, закрытие бортов (люков), осуществляемые грузоотправителем.

В случае, когда автомобильный перевозчик по соглашению с заказчиком автомобильной перевозки принимает на себя производство погрузочно-разгрузочных работ, он несет ответственность за порчу (повреждение) груза, произошедшую по его вине при погрузке и разгрузке.

В случае участия водителя в погрузочно-разгрузочных работах он при погрузке принимает груз на грузовом транспортном средстве, а при разгрузке – подает груз с грузового транспортного средства.

Грузоотправитель должен загружать, а автомобильный перевозчик контролировать загрузку грузового транспортного средства с учетом соблюдения допустимых весовых и габаритных параметров.

Груз должен быть уложен и закреплен в кузове грузового транспортного средства таким образом, чтобы во время автомобильной перевозки обеспечивалась сохранность груза, его упаковки и грузового транспортного средства.

Время прибытия грузового транспортного средства автомобильного перевозчика на погрузку исчисляется с момента предъявления грузоотправителю путевого листа в пункте погрузки, а время прибытия грузового транспортного средства перевозчика для разгрузки –

с момента предъявления грузополучателю товарно-транспортной накладной (реестра ТТН, создаваемых в виде электронных документов) в пункте разгрузки. Погрузка груза в грузовое транспортное средство считается законченной, если груз погружен в кузов грузового транспортного средства и надлежащим образом оформлены путевой лист, товарно-транспортная накладная, а в случае создания ТТН в виде электронного документа – реестр товарно-транспортных накладных в виде электронных документов и, при необходимости, сертификаты соответствия, сертификаты происхождения товаров и другие дополнительные грузосопроводительные документы.

В пункте назначения выдача перевозчиком груза грузополучателю производится по массе и количеству мест в том же порядке, в каком груз был принят от грузоотправителя (взвешиванием на весах, обмером, подсчетом грузовых мест и так далее).

Грузы, прибывшие в неповрежденных кузовах грузовых транспортных средств и имеющие неповрежденные пломбы грузоотправителя, выдаются грузополучателю без проверки их массы, состояния и количества грузовых мест (за исключением грузов, прибывших под таможенным контролем).

В случае возникновения разногласий между автоперевозчиком и заказчиком автомобильной перевозки, вызванных несохранностью груза при перевозке, оформляется акт о несохранности груза при автомобильной перевозке, а при других обстоятельствах – акт о разногласиях между автомобильным перевозчиком и заказчиком автомобильной перевозки [33]. Представители автомобильного перевозчика и заказчика автомобильной перевозки должны подписать соответствующий акт, а при несогласии с его содержанием – изложить в нем свое мнение [33].

### **4.3. Организация перевозок пассажиров**

#### ***4.3.1. Общие условия пассажирских перевозок***

Пассажирские перевозки автомобильным транспортом занимают высокое социально-экономическое значение в жизни нашего общества. Потребность населения в перемещении связана с поездками к месту работы или учебы, в командировки, в магазины и по другим

личным делам, а также с культурно-бытовой необходимостью (поездки на отдых, туризм, экскурсии).

Рынок автотранспортных услуг представлен внутригородскими, пригородными, междугородными и международными видами пассажирских перевозок.

Каждый из них характеризуется различной емкостью рынка, видом и уровнем конкуренции, мотивацией поездки и эластичностью спроса.

Внутригородские перевозки – это такие перевозки, которые осуществляются в придорожной городской черте. Они являются наиболее значительными по количеству перевезенных пассажиров и характеризуются хорошими условиями, небольшими интервалами времени между автобусами, малыми расстояниями поездок пассажиров, частыми остановками для посадки и высадки пассажиров, невысокой скоростью движения.

Пригородные перевозки – это перевозки пассажиров на расстояние до 50 км за пределами черты населенного пункта. Пригородные перевозки занимают второе место по массовости после внутригородских перевозок. Они отличаются от городских перевозок меньшим количеством пассажиров, большой неравномерностью пассажиропотоков по сезонам года (резкое увеличение количества пассажиров происходит в весенне-летний период), большими расстояниями поездок пассажиров и соответственно менее частыми остановками для посадки и высадки пассажиров.

Международные перевозки осуществляются, по крайней мере, между двумя государствами в соответствии с условиями, предусмотренными межгосударственными соглашениями.

Междугородные перевозки значительно различаются по расстояниям поездок пассажиров. Междугородные перевозки организуются на расстоянии более 50 км от городской черты, длина маршрута может достигать до 1000 км, дорожные условия, как правило, хорошие. Эти особенности определяют требования к автобусам. Используются комфортабельные скоростные автобусы, оборудуются местами для хранения ручной клади, часто туалетами и буфетами.

Автомобильные перевозки пассажиров могут выполняться в нерегулярном или регулярном сообщении.

Автомобильные перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении включают в себя следующие виды автомобильных перевозок пассажиров:

- автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси;
- автомобильные перевозки предварительно организованной заказчиком автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении группы пассажиров к месту их работы, учебы, проведения массовых мероприятий, а также в связи со служебной командировкой и (или) обратно из таких мест, автомобильные перевозки, выполняемые в целях организации туристических путешествий, в том числе экскурсий, проведения свадебных, юбилейных и иных торжеств, ритуальных обрядов;
- автомобильные перевозки, выполняемые в целях транспортного обслуживания государственных органов (организаций) в случаях, предусмотренных законодательством;
- иные виды автомобильных перевозок пассажиров, установленные Советом Министров Республики Беларусь.

Автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении – автомобильные перевозки пассажиров, которые не могут быть отнесены в соответствии с законодательством Республики Беларусь к автомобильным перевозкам пассажиров в нерегулярном сообщении.

К выполнению автомобильных перевозок пассажиров могут допускаться автомобильные перевозчики, имеющие:

- в предусмотренных законодательными актами случаях специальное разрешение (лицензию) на право осуществления деятельности в области автомобильного транспорта с соответствующими составляющими работами и (или) услугами;
- в предусмотренных законодательными актами случаях право на предоставление услуг по перевозкам пассажиров автомобильным транспортом;
- транспортные средства на праве собственности, хозяйственного ведения, аренды и иных законных основаниях, а также условия для их хранения, проведения технического обслуживания, контроля технического состояния;
- условия для проведения медицинского обследования водителей.

Автомобильный перевозчик должен назначить лиц, ответственных за организацию и выполнение автомобильных перевозок, и нанять водителей в соответствии с требованиями, установленными законодательством.

Автомобильные перевозчики должны обеспечивать безопасную, своевременную и качественную автомобильную перевозку пассажиров и их багажа и (или) ручной клади.

У автомобильного перевозчика должна быть книга замечаний и предложений.

Автомобильный перевозчик должен осуществлять анализ качества предоставления услуг, а также вести учет обращений, предложений и замечаний.

#### ***4.3.2. Городские, пригородные, междугородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении***

Автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении должны обеспечивать потребность населения в безопасном перемещении с минимальными затратами времени, включая время на пересадки, в том числе с одного на другой вид транспорта.

При необходимости выполнения автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении к местам проведения праздников, спортивных, культурно-зрелищных и других массовых мероприятий, а также в случаях приостановки автомобильных перевозок пассажиров отдельными автомобильными перевозчиками или перевозок пассажиров другими видами транспорта заказчиком автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении либо оператором могут вводиться временные маршруты автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении.

Организация городских, пригородных, междугородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении осуществляется местными исполнительными и распорядительными органами, выступающими заказчиками автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, либо по их решению операторами автомобильных перевозок пассажиров.

При этом в отношении междугородных межобластных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении заказчиками выступают местные исполнительные и распорядительные органы областного территориального уровня, по территории которых проходит маршрут таких автомобильных перевозок пассажиров.

В случае если организация городских, пригородных, междугородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении

осуществляется оператором автомобильных перевозок пассажиров, то заказчик (заказчики) автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении обязан заключить с ним договор об оказании услуг оператора автомобильных перевозок пассажиров.

Городские, пригородные и междугородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении выполняются в соответствии с договором об организации автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, заключаемым заказчиком (заказчиками) автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении либо оператором автомобильных перевозок пассажиров с автомобильным перевозчиком по результатам конкурса на право выполнения автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении. Примерная форма договора об оказании услуг оператора автомобильных перевозок пассажиров и примерная форма договора об организации автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении устанавливаются Министерством транспорта и коммуникаций.

Не допускается выполнение внутриреспубликанских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении без договора об организации автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении. Автомобильная перевозка пассажиров в регулярном сообщении, за исключением международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, выполняется по маршруту, определенному договором об организации автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении.

Маршрут автомобильной перевозки пассажиров в регулярном сообщении может быть изменен как по инициативе автомобильного перевозчика с обязательным получением согласия заказчика (заказчиков) либо оператора автомобильной перевозки пассажиров в случае его определения таким заказчиком (заказчиками), так и по инициативе заказчика (заказчиков) либо оператора такой автомобильной перевозки в случае его определения таким заказчиком (заказчиками) по согласованию с автомобильным перевозчиком.

При городских, пригородных, междугородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении заказчиком (заказчиками) или оператором таких перевозок могут организовываться дополнительные рейсы.

Заказчик автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении или оператор автомобильных перевозок пассажиров на

каждый автобус, используемый при выполнении таких перевозок, выдает карточку маршрута.

Междугородная автомобильная перевозка пассажиров в регулярном сообщении должна быть начата не позднее чем через 45 суток со дня выдачи автомобильному перевозчику карточки маршрута. Каждому маршруту внутриреспубликанских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении присваивается номер с указанием вида сообщения символами (за исключением маршрутов внутриреспубликанских автомобильных перевозок пассажиров в обычном регулярном сообщении): «С» – для скоростного, «Э» – для экспрессного (за исключением перевозок автобусами категории М2), «Т» – для экспрессного при перевозках автобусами категории М2 (маршрутное такси), «Д» – для дополнительного маршрута.

Номер маршрута при автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении, которые не относятся к перевозкам транспортом общего пользования (иные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении), дополняется символом «К».

Не допускается присвоение одинаковых номеров маршрутов в одном городе (населенном пункте), а также маршрутов пригородных и междугородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, проходящих через один и тот же остановочный пункт таких маршрутов.

На каждый маршрут городских, пригородных, междугородных внутриобластных, междугородных межобластных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении должен быть составлен паспорт маршрута по установленной форме.

Разработка паспорта маршрута осуществляется заказчиком (заказчиками) автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, оператором автомобильных перевозок пассажиров или автомобильным перевозчиком либо иной организацией по их заказу.

Паспорт маршрута подписывается разработчиком и согласовывается с соответствующим подразделением Государственной автомобильной инспекции Министерства внутренних дел.

Паспорт маршрута утверждается заказчиком (заказчиками) автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении или оператором автомобильных перевозок пассажиров.

При изменении характеристик маршрута городских, пригородных, междугородных автомобильных перевозок пассажиров в регуляр-

ном сообщении в паспорт маршрута вносятся изменения, которые утверждаются соответственно заказчиком (заказчиками) автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении или оператором автомобильных перевозок пассажиров.

Паспорт маршрута оформляется в необходимом количестве экземпляров. При этом паспорт маршрута должен находиться у заказчика (заказчиков) автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении или оператора автомобильных перевозок пассажиров, а также у разработчика паспорта маршрута.

Паспорт маршрута должен содержать информацию об общей характеристике маршрута, сведения о дорожных условиях и расстоянии между остановочными пунктами маршрута, схему маршрута.

Для составления паспорта маршрута производятся замеры (расчеты) расстояний между остановочными пунктами маршрута, изучаются и обследуются дорожные условия на маршруте.

Контурные схемы маршрута должны соответствовать картам городов или автомобильных дорог.

На схеме маршрута указываются наименования населенных пунктов, наименования улиц населенных пунктов и номера автомобильных дорог, по которым проходит маршрут, наименования основных прилегающих и пересекаемых улиц населенных пунктов, номера основных прилегающих и пересекаемых автомобильных дорог, а также мосты, путепроводы, эстакады, железнодорожные переезды и иные инженерные сооружения. Должны быть нанесены обозначенные перекрестки, участки маршрута, на которых движение транспортных средств по маршруту не соответствует установленной организации дорожного движения для других транспортных средств. Должны быть обозначены места расположения и наименования остановочных пунктов маршрута в прямом и обратном направлениях.

Расписание движения транспортного средства должно быть соотносено с расписанием движения иных транспортных средств на дублирующих маршрутах, в том числе других видов транспорта, и составляться на основании следующих данных:

- пассажиропотоки по направлениям и часам суток, дням недели, периодам года;
- характеристика дорожных условий на маршруте;
- безопасные скорости движения;
- провозные возможности транспортных средств;

– требования к рабочему времени и времени отдыха водителей и другие.

Расписание движения составляется оператором автомобильных перевозок пассажиров или автомобильным перевозчиком и утверждается заказчиком (заказчиками) автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении или оператором автомобильных перевозок пассажиров.

Расписание движения автобусов на остановочных пунктах маршрутов городских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении должно содержать:

- номер маршрута и его конечные остановочные пункты;
- время прохождения автобуса при выполнении первого и последнего рейса по рабочим, выходным и праздничным дням;
- интервал движения автобусов (если интервал движения не более 15 минут) или время движения по рейсам (если интервал движения более 15 минут) по периодам суток для рабочих, выходных и праздничных дней. Время движения по рейсам может не указываться, если остановочный пункт маршрута оборудован электронным табло, на котором отображается время до прибытия автобусов каждого из маршрутов, проходящих через этот остановочный пункт.

Расписание движения автобусов на остановочных пунктах маршрутов пригородных и междугородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении должно содержать:

- наименование остановочного пункта маршрута;
- номер маршрута, его начальный и конечный остановочные пункты маршрута;
- время прохождения автобуса при выполнении каждого рейса по рабочим, выходным и праздничным дням.

Автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении выполняются автобусами. Количество перевозимых пассажиров в автобусах категории М2 не должно превышать числа мест для сидения, установленного организацией-изготовителем для данного транспортного средства.

Автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении выполняются по договору автомобильной перевозки пассажира. Договор автомобильной перевозки пассажира в регулярном сообщении являются публичными.

По договору автомобильной перевозки пассажира автомобильный перевозчик обязуется перевезти пассажира и его ручную кладь (при ее наличии) в пункт назначения, а в случае сдачи пассажиром багажа – также доставить багаж в пункт назначения и выдать его пассажиру либо уполномоченному на получение багажа лицу.

Пассажир обязуется уплатить установленную плату за проезд, если иное не предусмотрено договором, законодательными актами или международными договорами Республики Беларусь, а при провозе ручной клади, количество и (или) размер которой превышают нормы бесплатного провоза, – за провоз ручной клади и (или) багажа.

Заключение договора автомобильной перевозки пассажира в регулярном сообщении удостоверяется проездным документом и (или) иным документом в соответствии с законодательными актами или международными договорами Республики Беларусь, а сдача пассажиром багажа – багажной квитанцией.

Проездные документы могут быть выполнены на бумажной, пластиковой основе или ином материальном носителе, а также в виде электронной записи в информационной системе продажи билетов.

Проездные документы на бумажной, пластиковой основе или ином материальном носителе, изготовленные типографским способом, являются документами с определенной степенью защиты и подлежат обязательной регистрации в Государственном реестре бланков ценных бумаг и документов с определенной степенью защиты.

Формы бланков билетов и багажных квитанций, формы (образцы) электронного билета на городские, пригородные, междугородные внутриобластные, междугородные межобластные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении устанавливаются заказчиками автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, а на международные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении – Министерством транспорта и коммуникаций. При международных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении могут применяться бланки билетов, установленные в других государствах.

При выполнении автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении может применяться электронный билет, в котором информация об автомобильной перевозке пассажира представляется в электронно-цифровой форме. Реализация электронных билетов осуществляется посредством информационных систем продажи билетов.

При оформлении электронного билета ему автоматически присваивается номер, по которому осуществляется учет использования данного электронного билета. В электронном билете могут указываться фамилия и собственное имя пассажира. При оформлении электронного билета пассажиру по его требованию должен быть выдан билет.

Заказчик автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении обязан:

- обеспечивать обустройство, оформление и содержание пассажирских терминалов, остановочных пунктов маршрутов автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, в том числе входящих в их состав объектов санитарно-бытового обслуживания водителей и пассажиров;

- обеспечивать содержание дорог и улиц городов (населенных пунктов), по территории которых проходит маршрут, в состоянии, пригодном для выполнения автомобильных перевозок пассажиров.

Оператор автомобильных перевозок пассажиров или автомобильный перевозчик обязан:

- не позднее 15 суток до даты открытия, изменения или закрытия маршрута перевозок пассажиров в регулярном сообщении информировать об этом население через средства массовой информации, путем внесения изменений в расписание движения или иными способами;

- предварительно, но не позднее, чем за один день, информировать население о предстоящем изменении тарифов на автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении.

#### ***4.3.3. Особенности городских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении***

При городских автомобильных перевозках пассажиров в экспрессном регулярном сообщении автобусами (кроме автомобильных перевозок автобусами категории М2) на маршруте должно быть не менее чем в два раза меньше промежуточных остановочных пунктов по сравнению с количеством остановочных пунктов на этом маршруте автомобильной перевозки пассажиров в обычном регулярном сообщении или расстояние между остановочными пунктами более 2 км.

При перевозках пассажиров в экспрессном регулярном сообщении автобусами категории М2 остановки автобусов на промежуточных остановочных пунктах маршрута могут производиться только при необходимости высадки и посадки пассажиров.

При городских автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении могут применяться билеты на одну поездку и билеты многоразового пользования (на декаду, месяц и иные периоды), электронные билеты на одну поездку, сформированные в информационной системе продажи билетов или автоматизированной системе оплаты и контроля оплаты проезда, электронные билеты многоразового пользования на определенное количество поездок, определенный период времени (декаду, месяц и иные периоды), а также другие виды электронных билетов в зависимости от используемого тарифа.

При городских автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении билет на одну поездку, приобретенный по предшествующему тарифу, действителен в течение 30 суток со дня изменения тарифа и по истечении 30 суток принимается к зачету при приобретении билета на одну поездку по действующему тарифу с доплатой разницы.

Проездные документы на одну поездку и многоразового пользования на городские перевозки пассажиров могут предназначаться для проезда только в автобусах или в автобусах и других видах городского пассажирского транспорта.

На бланке билета на городские автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении указываются:

- наименование города;
- наименование заказчика городских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, либо оператора таких автомобильных перевозок, либо наименование (фамилия и инициалы) автомобильного перевозчика;
- назначение, номер, серия;
- тариф (для билета на одну поездку);
- срок действия (количество поездок) и перечень видов транспорта, на которые распространяется его действие.

На билете на городские автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении, оформляемом с применением кассовых суммирующих аппаратов, дополнительно к реквизитам, указанным в части четвертой настоящего пункта, указываются номер и наиме-

нование маршрута городских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении.

На электронном билете многоразового пользования, выполненном в виде пластиковой карты со встроенной микросхемой, на городские автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении указываются:

- наименование заказчика городских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, либо оператора таких автомобильных перевозок, либо наименование (фамилия и инициалы) автомобильного перевозчика;

- наименование электронного билета;

- кодированный номер и штрих-код электронного билета.

Оплата проезда на городских автомобильных перевозках пассажиров может производиться до начала поездки посредством покупки билета на одну поездку у водителя или в пункте продажи проездных документов, билета многоразового пользования или электронного билета в пунктах продажи проездных документов или следующего после посадки остановочного пункта маршрута – посредством покупки билета на одну поездку у кондуктора.

В зависимости от применяемой технологии оплаты проезда на городских автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении подтверждением оплаты могут являться:

- покупка билета на одну поездку у кондуктора или водителя;

- наличие билета многоразового пользования;

- наличие билета на одну поездку с отметкой компостера данного автобуса;

- наличие электронного билета на одну поездку в виде электронной записи, сформированной в автоматизированной системе оплаты и контроля оплаты проезда;

- наличие электронного билета многоразового пользования с отметкой в валидаторе данного автобуса.

#### ***4.3.4. Пригородные автомобильные перевозки пассажиров***

Пригородные автомобильные перевозки пассажиров могут быть организованы в обычном регулярном, скоростном регулярном и экспрессном регулярном сообщениях.

Пригородные автомобильные перевозки пассажиров в обычном регулярном сообщении должны удовлетворять потребность пассажиров в поездках между пассажирообразующими пунктами, включая дачные поселки, зоны отдыха, поселки городского типа, сельские населенные пункты. На маршрутах таких перевозок расстояния между остановочными пунктами должны быть для вновь открываемых маршрутов не менее 1,5 км и не более 6 км при наличии жилых строений.

Пригородные автомобильные перевозки пассажиров в скоростном регулярном сообщении должны организовываться между основными пассажирообразующими пунктами. На маршрутах таких перевозок должно быть меньше остановочных пунктов по сравнению с количеством остановочных пунктов на маршруте автомобильной перевозки пассажиров в обычном регулярном сообщении.

При пригородных автомобильных перевозках пассажиров в экспрессном регулярном сообщении (кроме перевозок автобусами категории М2) должно быть не менее чем в два раза меньше промежуточных остановочных пунктов маршрутов по сравнению с количеством остановочных пунктов на маршруте автомобильной перевозки пассажиров в обычном регулярном сообщении или расстояние между остановочными пунктами более 12 км.

При пригородных автомобильных перевозках пассажиров в экспрессном регулярном сообщении автобусами категории М2 автобус останавливается на промежуточных остановочных пунктах маршрута только при необходимости высадки и посадки пассажиров.

При пригородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении могут применяться билеты на одну поездку, в том числе оформленные с применением кассовых суммирующих аппаратов или специальных компьютерных систем либо на бланках установленной формы, билеты многоразового пользования (на декаду, месяц и другие периоды, на количество поездок), электронные билеты на одну поездку, оформленные в информационной системе продажи билетов, электронные билеты многоразового пользования, а также другие виды электронных билетов в зависимости от используемого тарифа.

*Оплата проезда на пригородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении может производиться до:*

– начала поездки посредством покупки билета на одну поездку у водителя или в пункте продажи проездных документов, билета

многоразового пользования или электронного билета многоразового пользования в пунктах продажи проездных документов, электронного билета на одну поездку в информационной системе продажи билетов;

– следующего после посадки остановочного пункта маршрута посредством покупки билета на одну поездку или билета многоразового пользования у кондуктора.

*В зависимости от применяемой технологии оплаты проезда на пригородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении подтверждением оплаты могут являться:*

- покупка билета на одну поездку у водителя или кондуктора;
- наличие электронного билета на одну поездку, оформленного в информационной системе продажи билетов, с приложением документа, удостоверяющего личность пассажира (или иного документа, содержащего фотографию), данные которого указаны в электронном билете на одну поездку;
- наличие электронного билета многоразового пользования с отметкой в валидаторе данного автобуса;
- наличие билета многоразового пользования.

На билете на одну поездку на пригородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении указываются:

- наименование заказчика пригородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, либо оператора таких автомобильных перевозок, либо наименование (фамилия и инициалы) автомобильного перевозчика;
- назначение билета;
- серия (на бланочном билете) и номер билета;
- наименования начального и конечного остановочных пунктов маршрута поездки пассажира;
- дата и время отправления автобуса;
- номер места для сидения (для проезда сидя);
- стоимость проезда.

*На билете многоразового пользования на пригородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении указываются:*

- наименование заказчика пригородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, либо оператора таких автомобильных перевозок, либо наименование (фамилия и инициалы) автомобильного перевозчика;

- назначение, номер и серия билета;
- маршрут (часть маршрута, маршруты, пункт назначения, территория);
- срок действия (количество поездок);
- стоимость проезда на срок действия (количество поездок).

*На электронном билете на одну поездку на пригородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении, оформленном в информационной системе продажи билетов, указываются:*

- номер;
- фамилия, собственное имя, отчество (если таковое имеется) пассажира;
- дата и время отправления автобуса;
- маршрут;
- наименование заказчика пригородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, либо оператора таких автомобильных перевозок, либо наименование (фамилия и инициалы) автомобильного перевозчика;
- стоимость проезда;
- штрих-код.

*На электронном билете многоразового пользования на пригородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении указываются:*

- наименование заказчика пригородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении, либо оператора таких автомобильных перевозок, либо наименование (фамилия и инициалы) автомобильного перевозчика;
- наименование электронного билета;
- кодированный номер и штрих-код электронного билета.

В случае реализации проездных документов на пригородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении в кассе пассажирского терминала продажа проездных документов прекращается в кассе начального остановочного пункта маршрута за 5 минут до отправления автобуса, а в кассе промежуточного остановочного пункта маршрута – непосредственно перед отправлением автобуса.

Продажа бланочных билетов отмечается в билетно-учетном листе.

На билете на пригородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении, проданном в кассе промежуточного

остановочного пункта маршрута или водителем в автобусе, номер места для сидения может не указываться.

При необходимости на проездном документе на пригородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении может размещаться краткая инструкция по его использованию и иная информация, не запрещенная актами законодательства.

#### ***4.3.5. Особенности междугородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении***

Междугородные автомобильные перевозки пассажиров могут быть организованы в обычном регулярном, скоростном регулярном и экспрессном регулярном сообщениях.

При междугородных автомобильных перевозках пассажиров в скоростном регулярном сообщении на маршруте протяженностью до 120 км должно быть не более двух промежуточных остановочных пунктов, расположенных на пассажирских терминалах; от 120 до 240 км – не более трех; свыше 240 км – не более четырех промежуточных остановочных пунктов, расположенных на пассажирских терминалах.

При междугородных автомобильных перевозках пассажиров в экспрессном регулярном сообщении автобусами категории М3 на маршруте протяженностью до 120 км промежуточных остановочных пунктов, расположенных на пассажирских терминалах, не должно быть; при протяженности от 120 до 240 км – должно быть не более двух; свыше 240 км – не более трех промежуточных остановочных пунктов, расположенных на пассажирских терминалах.

При междугородных автомобильных перевозках пассажиров в экспрессном регулярном сообщении автобусами категории М2 автобус останавливается на промежуточных остановочных пунктах маршрута только при необходимости посадки и высадки пассажиров либо для перерыва в работе водителя.

При междугородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении должны применяться билеты, оформленные с применением кассовых суммирующих аппаратов, или специальных компьютерных систем, либо на бланках установленной формы, а также электронные билеты, оформленные посредством информационных систем продажи билетов.

*На билете на междугородные автомобильные перевозки в регулярном сообщении указываются:*

- наименование (фамилия и инициалы) автомобильного перевозчика;
- назначение билета;
- серия (на бланочном билете) и номер билета;
- наименования начального и конечного остановочных пунктов маршрута поездки пассажира;
- маршрут движения автобуса (номер маршрута);
- дата и время начала поездки;
- номер места для сидения (при отсутствии технической возможности номер места для сидения может не указываться);
- стоимость проезда;
- дата и время выдачи билета.

На бланочных билетах на одну поездку могут не указываться дата и время их выдачи.

В случае реализации билетов на междугородные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении в кассе пассажирского терминала продажа билетов прекращается в кассе начального остановочного пункта маршрута за 5 минут до отправления автобуса, а в кассе промежуточного остановочного пункта маршрута – непосредственно перед отправлением автобуса.

Продажа бланочных билетов отмечается в билетно-учетном листе.

Предварительная продажа билетов и бронирование места для проезда при междугородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении начинаются не позднее, чем за 15 дней и заканчиваются, как правило, не позднее 00.00 часов дня отправления автобуса в рейс.

Бронирование мест для проезда при междугородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении может производиться на пассажирском терминале, по телефону с возможностью установления обратной телефонной связи или с использованием глобальной компьютерной сети Интернет (при наличии технической возможности).

Бронирование мест для проезда при междугородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении производится при наличии свободных мест. В заказе должны указываться фамилия и инициалы пассажира, дата, время и пункт отправления, пункт назна-

чения, число билетов (не более пяти на одного пассажира), а также номер телефона пассажира (при бронировании по телефону обязательно).

В случае если билеты на забронированные места для проезда при междугородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении не востребованы за один час до отправления автобуса, бронирование может быть аннулировано.

Посадка пассажиров в автобус при междугородной автомобильной перевозке пассажиров в регулярном сообщении должна производиться в порядке очереди через переднюю пассажирскую дверь, а высадка – через все пассажирские двери.

#### ***4.3.6. Организация международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении***

Международные автомобильные перевозки пассажиров и их багажа и (или) ручной клади выполняются автомобильными перевозчиками в соответствии с международными договорами Республики Беларусь, законодательством Республики Беларусь и законодательством государств, по территории которых проходит маршрут. Международные автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении выполняются на основе соответствующих разрешений, выдаваемых компетентными органами государств, по территориям которых проходит маршрут перевозки.

При выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров документы, предъявляемые экипажем автобуса и пассажирами для пограничного и таможенного контроля, а также багаж, ручная кладь и валюта должны быть оформлены в соответствии с требованиями законодательства государств, по территории которых будет выполняться автомобильная перевозка.

Право на выполнение международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении подтверждается выдачей автомобильному перевозчику разрешения на выполнение международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении.

Для получения разрешения на выполнение международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении автомобильный перевозчик должен иметь опыт выполнения международных автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении не менее одного года, а также:

– изучить дорожные условия по маршруту международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении и разработать его схему с указанием пунктов пересечения государственных границ;

– составить расписание движения согласно приложению 5, а также согласовать его с владельцами пассажирских терминалов, расположенных на территории Республики Беларусь;

– подготовить график работы водителей в соответствии с требованиями Европейского соглашения, касающегося работы экипажей транспортных средств, производящих международные автомобильные перевозки (ЕСТР), от 1 июля 1970 года;

– определить тарифы на перевозки пассажиров и багажа;

– заключить договоры об организации международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении с иностранными партнерами;

– выполнить иные требования в соответствии с законодательством.

Расписание движения транспортных средств по маршруту международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении составляется автомобильным перевозчиком и утверждается Министерством транспорта и коммуникаций.

Расписание движения должно содержать:

– наименование и номер маршрута;

– количество рейсов по маршруту, протяженность и длительность выполнения рейса в прямом и обратном направлениях;

– время прибытия на начальный остановочный пункт маршрута;

– время начала работы автобуса на маршруте;

– время прохождения автобусом остановочных пунктов маршрута по рейсам;

– время пересечения и пункты пропуска через Государственную границу Республики Беларусь;

– время пересечения границ иных государств при выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении по территориям трех и более государств;

– время и место перерыва в работе водителей и межрейсового отстоя автобуса;

– время и место смены экипажа автобуса;

– время завершения работы на маршруте.

Остановочные пункты маршрутов международной автомобильной перевозки пассажиров в регулярном сообщении устанавливаются на автовокзале, автостанции или автокассе, а начальный и конечный остановочные пункты маршрутов – на автовокзале или автостанции.

Разрешения на выполнение международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении выдаются сроком на 5 лет.

Международная автомобильная перевозка пассажиров в регулярном сообщении выполняется по маршруту, указанному в разрешении на выполнение международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении.

Маршрут международной автомобильной перевозки пассажиров в регулярном сообщении может быть изменен путем внесения изменений в разрешение на выполнение международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении. Пассажиры своевременно должны быть уведомлены об изменении маршрута автомобильной перевозки пассажиров в регулярном сообщении.

Автомобильный перевозчик должен начать выполнение международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении не позднее, чем через 90 дней после получения соответствующих разрешений, а за 15 дней до начала работы на маршруте опубликовать в средствах массовой информации Республики Беларусь сведения о маршруте, условиях перевозок, тарифах и расписании движения, а также заключить договоры на использование пассажирских терминалов с владельцами пассажирских терминалов, расположенных на данном маршруте.

Автомобильный перевозчик, зарегистрированный в Республике Беларусь, обязан ежегодно до 1 февраля письменно информировать Министерство транспорта и коммуникаций о выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении за предыдущий год с указанием количества выполненных рейсов и перевезенных пассажиров.

#### ***4.3.7. Автомобильные перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении***

Автомобильные перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении могут выполняться на основании договора фрахтования авто-

мобильной перевозки пассажиров автобусами, легковыми автомобилями и автомобилями такси по автомобильным дорогам и улицам населенных пунктов, пригодным для проезда соответствующего транспортного средства.

Заказчиком автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении может быть юридическое или физическое лицо.

Организация автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении при необходимости может осуществляться с использованием услуг диспетчера автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении на основании договора об оказании услуг диспетчера автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении, заключаемого автомобильным перевозчиком с указанным диспетчером.

Примерная форма договора об оказании услуг диспетчера автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении устанавливается Министерством транспорта и коммуникаций.

Заключение договора фрахтования для автомобильной перевозки пассажиров подтверждается заказ-нарядом, который составляется автомобильным перевозчиком до начала выполнения автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении. Бланки заказ-наряда являются бланками документов с определенной степенью защиты и изготавливаются республиканским унитарным предприятием «Издательство «Белбланкавыд».

Заказчик автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении должен назначить одного из пассажиров старшим (сопровождающим), который является его представителем, и указать это в заказ-наряде.

Внутриреспубликанская автомобильная перевозка пассажиров в нерегулярном сообщении должна быть оформлена списком пассажиров по форме, утверждаемой Министерством транспорта и коммуникаций, на основании сведений о фамилиях, собственных именах, отчествах (если таковые имеются) пассажиров, предоставленных заказчиком автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении до начала перевозки.

Оформление списка пассажиров не требуется при осуществлении:

– городских автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении (вне зависимости от целей их выполнения);

– пригородных автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении, в случаях перевозки пассажиров к торговым центрам, выполняемой по заказу администраций торговых центров.

– пригородных и междугородных автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении, выполняемых в целях проведения свадебных, юбилейных и иных торжеств, ритуальных обрядов;

– автомобильных перевозок, выполняемых в целях транспортно-обслуживания государственных органов (организаций).

Время использования транспортного средства по договору фрахтования для автомобильной перевозки пассажиров включает время на подачу от места стоянки до места, указанного заказчиком автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении в данном договоре, время перевозки, а также время на возврат этого транспортного средства до места стоянки.

Плата за автомобильную перевозку пассажиров в нерегулярном сообщении устанавливается в соответствии с законодательством. Время простоя транспортного средства по вине автомобильного перевозчика заказчиком автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении не оплачивается.

Не допускаются взимание платы с пассажиров, не являющихся заказчиками автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении (фрахтователем), и выдача указанным лицам проездных документов, применяемых при автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении.

При автомобильной перевозке пассажиров в нерегулярном сообщении должны предусматриваться остановки для отдыха, ночлега (при необходимости) и питания пассажиров и экипажа транспортного средства.

Заказчик автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении должен организовать ночлег для пассажиров и экипажа транспортного средства в гостиницах или иных местах, предназначенных для временного проживания.

*Заказчик автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении имеет право:*

– изменять маршрут перевозки пассажиров с согласия автомобильного перевозчика и при условии возмещения дополнительных затрат автомобильному перевозчику, рассчитанных по тарифам;

– отказаться от заявленной перевозки пассажиров письменно, предупредив автомобильного перевозчика или диспетчера автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении не позднее, чем за один час до начала выполнения перевозки. В этом случае автомобильный перевозчик должен возратить заказчику автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении полученную от него сумму за вычетом расходов, понесенных автомобильным перевозчиком по этой перевозке;

– получать информацию об условиях перевозки пассажиров;

– требовать возмещения ущерба, причиненного по вине автомобильного перевозчика или диспетчера автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении;

– предъявлять претензии и иски, вытекающие из договора фрахтования для автомобильной перевозки пассажиров.

Заказчик автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении обязан:

– оплачивать оказанные услуги в соответствии с договором фрахтования для автомобильной перевозки пассажиров;

– возмещать причиненный автомобильному перевозчику ущерб или затраты, понесенные автомобильным перевозчиком или диспетчером автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении по вине заказчика автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении;

– своевременно письменно уведомлять автомобильного перевозчика или диспетчера автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении о необходимости изменений условий перевозки;

– выполнять иные обязанности, предусмотренные законодательством.

*Диспетчер автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении имеет право:*

– принимать заказы на выполнение автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении в письменном виде, а также по телефону и с использованием глобальной компьютерной сети Интернет;

– получать от заказчика автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении сведения, необходимые для оформления заказа на выполнение автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении (наименование и место нахождения юридиче-

ского лица, фамилия, собственное имя, отчество (если таковое имеется), адрес регистрации по месту жительства физического лица, дата, время и место подачи транспортного средства);

– осуществлять анализ исполнения автомобильными перевозчиками переданных им заказов на автомобильные перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении;

– принимать участие в рассмотрении обращений заказчиков автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении о качестве выполненных автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении;

– требовать от автомобильного перевозчика, заключившего договор об оказании услуг диспетчера автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении, исполнения его условий, а также требований к выполнению автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении, установленных законодательством.

*Диспетчер автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении обязан:*

– иметь программные и программно-технические средства и иное оборудование, необходимое для приема-передачи заказов на выполнение автомобильных перевозок пассажиров, в том числе с использованием глобальной компьютерной сети Интернет;

– информировать заказчика автомобильной перевозки пассажиров о данных транспортного средства (марка, модель, год выпуска, технические характеристики, регистрационный знак) и предполагаемом времени его подачи;

– своевременно информировать (обеспечивать информирование) заказчика автомобильной перевозки пассажиров о задержке в подаче транспортного средства либо невозможности его подачи;

– осуществлять фиксацию и вести учет заказов на выполнение автомобильных перевозок пассажиров, в том числе полученных с использованием средств электросвязи и глобальной компьютерной сети Интернет (выполненных, невыполненных, дата и время принятия заказа, сведения о заказчике автомобильных перевозок пассажиров, наименование и место нахождения юридического лица, фамилия, собственное имя, отчество (если таковое имеется), адрес регистрации по месту жительства физического лица, место подачи транспортного средства, дата и время передачи заказа автомобильному

перевозчику, дата и время выполнения заказа) и в течение 12 месяцев хранить данную информацию;

– выполнять иные обязанности, установленные настоящими Правилами, иными актами законодательства и договором об оказании услуг диспетчера автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении.

Отправление и прибытие автобусов, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении, должны осуществляться в местах формирования групп пассажиров, согласованных заказчиком автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении и автомобильным перевозчиком, установленных местными исполнительными и распорядительными органами, а также на пассажирских терминалах, площадках для стоянки автомобилей, иных объектах по договору или с письменного согласия владельцев этих объектов в порядке и в соответствии с критериями, устанавливаемыми владельцами этих объектов.

В случаях транспортного обслуживания государственных органов (организаций), служебных командировок, проведения свадебных, юбилейных и иных торжеств, ритуальных обрядов отправление и прибытие автобусов, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении, могут осуществляться в установленных заказчиком автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении местах, не запрещенных для стоянки Правилами дорожного движения.

Количество пассажиров в транспортном средстве при междугородных и международных автомобильных перевозках не должно превышать числа мест для сидения, установленного организацией-изготовителем для данного транспортного средства.

Международные автомобильные перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении могут быть организованы по следующим схемам:

– «маятниковые» перевозки – многоразовые перевозки пассажиров, организованные для доставки из одного и того же пункта отправления в один и тот же пункт назначения заранее организованных групп пассажиров. Каждая группа состоит из пассажиров, которые перевозятся в одном направлении и возвращаются в пункт отправления в ходе одной из последующих обратных поездок одним и тем же автомобильным перевозчиком. Посадка и высадка пассажиров при выполнении «маятниковой» перевозки на промежуточ-

ных пунктах маршрута не допускаются. Первый обратный рейс из пункта назначения и последний рейс в пункт назначения каждой серии «маятниковых» перевозок осуществляются без пассажиров. При выполнении таких перевозок с согласия компетентных органов государств может совершаться обратный рейс с другой группой или другим автомобильным перевозчиком либо производиться посадка и высадка пассажиров в течение обратного рейса;

– кольцевой тур при закрытых дверях – автомобильные перевозки пассажиров, выполняемые на одном и том же транспортном средстве, которое перевозит одну и ту же группу пассажиров по всему маршруту и доставляет их в тот же пункт отправления;

– перевозка пассажиров в пункт назначения, обратно без пассажиров – перевозка, при которой пассажиры перевозятся в пункт назначения, а при возвращении в транспортном средстве находится только экипаж;

– транзитные перевозки – перевозки по территории определенной страны, являющиеся частью автомобильной перевозки пассажиров, пункты отправления и назначения которой находятся в других странах. На территории этой страны без специального разрешения не производятся ни посадка, ни высадка пассажиров;

– прочие перевозки – перевозки, при которых рейс в пункт назначения осуществляется без пассажиров, а возвращение – с пассажирами, а также другие автомобильные перевозки пассажиров, которые не могут быть отнесены к иным перечисленным схемам перевозки.

При выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении автомобильный перевозчик должен иметь разрешения на проезд транспортных средств, зарегистрированных в Республике Беларусь, по территории иностранных государств при выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров, если наличие таких разрешений предусмотрено международными договорами Республики Беларусь с этими государствами.

Выдача разрешений на проезд транспортных средств, зарегистрированных в Республике Беларусь, по территории иностранных государств при выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров осуществляется Транспортной инспекцией Министерства транспорта и коммуникаций при предоставлении автомобильным перевозчиком заявления по форме, установленной Министерством транспорта и коммуникаций.

Разрешения на проезд транспортных средств, зарегистрированных в Республике Беларусь, по территории иностранных государств при выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров выдаются в срок не позднее трех рабочих дней после обращения автомобильного перевозчика за их получением.

Разрешение на проезд транспортных средств, зарегистрированных в Республике Беларусь, по территории иностранных государств при выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров действительно в течение срока, указанного в нем или определенного компетентным органом иностранного государства.

В разрешении на проезд транспортных средств, зарегистрированных в Республике Беларусь, по территории иностранного государства при выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении указываются наименование (фамилия и инициалы) автомобильного перевозчика, его место нахождения (место жительства) и телефон, регистрационный номер автобуса, маршрут следования и дата выдачи этого разрешения. Используемые белорусскими автомобильными перевозчиками такие разрешения должны быть возвращены организации, их выдавшей.

Для международной автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении автомобильным перевозчиком оформляется формуляр поездки, который должен находиться у водителя. Заверенный список пассажиров для заполнения формуляра поездки предоставляется автомобильному перевозчику заказчиком международной автомобильной перевозки пассажиров в нерегулярном сообщении.

Бланк формуляра поездки является бланком документа с определенной степенью защиты и изготавливается на бумаге зеленого цвета.

Формуляры поездки, заказ-наряды по выполненным автомобильным перевозкам пассажиров в нерегулярном сообщении хранятся автомобильным перевозчиком не менее трех лет с даты заполнения.

#### ***4.3.8. Автомобильные перевозки организованных групп детей автобусами***

Организованной считается группа общей численностью 8 и более человек в возрасте до 16 лет. При этом дети, сопровождаемые родителями, не учитываются. Общее количество перевозимых в автобу-

сах детей и взрослых не должно превышать числа мест для сидения в соответствии с технической характеристикой данного автобуса.

При автомобильных перевозках организованных групп детей (далее – группы детей) автобусами в нерегулярном сообщении обеспечение безопасности движения возлагается на автомобильного перевозчика, а безопасного поведения детей – на заказчика и назначенных им сопровождающих.

Сопровождение автобусов, используемых для выполнения автомобильных перевозок групп детей, и инструктаж водителей этих автобусов проводятся соответствующими подразделениями Госавтоинспекции.

Отбор лиц для сопровождения группы детей, а также инструктаж этих лиц осуществляются заказчиком автомобильной перевозки группы детей.

Заказчик автомобильной перевозки группы детей обязан заблаговременно, но не позднее пяти суток до начала перевозки, представить автомобильному перевозчику утвержденные списки детей и лиц, их сопровождающих. В списке детей должны указываться их фамилии, инициалы и даты рождения.

Автомобильный перевозчик, выполняющий автомобильную перевозку групп детей автобусом (автобусами) в нерегулярном сообщении, обязан заблаговременно, но не позднее трех суток до начала перевозки, представить в подразделение Госавтоинспекции (по месту отправления группы детей) официальное уведомление о планируемой перевозке. В данном уведомлении указываются дата и маршрут движения, марка, модель и номер государственной регистрации автобуса (автобусов), фамилии и инициалы водителей, которые будут выполнять перевозку группы детей, с приложением копий списков детей и лиц, их сопровождающих, утвержденных заказчиком автомобильной перевозки группы детей.

После получения уведомления сотрудники Госавтоинспекции обязаны проинструктировать водителей об особенностях требований Правил дорожного движения при автомобильных перевозках групп детей, а также мерах предосторожности, обеспечивающих безопасность таких перевозок по маршруту.

Инструктаж водителей иностранных автомобильных перевозчиков, не владеющих государственными языками Республики Беларусь, проводится с участием переводчика, который приглашается

организацией – организатором перевозки. Информация об инструктаже водителей заносится под роспись каждого из инструктируемых в специальный журнал, который хранится в подразделении Госавтоинспекции.

Технический осмотр автобусов, в том числе с иностранной регистрацией, предусмотренных для автомобильной перевозки групп детей в нерегулярном сообщении, проводится не ранее чем за 7 дней до начала выполнения перевозки на технической базе автомобильных перевозчиков либо в первоочередном порядке на диагностических станциях. По результатам технического осмотра составляется акт технического осмотра автобуса или диагностическая карта в двух экземплярах с заключением о его допуске к перевозке групп детей. Акт технического осмотра подписывается членами комиссии. Первый экземпляр акта технического осмотра или диагностической карты передается водителю автобуса, находится в автобусе до окончания поездки, а затем хранится у автомобильного перевозчика в течение 12 месяцев, второй – в организации, проводившей технический осмотр, в течение 10 дней после возвращения группы детей из поездки.

К автомобильной перевозке групп детей автобусами допускаются водители, имеющие не менее трех лет непрерывного стажа работы на механических транспортных средствах категории «D» и не привлекавшиеся на протяжении последнего года к административной ответственности.

Для автомобильной перевозки групп детей автобусами на расстояние более 450 км за рабочий день на каждый автобус, перевозящий детей, выделяется не менее двух водителей.

При автомобильной перевозке групп детей автобусами каждый ребенок должен быть обеспечен отдельным посадочным местом, а в салоне автобуса должно находиться не менее одного совершеннолетнего сопровождающего на двадцать детей, назначенного заказчиком автомобильной перевозки групп детей. Сопровождающие обязаны принимать меры, обеспечивающие безопасную автомобильную перевозку групп детей автобусами. Из числа сопровождающих назначается старший, который должен находиться в головном автобусе и следить за выполнением требований правил безопасности в ходе автомобильной перевозки автобусами групп детей.

При автомобильных перевозках групп детей автобусами по территории Республики Беларусь скорость движения автобусов, вклю-

чая автобусы с мягкими сиденьями, не должна превышать 70 км/ч. На автобусах, используемых при выполнении перевозки групп детей (одиночных или следующих колонной), в соответствии с требованиями Правил дорожного движения должен быть включен ближний свет фар или дневные ходовые огни (при их наличии) и установлены опознавательные знаки «Перевозка детей».

Автомобильная перевозка групп детей автобусами осуществляется с 5.00 до 23.00. С 23.00 до 5.00 допускается автомобильная перевозка групп детей автобусами к железнодорожным вокзалам и аэропортам и от них, а также до ближайшего места ночлега при задержках в пути. В условиях недостаточной видимости (туман, дождь, снегопад и тому подобное) автомобильная перевозка групп детей автобусами не рекомендуется.

При получении уведомления об автомобильной перевозке групп детей автобусами в составе организованной транспортной колонны, включающей от 3 до 10 автобусов, подразделения Госавтоинспекции (по месту отправления групп детей) обязаны обеспечить их сопровождение одним транспортным средством оперативного назначения, а колонны, включающей свыше 10 автобусов, – не менее чем двумя транспортными средствами оперативного назначения.

#### ***4.3.9. Особенности автомобильных перевозок школьными автобусами***

Перевозки обучающихся школьными автобусами организуются местными исполнительными и распорядительными органами. Обеспечение безопасности дорожного движения при перевозках обучающихся, детей, проходящих спортивную подготовку, школьными автобусами возлагается на автомобильных перевозчиков, выполняющих такие перевозки. Обучающиеся из числа лиц с особенностями психофизического развития должны перевозиться на специально оборудованных транспортных средствах от места жительства (места пребывания) к месту учебы и обратно.

Учреждения образования либо автомобильные перевозчики, выполняющие перевозки детей школьными автобусами, обязаны заблаговременно, но не позднее десяти дней до начала осуществления перевозок в учебном году, представить в подразделение Госавтоинспекции по месту нахождения учреждения образования или авто-

мобильного перевозчика официальное уведомление о планируемых перевозках детей школьными автобусами. В уведомлении должны быть указаны период времени выполнения перевозок и маршрут, марка и регистрационный знак школьного автобуса, фамилии и инициалы и водителей, которые будут выполнять перевозки, с приложением копий списков детей, и лиц, их сопровождающих.

Маршрут перевозки детей школьными автобусами должен быть утвержден комиссией по обеспечению безопасности дорожного движения при городском или районном исполкоме.

После получения уведомления сотрудники соответствующего подразделения Госавтоинспекции обязаны инструктировать с периодичностью 1 раз в квартал водителей школьных автобусов об особенностях требований Правил дорожного движения при перевозках детей и мерах предосторожности, обеспечивающих безопасность таких перевозок по маршруту.

К перевозке детей школьными автобусами допускаются водители, имеющие водительское удостоверение на право управления механическими транспортными средствами категории «D», водительский стаж управления механическим транспортным средством категорий «B», «C» или «D» не менее трех лет, не привлекавшиеся на протяжении последнего года к административной ответственности [34].

Перевозка обучающихся, детей, проходящих спортивную подготовку, школьными автобусами допускается с 6.00 до 21.00.

#### ***4.3.10. Автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси***

Перевозки пассажиров, осуществляемые автомобилями-такси, – наиболее удобный вид перевозок. Автомобили-такси не заменяют, а дополняют маршрутизированные городские перевозки, поскольку они используются для срочных поездок, перевозок, требующих доставки пассажиров «от двери до двери», для поездок пассажиров с багажом, перевозок в районах, где нет маршрутного транспорта, или в те часы, когда этот транспорт не работает.

Особенностью эксплуатации автомобилей-такси является высокая интенсивность их использования в напряженных условиях городского движения.

Автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси организуются местными исполнительными и распорядительными органами либо по их решению операторами такси.

Если организация автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси осуществляется оператором такси, то местный исполнительный и распорядительный орган должен заключить с ним договор об оказании услуг оператора такси. Примерная форма договора об оказании услуг оператора такси устанавливается Министерством транспорта и коммуникаций.

Местные исполнительные и распорядительные органы или уполномоченный ими оператор такси на территории соответствующей административно-территориальной единицы обязаны:

- исследовать самостоятельно или организовывать исследования спроса населения на услуги по автомобильной перевозке пассажиров автомобилями-такси;

- анализировать качество и полноту обслуживания пассажиров автомобильными перевозчиками пассажиров автомобилями-такси и диспетчерами такси;

- подготавливать предложения и реализовывать меры по повышению качества обслуживания пассажиров автомобилей-такси;

Местные исполнительные и распорядительные органы или уполномоченный ими оператор такси на территории соответствующей административно-территориальной единицы имеют право:

- координировать деятельность диспетчеров такси и автомобильных перевозчиков пассажиров автомобилями-такси;

- заказывать разработку схем размещения терминалов такси, площадок для стоянки автомобилей-такси на основе исследования спроса населения на услуги по автомобильной перевозке пассажиров автомобилями-такси, осуществлять мониторинг текущего состояния таких терминалов такси и площадок для стоянки автомобилей-такси.

Местные исполнительные и распорядительные органы либо оператор такси в случае его определения местными исполнительными и распорядительными органами могут иметь иные права в соответствии с Законом Республики Беларусь «Об автомобильном транспорте и автомобильных перевозках» и настоящими Правилами.

Для выполнения автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси автомобильный перевозчик заключает с диспетчером такси договор об оказании услуг диспетчера такси либо самостоя-

тельно обеспечивает организацию и управление технологическим процессом выполняемых им автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси, в том числе заказанных с использованием электронной информационной системы.

Примерная форма договора об оказании услуг диспетчера такси устанавливается Министерством транспорта и коммуникаций.

Организация работы автомобилей-такси на линии заключается в выполнении главного условия – быстрого представления автомобиля-такси пассажиру. Это достигается правильным режимом работы автомобилей-такси на линии и рациональным распределением стоянок автомобилей-такси по территории города, хорошо налаженной диспетчерской связью, а также быстрым представлением автомобиля-такси по вызову пассажира.

График выпуска автомобилей-такси на линию, число их в различные часы суток на линии должно соответствовать потребности населения в этом виде услуг.

Автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси выполняются по договору автомобильной перевозки пассажира автомобилем-такси. Такой договор является публичным.

Заключение и исполнение договора автомобильной перевозки пассажира автомобилем-такси удостоверяется платежным документом, оформляемым с применением кассового суммирующего аппарата, совмещенного с таксометром.

Заключение и исполнение договора автомобильной перевозки пассажира автомобилем-такси, заказанного с использованием электронной информационной системы, удостоверяется электронной квитанцией, направляемой на адрес электронной почты, указанный заказчиком такой перевозки.

*Электронная квитанция должна содержать:*

– сведения о диспетчере такси (наименование и место нахождения юридического лица) и автомобильном перевозчике (наименование и место нахождения юридического лица, фамилия, собственное имя, отчество (если таковое имеется) индивидуального предпринимателя) или автомобильном перевозчике, самостоятельно обеспечивающем организацию и управление технологическим процессом выполняемых им автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси, заказанных с использованием электронных информационных систем

(наименование и место нахождения юридического лица, фамилия, собственное имя, отчество индивидуального предпринимателя);

– учетные номера плательщика диспетчера такси и автомобильного перевозчика или автомобильного перевозчика, самостоятельно обеспечивающего организацию и управление технологическим процессом выполняемых им автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси, заказанных с использованием электронных информационных систем;

– сведения о выполнении заказа на автомобильную перевозку пассажира автомобилем-такси, номер и дата заказа, фамилия и инициалы заказчика, начальный и конечный пункты маршрута, расстояние автомобильной перевозки, дата и время ее начала и окончания, общее время поездки, фамилия и инициалы водителя, регистрационный знак транспортного средства, стоимость автомобильной перевозки, реквизиты банковской платежной карточки, которой произведена оплата за автомобильную перевозку.

Перевозка автомобилями-такси выполняется по маршруту, согласованному с пассажиром.

Размер платы за автомобильную перевозку пассажиров автомобилем-такси определяется по кассовому суммирующему аппарату, совмещенному с таксометром, на основании установленных тарифов за подачу автомобиля-такси по заказу, посадку в автомобиль-такси, 1 км оплачиваемого пробега и 1 час оплачиваемого простоя или движения автомобиля-такси со скоростью, меньшей отношения тарифа за 1 час оплачиваемого простоя к тарифу за 1 км оплачиваемого пробега. Размер платы за подачу автомобиля-такси по заказу, посадку в автомобиль-такси, тарифы за 1 км пробега и 1 час простоя объявляются пассажиру автомобильным перевозчиком или диспетчером такси. Размер платы за посадку устанавливается автомобильным перевозчиком исходя из его затрат, связанных с выполнением посадки и высадки пассажиров, укладки и выгрузки багажа и ручной клади.

Размер платы за автомобильную перевозку пассажиров автомобилем-такси, заказанную с использованием электронной информационной системы, определяется за посадку в автомобиль-такси, за 1 км оплачиваемого пробега и 1 минуту поездки и устанавливается договором автомобильной перевозки пассажира автомобилем-такси.

При ожидании пассажиров водитель автомобиля-такси имеет право пользоваться терминалами такси в порядке, установленном местными исполнительными и распорядительными органами.

Диспетчеры такси или автомобильные перевозчики, самостоятельно выполняющие прием и передачу заказов на выполнение перевозок автомобилями-такси при помощи средств электросвязи и глобальной компьютерной сети Интернет, осуществляют оборудование диспетчерских и автомобилей-такси средствами электросвязи, программными и программно-техническими средствами (прикладными, служебными и иными программами и пакетами программ, электронными вычислительными машинами, устройствами для приема, обработки и передачи информации на их базе и другим оборудованием) в соответствии с законодательством.

Диспетчер такси или автомобильные перевозчики, самостоятельно выполняющие прием и передачу заказов на выполнение перевозок автомобилями-такси при помощи средств электросвязи и глобальной компьютерной сети Интернет, в том числе посредством электронной информационной системы, обязаны:

- иметь необходимое оборудование, программные и программно-технические средства и средства электросвязи;

- применять электронные информационные системы, зарегистрированные в установленном Советом Министров Республики Беларусь порядке, в случае обеспечения технологического процесса организации и выполнения автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси, заказанных с использованием таких электронных информационных систем;

- вести учет фактического наличия автомобилей-такси, осуществляющих прием заказов при помощи средств электросвязи и (или) глобальной компьютерной сети Интернет, по времени суток;

- осуществлять в круглосуточном режиме централизованный прием заказов на выполнение автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси, поиск автомобилей-такси, способных выполнить заказ, и передачу заказов водителям автомобилей-такси автомобильных перевозчиков;

- информировать юридических или физических лиц, заказывающих выполнение автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси, о данных об автомобиле-такси и предполагаемом времени его подачи, а также по их просьбе о данных, об автомобильном пере-

возчике автомобилями-такси, о тарифах и (или) стоимости выполнения автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси;

– осуществлять фиксацию и вести учет заказов, в том числе полученных с использованием средств электросвязи и глобальной компьютерной сети Интернет (выполненных, невыполненных), на выполнение автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси (дата и время принятия заказа, место подачи автомобиля-такси, дата и время передачи заказа водителю автомобиля-такси), а также даты и времени начала и окончания работы на линии каждого водителя автомобиля-такси и в течение 12 месяцев хранить данную информацию;

– обеспечивать в случае выполнения автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси, заказанных с использованием электронной информационной системы, получение заказчиком автомобильной перевозки пассажиров автомобилями-такси электронной квитанции;

– представлять до 20-го числа месяца, следующего за отчетным кварталом, информацию о выполненных автомобильных перевозках пассажиров автомобилями-такси в виде электронного документа по форме согласно приложению 6 в случае, если диспетчер такси является:

1) юридическим лицом Республики Беларусь, а также, если автомобильные перевозчики самостоятельно выполняют прием и передачу заказов на выполнение перевозок автомобилями-такси при помощи средств электросвязи и глобальной компьютерной сети Интернет, в том числе посредством электронной информационной системы, – в соответствующие инспекции Министерства по налогам и сборам по областям и г. Минску. Формат представления информации устанавливается Министерством по налогам и сборам;

2) иностранным или международным юридическим лицом, – через своего уполномоченного представителя в инспекцию Министерства по налогам и сборам по г. Минску. Формат и порядок представления информации устанавливаются Министерством по налогам и сборам;

– обеспечивать представление полных и достоверных сведений, указанных в абзаце девятом настоящего пункта. В случае если последний день срока представления информации приходится на не-

рабочий день, днем окончания срока представления информации считается ближайший следующий за ним рабочий день;

– представлять по требованию местного исполнительного и распорядительного органа или уполномоченного им оператора такси ежемесячную информацию об организации и выполнении автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси: о тарифах на перевозку пассажиров автомобилями-такси, полученных и выполненных заказах на перевозку пассажиров автомобилями-такси, об аварийных и иных нештатных ситуациях с автомобилями-такси, обращениях граждан по вопросу качества оказания услуг, о невыполненных заказах и причинах их невыполнения и иную информацию, необходимую для анализа качества обслуживания;

– выполнять иные обязанности, установленные настоящими Правилами, иными актами законодательства и договором об оказании услуг диспетчера такси.

Диспетчер такси не осуществляет передачу заказа на выполнение автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси лицам, не заключившим с ним договор об оказании услуг диспетчера такси.

Электронные информационные системы должны обеспечивать:

– прием заказов от физических лиц и передачу их водителям автомобилей-такси с указанием кратчайшего маршрута автомобильной перевозки;

– безналичные платежи заказчиков автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси за оказанные им услуги по выполнению автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси;

– безналичные платежи автомобильным перевозчикам за выполненные заказы по автомобильным перевозкам пассажиров автомобилями-такси;

– выдачу электронной квитанции, подтверждающей факт оказания услуги по автомобильной перевозке пассажира автомобилем-такси, и ее направление на адрес электронной почты, указанный заказчиком автомобильной перевозки пассажиров автомобилями-такси;

– ведение учета и хранение в течение 12 месяцев информации о полученных и выполненных заказах на перевозки пассажиров автомобилями-такси (дата и время принятия заказа, фамилия и инициалы заказчика автомобильной перевозки пассажиров автомобилями-такси, место подачи автомобиля-такси, дата и время передачи

заказа водителю автомобиля-такси, маршрут перевозки, его протяженность, стоимость перевозки);

– передачу до 20-го числа месяца, следующего за отчетным кварталом, полной и достоверной информации о выполненных автомобильных перевозках пассажиров автомобилями-такси по форме согласно приложению 7 в соответствующие инспекции Министерства по налогам и сборам по областям и г. Минску. Формат и порядок представления информации устанавливаются Министерством по налогам и сборам. В случае если последний день срока представления информации приходится на нерабочий день, днем окончания срока представления информации считается ближайший следующий за ним рабочий день;

– обратную связь с заказчиками автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси путем предоставления им возможности размещать электронные обращения с замечаниями и (или) предложениями о деятельности автомобильного перевозчика и качестве оказанных им услуг в специальной рубрике на официальном сайте в глобальной компьютерной сети Интернет;

– защиту персональной информации о заказчике автомобильной перевозки пассажиров автомобилями-такси от несанкционированного доступа;

– возможность учета информации об организации и выполнении автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси.

*Водитель автомобиля-такси обязан:*

– знать в пределах обслуживаемой территории расположение и названия улиц и основных объектов, расположение стоянок автомобилей-такси, пунктов оказания медицинской помощи, опасные участки улично-дорожной сети, а также номера телефонов диспетчера такси, автомобильного перевозчика, милиции и пунктов скорой медицинской помощи;

– иметь опрятный внешний вид, не использовать домашнюю и спортивную одежду;

– быть вежливым и доброжелательным в общении с пассажирами и контролирующими лицами;

– доставлять пассажиров по указанным ими адресам в пределах обслуживаемой территории;

– находиться в салоне или непосредственной близости от автомобиля-такси при ожидании заказа на выполнение перевозки на

стоянке, специально предназначенной для автомобиля-такси (за исключением водителей автомобилей-такси, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы);

- осуществлять посадку пассажиров на стоянке в порядке очереди (за исключением водителей автомобилей-такси, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы);

- при необходимости уложить багаж пассажира;

- останавливать автомобиль-такси для выполнения перевозки по сигналу потенциального пассажира, если автомобиль-такси не задействован на обслуживании пассажиров и остановка не противоречит Правилам дорожного движения и требованиям безопасности дорожного движения (за исключением водителей автомобилей-такси, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы);

- при обнаружении неисправностей кассового суммирующего аппарата, совмещенного с таксометром (за исключением водителей автомобилей-такси, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы), принять меры по их устранению (если это не связано с нарушением пломбировки кассового суммирующего аппарата, совмещенного с таксометром) или доставить автомобиль к месту ремонта;

- при выявлении неисправностей, не позволяющих продолжить обслуживание пассажира, произвести с ним расчет по показаниям кассового суммирующего аппарата, совмещенного с таксометром, или с использованием электронной информационной системы и оказать ему при необходимости содействие в продолжении поездки;

- после посадки пассажира для совершения поездки и уточнения у пассажира пункта назначения начинать движение с включенным кассовым суммирующим аппаратом, совмещенным с таксометром (за исключением водителей автомобилей-такси, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы);

– следовать по кратчайшему или иному маршруту движения, согласованному с пассажиром, с соблюдением Правил дорожного движения;

– вносить изменения в маршрут движения с согласия или по инициативе пассажира;

– по окончании автомобильной перевозки, выполненной в том числе с условием предварительной оплаты стоимости перевозки, выдать пассажиру платежный документ и произвести с ним расчет (с учетом суммы, внесенной при посадке), а в случаях оплаты пассажирами выполненных автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси в безналичном порядке – направить на адрес электронной почты, указанный заказчиком автомобильной перевозки пассажиров автомобилями-такси, электронную квитанцию;

– возратить пассажиру предварительно уплаченную денежную сумму в полном объеме при невозможности продолжения оказания услуги по автомобильной перевозке пассажира автомобилем-такси вследствие его неисправности;

– по окончании автомобильной перевозки пассажира автомобилем-такси и после расчета за ее выполнение выгрузить пассажиру багаж, а при обнаружении забытых пассажиром вещей – принять все необходимые меры по их возвращению владельцу;

– выполнять автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказы, на выполнение которых переданы диспетчером такси или с использованием электронной информационной системы;

– передавать диспетчеру такси (автомобильному перевозчику, самостоятельно выполняющему прием и передачу заказов на выполнение перевозок автомобилями-такси) информацию о месте нахождения автомобиля-такси после выполнения каждого заказа (за исключением водителей автомобилей-такси, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы);

– соблюдать другие требования, установленные настоящими Правилами и иными актами законодательства.

*Водитель автомобиля-такси имеет право:*

– требовать от пассажиров соблюдения общественного порядка;

– прекратить поездку при нарушении пассажиром общественного порядка, произвести с ним расчет, высадить его либо обратиться в органы внутренних дел;

– обращаться в органы внутренних дел за помощью для установления личности пассажира, уклоняющегося от оплаты проезда;

– получать от пассажира до начала обслуживания предварительную оплату в размере, не превышающую предполагаемую стоимость поездки и простоя в ожидании (за исключением водителей автомобилей-такси, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы);

– считать заказ несостоявшимся, если заказчик автомобильной перевозки пассажиров автомобилями-такси не явился в согласованное с ним место по истечении 10 минут после назначенного времени.

*Водителю автомобиля-такси запрещается:*

– перевозить пассажиров с неисправным или выключенным кассовым суммирующим аппаратом, совмещенным с таксометром (за исключением водителей автомобилей-такси, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы);

– перевозить пассажиров и их багаж и (или) ручную кладь в количестве, превышающем нормы, установленные технической характеристикой автомобиля-такси;

– производить посадку пассажиров без согласия лица, заключившего первым договор автомобильной перевозки пассажира автомобилем-такси;

– требовать от пассажира плату сверх показаний кассового суммирующего аппарата, совмещенного с таксометром, или помимо платы, определенной электронной информационной системой;

– закрывать кассовый суммирующий аппарат, совмещенный с таксометром, и его составные части какими-либо предметами (за исключением водителей автомобилей-такси, выполняющих автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы);

– курить во время движения автомобиля-такси.

*Диспетчер такси имеет право:*

– получать информацию от водителей о месте нахождения автомобиля-такси после выполнения каждого заказа;

– осуществлять контроль исполнения водителями переданных им заказов на перевозки автомобилями-такси;

– принимать участие в рассмотрении обращений пассажиров о качестве выполненных услуг водителями автомобилей-такси;

– вносить в местный исполнительный и распорядительный орган или уполномоченному им оператору автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси предложения о совершенствовании организации перевозок пассажиров на автомобилях-такси.

Диспетчер такси может иметь иные права, установленные настоящими Правилами, иными актами законодательства и договором об оказании услуг диспетчера такси.

*Пассажир автомобиля-такси обязан:*

– по окончании автомобильной перевозки пассажира автомобилем-такси уплатить установленную плату за проезд согласно показаниям кассового суммирующего аппарата, совмещенного с таксометром, или электронной информационной системы;

– не отвлекать водителя во время движения и соблюдать общественный порядок в автомобиле-такси;

– согласовывать с водителем время и место ожидания;

– в случае несвоевременной отмены ранее сделанного заказа на автомобильную перевозку пассажиров автомобилем-такси оплатить стоимость подачи автомобиля-такси по заказу;

– соблюдать другие требования, установленные настоящими Правилами и иными актами законодательства.

*Пассажир автомобиля-такси имеет право:*

– нанимать автомобиль-такси для совершения поездки в пункт назначения в пределах установленной территории обслуживания;

– заказывать (в том числе по телефону и с использованием глобальной компьютерной сети Интернет) автомобиль-такси с указанием места и времени его прибытия;

– провозить с собой бесплатно других пассажиров, их багаж и ручную кладь в количестве, не превышающем нормы, установленной технической характеристикой автомобиля-такси;

– требовать от водителя автомобиля-такси движения по кратчайшему или другому разрешенному для проезда маршруту к пункту назначения;

– при оформлении заказа на поездку в автомобиле-такси получать информацию об ориентировочной стоимости и условиях предоставляемых услуг;

– отменить ранее сделанный заказ на автомобильную перевозку пассажиров автомобилем-такси, но не позже чем за 30 минут до установленного времени прибытия автомобиля-такси, сообщив об этом диспетчеру такси (автомобильному перевозчику, самостоятельно выполняющему прием и передачу заказов на выполнение перевозок автомобилями-такси), либо отправить сообщение об отказе от заказа на автомобильную перевозку пассажиров автомобилем-такси в электронной форме в соответствии с технологией функционирования электронной информационной системы;

– в случае выполнения автомобильной перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанной с использованием электронной информационной системы, по завершении поездки получить электронную квитанцию;

– отказаться от оплаты поездки в случае оказания услуги по перевозке с выключенным кассовым суммирующим аппаратом, совмещенным с таксометром, или без кассового суммирующего аппарата, совмещенного с таксометром, за исключением случаев выполнения автомобильной перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанной с использованием электронной информационной системы;

– провозить домашних животных (собак, кошек и других животных) и птиц в клетках, ящиках, мешках или сумках с водонепроницаемым адсорбирующим дном. Собака в наморднике и на коротком поводке может перевозиться пассажиром не моложе 16 лет (собака потенциально опасной породы перевозится только совершеннолетним пассажиром). При этом пассажир принимает на себя ответственность в случае порчи имущества автомобильного перевозчика.

Пассажир автомобиля-такси может иметь иные права, установленные настоящими Правилами, иными актами законодательства и договором автомобильной перевозки пассажира.

Право пользования автомобилями-такси вне очереди предоставляется беременным женщинам, пассажирам с детьми дошкольного возраста и инвалидам.

#### ***4.3.11. Требования к транспортным средствам автомобильных перевозок пассажиров***

Транспортное средство при выполнении автомобильных перевозок пассажиров должно быть в технически исправном состоянии,

что подтверждается отметкой в документе (сертификате) о прохождении государственного технического осмотра, международным сертификатом технического осмотра (при международных автомобильных перевозках пассажиров) и разрешением на допуск транспортного средства к участию в дорожном движении.

Соответствие транспортных средств дополнительным экологическим и техническим требованиям должно подтверждаться сертификатами (при выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров в государства, в которых предъявляются такие требования). Изменение конструкции транспортного средства должно быть подтверждено свидетельством о соответствии транспортного средства с внесенными в его конструкцию изменениями требованиям безопасности.

Количество перевозимых пассажиров, масса их багажа и (или) ручной клади, масса транспортного средства и нагрузки на его оси не должны превышать норм, установленных организацией-изготовителем.

*В салоне транспортного средства должны находиться:*

– визитная карточка, содержащая сведения о водителе и его фотография;

– информация о наименовании (фамилии, собственном имени, отчестве (если таковое имеется), месте нахождения (месте жительства) и контактных телефонах автомобильного перевозчика;

– информация о месте нахождения книги замечаний и предложений;

– схема маршрута или общая схема всех маршрутов с указанием наименований всех остановочных пунктов маршрута (в автобусах при выполнении городских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении);

– компостеры при применении соответствующей системы оплаты проезда и (или) валидаторы в случае применения автоматизированной системы оплаты и контроля оплаты проезда (в автобусах при выполнении городских и пригородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении);

– информация о тарифах на городские автомобильные перевозки пассажиров в регулярном сообщении и провоз ручной клади (в автобусах при выполнении городских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении);

– информация о размере штрафа за безбилетный проезд, вместимости транспортного средства, количестве мест для сидения, а также надписи «Запасный выход», обозначения приборов экстренного управления дверями, запасными выходами, инструкция о пользовании ими (в автобусах при выполнении городских, пригородных, междугородных внутриобластных, междугородных межобластных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении);

– специально обозначенные места (не менее четырех) для пассажиров с детьми дошкольного возраста, беременных женщин, инвалидов и престарелых граждан (в автобусах категории МЗ при выполнении городских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении);

– информационные надписи, содержащие нумерацию мест для сидения (в автобусах при выполнении пригородных, междугородных внутриобластных, междугородных межобластных и международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении).

Указатели маршрута на автобусе, в том числе в виде электронных табло, должны содержать информацию о номере маршрута и (или) названиях конечных остановочных пунктов маршрута в соответствии с требованиями законодательства.

При выполнении внутриреспубликанских автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении аппаратура спутниковой навигации должна быть адаптирована на основании договора об организации автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении к программному обеспечению навигационно-информационных комплексов, используемых заказчиками автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении или операторами автомобильных перевозок пассажиров.

Для выполнения междугородных, внутриобластных, междугородных межобластных автомобильных перевозок пассажиров должны использоваться автобусы с сиденьями, удобными для поездок на дальние расстояния.

Для выполнения международных автомобильных перевозок пассажиров должны использоваться автобусы, имеющие:

- сиденья, удобные для поездок на дальние расстояния;
- багажный отсек объемом не менее  $0,1 \text{ м}^3$  в расчете на каждое пассажирское место для сидения (при числе мест для сидения свыше 40);

– контрольное устройство (тахограф), прошедшее метрологический контроль в соответствии с законодательством об обеспечении единства измерений, для регистрации данных о движении автобуса и работе его водителей;

– иное оборудование, обеспечивающее комфортабельность поездки пассажиров.

Транспортные средства, в которых пассажирами производится оплата проезда наличными денежными средствами, должны быть оснащены кассовыми суммирующими аппаратами, включенными в Государственный реестр моделей (модификаций) кассовых суммирующих аппаратов и специальных компьютерных систем и используемыми в соответствии с законодательством.

#### ***4.3.12. Требования к автомобилю-такси***

В качестве автомобилей-такси должны применяться легковые автомобили с числом пассажирских мест для сидения не менее трех.

Конструкция и расположение дверей автомобиля-такси должны обеспечивать удобную посадку-высадку пассажиров (не менее двух пассажирских дверей с правой стороны автомобиля).

Автомобиль-такси должен быть окрашен в желтый цвет или иметь по всей длине на боковых поверхностях полосу желтого цвета (ширина полосы желтого цвета на дверях должна быть не менее 200 мм с ее продлением по горизонтальным контурам на всю боковую поверхность автомобиля) и соответствовать требованиям к оформлению.

На крыше автомобиля-такси должен быть размещен опознавательный фонарь оранжевого цвета.

Автомобиль-такси должен иметь отличительный знак обслуживания, которым является композиция из квадратов черного цвета, расположенных в шахматном порядке. Отличительный знак обслуживания наносится на переднюю и заднюю стенки опознавательного фонаря и на передние двери автомобиля-такси. Отличительный знак обслуживания на передних дверях автомобиля-такси должен располагаться на желтой полосе (при ее наличии).

На правую и левую передние двери автомобиля-такси наносятся краткое наименование (фамилия и инициалы) автомобильного перевозчика, учетный номер плательщика.

Автомобиль-такси (за исключением автомобиля-такси, выполняющего автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы с функцией оплаты в безналичном порядке (далее – электронная информационная система) должен быть оборудован кассовым суммирующим аппаратом, совмещенным с таксометром, прошедшим метрологический контроль в соответствии с законодательством об обеспечении единства измерений и включенным в Государственный реестр моделей (модификаций) кассовых суммирующих аппаратов и специальных компьютерных систем, с указателем режимов использования автомобиля-такси (далее – указатель режимов), другим дополнительным оборудованием кассового суммирующего аппарата, совмещенного с таксометром, и средством контроля налоговых органов (далее – СКНО).

Кассовый суммирующий аппарат, совмещенный с таксометром, должен быть установлен таким образом, чтобы обеспечивать доступность информации для пассажира.

Указатель режимов, обращенный световыми индикаторами наружу, и СКНО (при наличии в указателе режимов разъема для подключения СКНО) должны быть размещены в салоне автомобиля-такси (за исключением автомобиля-такси, выполняющего автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, заказанные с использованием электронной информационной системы) в правом верхнем углу лобового стекла.

В салоне автомобиля-такси на видном для пассажира месте должна быть размещена информационная табличка, содержащая:

- сведения о водителе и его фотографию;
- наименование и телефон диспетчера такси, если автомобильные перевозки выполняются с использованием его услуг;
- все используемые автомобильным перевозчиком тарифы для данного автомобиля (тариф за 1 км (днем и ночью), за пределами города, стоимость абонирования, стоимость посадки, простоя, заказа такси по телефону. Иные тарифные условия и пример расчета оплаты проезда несколькими пассажирами).

При внутреннем оформлении автомобиля-такси используются буквы и цифры высотой не менее 10 мм, внешнем – не менее 15 мм.

Транспортные средства, в которых пассажирами производится оплата проезда наличными денежными средствами, должны быть

оснащены кассовыми суммирующими аппаратами, включенными в Государственный реестр моделей (модификаций) кассовых суммирующих аппаратов и специальных компьютерных систем и используемыми в соответствии с законодательством.

### ***4.3.13. Требования к водителям транспортных средств***

К выполнению городских и пригородных автомобильных перевозок пассажиров автобусами допускаются водители не моложе 21 года, имеющие водительское удостоверение на право управления транспортными средствами, составами транспортных средств соответствующей категории – «D» или «D» и «DE».

К выполнению междугородных автомобильных перевозок пассажиров автобусами допускаются водители, имеющие общий стаж работы не менее двух лет в качестве водителя транспортных средств категории «D».

К выполнению международных автомобильных перевозок пассажиров автобусами категории M2 допускаются водители, имеющие общий стаж работы не менее двух лет в качестве водителя транспортных средств категории «D».

К выполнению международных автомобильных перевозок пассажиров автобусами категории M3 допускаются водители, имеющие общий стаж работы водителем автобуса категории M3 не менее трех лет.

К выполнению автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси допускаются водители не моложе 20 лет, имеющие водительское удостоверение на право управления транспортными средствами категории «B» и общий стаж управления автомобилем не менее двух лет или стаж работы в качестве водителя автомобиля не менее одного года.

Стаж работы в качестве водителя автомобиля подтверждается при приеме его на работу трудовой книжкой, а при необходимости – справками о периоде работы, службы с предыдущих мест работы, заверенными копиями приказов или трудовых договоров (контрактов).

Стаж управления автомобилем подтверждается водительским удостоверением.

Допуск водителя транспортного средства к самостоятельной работе производится автомобильным перевозчиком после проведения стажировок, определенных законодательством.

Водитель допускается автомобильным перевозчиком к выполнению автомобильных перевозок пассажиров после прохождения в установленном порядке обязательного медицинского переосвидетельствования водителей механических транспортных средств, а также предрейсового медицинского обследования перед началом работы. Медицинское обследование водителя может проводиться дополнительно во время работы и (или) после ее окончания.

Водители должны знать требования нормативных правовых актов, регламентирующих выполняемые ими автомобильные перевозки пассажиров, и не реже одного раза в пять лет повышать квалификацию по единым программам повышения квалификации водителей механических транспортных средств соответствующей категории.

Водители, выполняющие международные автомобильные перевозки пассажиров и автомобильные перевозки пассажиров автомобилями-такси, должны пройти обучение в рамках соответствующих образовательных программ обучающих курсов в соответствии с программами, утверждаемых Министерством транспорта и коммуникаций, в учреждениях образования или иных организациях, которым в соответствии с законодательством предоставлено право осуществлять образовательную деятельность.

Водитель, выполняющий автомобильные перевозки пассажиров, должен иметь и передавать для проверки по требованию контролирующих лиц водительское удостоверение и талон к нему на право управления транспортным средством соответствующей категории, а также следующие надлежаще оформленные документы, переданные ему автомобильным перевозчиком:

- карточку водителя и (или) регистрационные листки (тахограммы, распечатки) в необходимом количестве, если транспортное средство оборудовано контрольным устройством (тахографом);
- свидетельство о регистрации транспортного средства (технический паспорт);
- документ (сертификат) о прохождении государственного технического осмотра;
- документ, подтверждающий заключение договора обязательного страхования гражданской ответственности владельца транспортного средства (договор внутреннего страхования, либо договор комплексного внутреннего страхования, либо договор погранично-

го страхования, либо договор страхования «Зеленая карта», действительный на территории Республики Беларусь);

- страховое свидетельство (страховой полис) либо заверенную автомобильным перевозчиком его копию, подтверждающие заключение договора обязательного страхования гражданской ответственности автомобильного перевозчика перед пассажирами;

- заказ-наряд на фрахтование транспортного средства для автомобильной перевозки пассажиров (далее – заказ-наряд) по форме, устанавливаемой Министерством транспорта и коммуникаций, при выполнении автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении (за исключением автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси);

- акт технического осмотра автобуса или диагностическую карту с заключением о допуске автобуса к автомобильной перевозке детей (при автомобильной перевозке организованных групп детей автобусами);

- разрешение на право использования радиочастотного спектра при наличии радиоэлектронного средства на транспортном средстве;

- при выполнении автомобильных перевозок пассажиров автомобилями-такси, международных автомобильных перевозок пассажиров справку об обучении в рамках образовательной программы обучающихся курсов в соответствии с программой, утверждаемой Министерством транспорта и коммуникаций, в учреждениях образования, иных организациях, которым в соответствии с законодательством предоставлено право осуществлять образовательную деятельность;

- удостоверение о прохождении водителем обучения безопасной работе с газобаллонными транспортными средствами, свидетельство о проведении периодических испытаний газобаллонного оборудования, установленного на транспортном средстве (при выполнении автомобильных перевозок пассажиров на транспортном средстве, работающем на сжатом или сжиженном газе).

При выполнении городских, пригородных или междугородных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении автомобильный перевозчик должен дополнительно передать водителю:

- карточку маршрута автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении (далее – карточка маршрута) по форме, утверждаемой Министерством транспорта и коммуникаций;

- копию схемы маршрута;

- расписание движения;
- разменные деньги в случае приема водителем платы за проезд наличными денежными средствами.

При выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров водитель должен иметь паспорт гражданина с отметками о необходимых визах.

Автомобильный перевозчик должен дополнительно передать водителю:

- полис медицинского страхования (при необходимости);
- международный сертификат технического осмотра;
- сертификаты экологической и другой безопасности транспортного средства (при выполнении международных автомобильных перевозок пассажиров в государства, в которых предъявляются соответствующие требования);
- схему маршрута, расписание движения, график работы водителей и билетно-учетный лист – при выполнении автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении;
- формуляр поездки – при выполнении автомобильных перевозок пассажиров в нерегулярном сообщении;
- разрешение на выполнение международных автомобильных перевозок пассажиров в регулярном сообщении или на проезд по территории иностранных государств (при необходимости).

## **Глава 5. ОРГАНИЗАЦИЯ МЕЖДУНАРОДНЫХ АВТОМОБИЛЬНЫХ ПЕРЕВОЗОК**

### **5.1. Международные транспортные организации и участие в их деятельности Республики Беларусь**

Международные автомобильные перевозки – автомобильные перевозки, выполняемые за пределы (за пределами) территории Республики Беларусь, из-за ее пределов, а также транзитные автомобильные перевозки, выполняемые через территорию Республики Беларусь между двумя пунктами пересечения Государственной границы в местах, установленных законодательством.

Международные перевозки грузов – это далеко не самостоятельный бизнес, приносящий прибыль, а в первую очередь способ продвижения товара от производителя к потребителю. А грамотная и рациональная организация этого процесса позволит не только получить прибыль автотранспортному предприятию, но еще и значительно отразиться на взаимодействии производителей и потребителей, на конечной стоимости перевозимых товаров.

Для осуществления международных автомобильных перевозок грузов и пассажиров существует целый свод общих правил и инструкций, предусмотренных для каждой отдельной страны.

Чтобы грамотно выполнять работу, следует изучить все ключевые нюансы и особенности совершаемых международных перевозок и обязательно учитывать все актуальные правила, требования и нормы.

Кроме того, следует обратить внимание на тот факт, что в процессе осуществления международной перевозки грузов задействовано не только одно государство и его интересы, это интернациональный процесс и в его совершение вовлечены многие страны.

Соответственно, знание и грамотное пользование нормами международного права, особенностями дорожного движения в каждой отдельной стране – важный момент в организации международных перевозок грузов.

Организация международных автомобильных перевозок грузов и (или) пассажиров осуществляется на основе обширного правового регулирования, включает в себя нормы международного права и национального законодательства. Международные автомобильные перевозки грузов и пассажиров регламентируется нормативными

актами, разработанными различными правительственными и неправительственными организациями и их органами.

В настоящее время в мире существует более 45 правительственных и неправительственных международных организаций, которые в той или иной степени занимаются вопросами автомобильного транспорта и международных автомобильных перевозок.

Наибольшее значение для развития международных автомобильных перевозок имеет деятельность Комитета по внутреннему транспорту (КВТ), Европейской Экономической Комиссии (ЕЭК), Организации Объединенных Наций (ООН) и Международного союза автомобильного транспорта (МСАТ).

Европейская Экономическая Комиссия (ЕЭК) была создана в 1947 году по решению Генеральной Ассамблеи Организации Объединенных Наций (ООН) с целью осуществления мероприятий, направленных на развитие экономики европейских стран, организацию экономического сотрудничества между ними, а также выполнения различных исследований в соответствии с общими направлениями ее деятельности.

Решение вопросов транспорта входит в компетенцию Комитета по внутреннему транспорту (КВТ) ЕЭК и его вспомогательных органов.

Комитет по внутреннему транспорту (КВТ) ЕЭК создан в 1947 году и является межправительственным общеевропейским консультативным органом, который призван заниматься в Европе вопросами транспорта. Членами Комитета являются все европейские государства – члены ЕЭК, а также США.

В Комитете созданы в качестве вспомогательных органов подкомитет по автомобильному транспорту, а также рабочие группы:

- по таможенным вопросам;
- по статистике транспорта;
- по перевозке опасных грузов;
- по перевозке скоропортящихся грузов;
- по конструкции транспортных средств;
- по безопасности движения.

Комитет по внутреннему транспорту запрашивает и обобщает мнения международных транспортных организаций по вопросам, которые их касаются, и устанавливает сотрудничество с этими организациями на согласованных с ними условиях и дает рекоменда-

ции, которые, по его мнению, могут способствовать устранению в области европейского внутреннего международного транспорта дискриминационных мероприятий и излишних ограничений. Обеспечивает между правительствами обмен информацией по всем вопросам, входящим в компетенцию Комитета.

Организацией международных перевозок грузов и пассажиров автомобильным транспортом занимается Международный Союз Автомобильного Транспорта. Международный Союз Автомобильного Транспорта (МСАТ) – неправительственная, некоммерческая организация. Он основан 23 марта 1948 года и объединяет национальные ассоциации и союзы международных автомобильных перевозчиков.

МСАТ постоянно изучает вопросы международных автомобильных перевозок в таких направлениях, как совершенствование качества обслуживания клиентов, оптимизация налогов и сборов, пересечение государственных границ, либерализация разрешительной системы, режим труда и отдыха водителей, и предлагает практические пути оптимальных решений проблем. Координирует и поддерживает национальные мероприятия по развитию национального и международного автомобильного транспорта, представляет всех его членов перед международными и национальными правительственными и неправительственными органами, связанными с деятельностью автомобильного транспорта, а также с их согласия перед государственными властями отдельных стран.

Европейская Конференция Министров Транспорта (ЕСМТ) – межправительственная транспортная организация, созданная на конференции министров транспорта 16 европейских государств на основании Брюссельского Протокола 17 октября 1953 года. Конференция является форумом, на котором министры государств-членов организации, ответственные за вопросы транспорта, обсуждают проблемы, связанные с транспортом, и вырабатывают общие политические решения, направленные на обеспечение рационального и согласованного развития транспортной системы в Европе. Европейская конференция министров транспорта (ЕКМТ), с тех пор как она была учреждена, постоянно стремится содействовать развитию международного наземного транспорта и объединению связанных с этим рынков.

Ее система квот многосторонних разрешений на перевозки была введена в действие 1 января 1974 года после трехлетнего испытательного срока. Она рассматривалась Советом Министров, как прак-

тический шаг к постепенной либерализации автомобильных грузовых перевозок, которая может быть достигнута только вместе с совместными усилиями по гармонизации условий конкуренции, как между автомобильными перевозчиками разных стран, так и между различными видами транспорта.

В 1992 году по инициативе 24 автотранспортных предприятий в Республике Беларусь создана Ассоциация международных автомобильных перевозчиков «БАМАП» – республиканское, некоммерческое, добровольное, объединение коммерческих организаций и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих перевозки грузов и (или) пассажиров автомобильным транспортом, в том числе в международном сообщении, а также организаций, желающих оказывать содействие в развитии указанных перевозок, нанимателей.

С 1992 года Ассоциация «БАМАП» входит в состав Международного союза автомобильного транспорта (МСАТ, Швейцария) на правах действительного члена и в соответствии с постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 29.12.1998 г. № 1996 выполняет функции гарантийного объединения на территории Республики Беларусь с предоставлением права выдачи книжек МДП.

*Основными целями деятельности Ассоциации «БАМАП» являются:*

– содействие развитию в Республике Беларусь автомобильных перевозок грузов и (или) пассажиров, в том числе в международном автомобильном сообщении, и выполнение на территории Республики Беларусь положений Конвенции МДП 1975 года;

– содействие в комплексной защите интересов членов и ассоциированных членов Ассоциации «БАМАП» и их информационное обеспечение, в том числе путем производства и выпуска Газеты.

*Для выполнения уставных целей задачами Ассоциации «БАМАП» являются:*

– деятельность по совершенствованию законодательства Республики Беларусь в области автомобильных перевозок грузов и (или) пассажиров, в том числе в международном автомобильном сообщении;

– содействие членам Ассоциации «БАМАП» и ассоциированным членам Ассоциации «БАМАП» в развитии автомобильных перевозок грузов и (или) пассажиров, в том числе в международном автомобильном сообщении и связанных с ними транспортно-экспедиционных и других услуг;

– организация и обеспечение повышения квалификации руководящих работников, специалистов и водителей, осуществляющих внутриреспубликанские и (или) международные перевозки грузов и (или) пассажиров автомобильным транспортом, в том числе с применением процедуры МДП;

– представление и защита законных интересов членов Ассоциации «БАМАП» и ассоциированных членов Ассоциации «БАМАП» перед национальными и иностранными компетентными органами в рамках, возложенных на Ассоциацию «БАМАП» задач;

– оказание содействия в визовой поддержке членам Ассоциации «БАМАП», ассоциированным членам Ассоциации «БАМАП», а также пользователям книжками МДП;

– создание условий для модернизации парка грузовых и пассажирских автомобилей членов Ассоциации «БАМАП», ассоциированных членов Ассоциации «БАМАП» и пользователей книжками МДП;

– проведение политики соблюдения международными перевозчиками конкурентоспособного уровня ставок фрахта;

– обеспечение членов Ассоциации «БАМАП», ассоциированных членов Ассоциации «БАМАП», а также пользователей книжками МДП информационными, консультационными, рекламными и другими услугами;

– организация сотрудничества с членами Ассоциации «БАМАП», ассоциированными членами Ассоциации «БАМАП» и пользователями книжками МДП путем подписания с ними Декларации-обязательства установленного образца, предоставляемого Международным союзом автомобильного транспорта, а также различного рода соглашений, контрактов, договоров.

В рамках евразийской интеграции на базе Таможенного союза России, Казахстана и Республики Беларусь с 1 января 2015 года в целях всесторонней модернизации, кооперации и повышения конкурентоспособности национальных экономик и создания условий для стабильного развития в интересах повышения жизненного уровня населения государств-членов создается Евразийский экономический союз (ЕАЭС). Постоянно действующим наднациональным регулирующим органом Евразийского экономического союза (ЕАЭС) является Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК)

Евразийский экономический союз по согласованию осуществляет координацию транспортной политики, направленной на углуб-

ление экономической интеграции, последовательное и поэтапное формирование единого транспортного пространства. Под единым транспортным пространством понимается совокупность транспортных систем государств-членов, в рамках которой обеспечиваются беспрепятственное передвижение пассажиров, перемещение грузов и транспортных средств, их техническая и технологическая совместимость, основанные на гармонизированном законодательстве государств-членов в сфере транспорта.

При разработке вопросов координирования (согласования) транспортной политики, приоритетом является формирование единого транспортного пространства, создание и развитие евразийских транспортных коридоров, реализация и развитие транзитного потенциала Союза, координация развития транспортной инфраструктуры, создание логистических центров и транспортных организаций, обеспечивающих оптимизацию процессов перевозки, а также привлечение и использование кадрового потенциала государств-членов, развитие науки и инноваций в сфере транспорта.

*Основными задачами транспортной политики Союза являются:*

- создание общего рынка транспортных услуг;
- принятие согласованных мер по обеспечению общих преимуществ в сфере транспорта и реализации лучших практик, интеграция транспортных систем государств-членов в мировую транспортную систему;
- эффективное использование транзитного потенциала государств-членов, повышение качества транспортных услуг;
- обеспечение безопасности на транспорте, снижение вредного воздействия транспорта на окружающую среду и здоровье человека, формирование благоприятного инвестиционного климата.

Успешная реализация скоординированной (согласованной) транспортной политики дает следующие эффекты.

*В экономике:*

- обеспечение долгосрочного устойчивого экономического развития;
- увеличение доли транспортных услуг в ВВП;
- обеспечение роста грузопотоков в рамках взаимной и внешней торговли путем предоставления более качественных транспортных услуг;

– реализация крупномасштабных проектов в сфере транспортной инфраструктуры;

– создание новых производств и рабочих мест.

*Для населения:*

– повышение мобильности и транспортной доступности;

– повышение надежности и качества транспортных услуг;

– снижение негативного воздействия транспорта на жизнь и здоровье населения;

– обеспечение прозрачности при формировании тарифов (цен) на услуги транспорта.

*Для бизнес-сообщества:*

– снижение транспортной составляющей в конечной цене товара;

– создание конкурентной среды на общем рынке транспортных услуг;

– обеспечение равных условий доступа на рынок транспортных услуг;

– развитие мультимодальных логистических центров;

– развитие смешанных перевозок;

– гармонизация условий и правил перевозок; переход к формированию долгосрочных тарифов на транспортные услуги.

В сфере автомобильного транспорта в соответствии с Приложением № 24 к Договору о ЕАЭС предусмотрены следующие направления интеграции:

– выработка предложений по поэтапной либерализации услуг грузового автомобильного транспорта;

– принятие согласованных мер по устранению препятствий (барьеров), влияющих на развитие международного автомобильного сообщения и формирование услуг автомобильного транспорта в рамках Союза;

– реализация Программы поэтапной либерализации выполнения перевозчиками, зарегистрированными на территории одного из государств-членов ЕАЭС, автомобильных перевозок грузов между пунктами, расположенными на территории другого государства-члена ЕАЭС, на период с 2016 по 2025 годы;

– установление единых подходов к осуществлению транспортного (автомобильного) контроля на внешней границе Союза;

– развитие информационного обмена.

Решением Высшего Евразийского экономического совета от 8 мая 2015 года утверждена Программа поэтапной либерализации каботажных автомобильных перевозок грузов на период с 2016 по 2025 годы.

Основной целью Программы является облегчение доступа перевозчикам государств-членов Союза к оказанию услуг грузового автомобильного транспорта на всей территории Союза, независимо от гражданства и государства регистрации.

Задача Программы – определение последовательных действий государств-членов, направленных на поэтапное снятие ограничений, действующих в отношении каботажных автомобильных перевозок грузов. В результате реализации Программы ожидается сокращение расходов потребителей на транспортные услуги, снижение доли и протяженности порожних пробегов, а также создание конкурентных условий на рынке автотранспортных услуг ЕАЭС.

Государства-члены совместно с Комиссией ежегодно проводят мероприятия по оценке ситуации на рынке автотранспортных услуг и принимают решения о необходимости дальнейшего открытия внутренних рынков автотранспортных услуг, в том числе каботажных автомобильных перевозок грузов.

В случае выявления негативных последствий от выполнения каботажных автомобильных перевозок грузов в регионах, открытых для их осуществления, государства-члены при содействии Комиссии проводят консультации для принятия мер по защите рынка услуг грузового автомобильного транспорта.

В ЕАЭС с 2020 года планируется реализовать пилотные проекты по созданию наднациональных корпораций. Премьер-министры государств ЕАЭС в сентябре 2019 года поручили профильной комиссии ЕЭК проработать вопрос создания наднациональной корпорации по примеру Boeing, Airbus. В числе приоритетных для взаимодействия названы такие сферы, как производство аккумуляторов, сельхозмашиностроение, лифтов и станкостроение, предоставление геоинформационных услуг, создание транспортно-логистической компании с наличием складов для хранения скоропортящихся продуктов.

В октябре 2019 года Евразийская экономическая комиссия подписала Меморандум о сотрудничестве между Евразийской экономической комиссией и Евразийским союзом транспортных, экспедиторских и логистических организаций (ЕСТЭЛО). Обе организации намерены продолжить взаимодействие, уделяя повышенное внима-

ние выработке мер по устранению барьеров и внедрению наилучших практик по формированию общего рынка услуг Евразийского экономического союза.

Представители организаций государств-членов ЕАЭС, входящих в состав ЕСТЭЛО (союзы транспортников, торгово-промышленные палаты, ассоциации автомобильных перевозчиков), на постоянной основе принимают участие в работе консультативных органов Комиссии, в том числе Консультативного комитета по транспорту и инфраструктуре и его отраслевых подкомитетов, экспертных и рабочих групп, в совещаниях различного уровня, а также в работе по выявлению барьеров.

Председательство в ЕСТЭЛО осуществляется каждые 3 года на ротационной основе. В очередной трехлетний период (с 2019 по 2022 годы) деятельность ЕСТЭЛО будет осуществляться под председательством российской стороны.

Создание общего рынка транспортных услуг ЕАЭС предполагает принятие таких мер, которые обеспечат свободу транзита, отсутствие барьеров и минимизацию изъятий.

Сотрудничество с ЕСТЭЛО позволяет повысить уровень участия бизнеса в выявлении препятствий и выработке решений по их исключению».

## **5.2. Основные документы организации международных автомобильных перевозок**

Наиболее важным международным документом, регламентирующим основные правила движения на дорогах и систему дорожных знаков и сигналов, является *Конвенция о дорожном движении* (1971 год).

*Конвенция* устанавливает единые правила дорожного движения, требования к автомобилям, прицепам, к водителям транспортных средств, допущенным к международному движению. Определены требования к регистрационным номерам, отличительные и опознавательные знаки автомобилей, допущенных к международному движению. Разработаны образцы национального и международного водительских удостоверений. На каждый автомобиль и полуприцеп, находящийся в международном движении, компетентные органы должны выдавать свидетельство о регистрации транспортного сред-

ства, в котором прописью или печатными буквами латинского алфавита указывается порядковый номер регистрации, название или марка завода-изготовителя, заводской номер, дата выдачи, а также наименование (фамилия, имя) и место жительства владельца автомобиля. Автомобиль должен иметь регистрационный номер, обозначенный на специальной табличке и закрепленный в вертикальном положении спереди и сзади транспортного средства. Номер должен состоять из арабских цифр и букв латинского алфавита. Помимо регистрационного номера на каждом автомобиле должны находиться два отличительных знака страны регистрации. Знак должен состоять из 1–3 заглавных букв латинского алфавита, которые наносятся черной краской на белом фоне, имеющем форму эллипса, главная ось которого горизонтальна.

Компетентные власти каждой страны могут требовать от водителя, въезжающего на ее территорию, чтобы он был снабжен национальным или международным удостоверением установленного образца.

Национальное водительское удостоверение, при наличии которого не нужно удостоверение международного образца, должно отвечать следующим требованиям:

- представлять собой листок размером 74 × 105 мм либо листок, сложенный вдвое или втрое по этому формату;
- отпечатано на языке или языках, установленных законами страны, в котором оно выдано;
- название документа должно обозначаться на французском языке «Permis de conduire» и может сопровождаться названием «Водительское удостоверение» на других языках;
- содержать название страны, выдавшей удостоверение, кроме того, иметь ее отличительный знак в овале;
- содержать фамилию, имя, место рождения и место жительства владельца документа;
- содержать информацию о том, кем, когда, за каким номером выдано удостоверение и на какой срок оно действительно;
- быть подписано владельцем удостоверения и содержать наклеенную фотокарточку владельца размером 3,5 × 4,5 мм, подписано с приложением печати работником органа, выдающим удостоверение на управление автомобилем.

Кроме того, следует обязательно указать категорию автотранспортных средств, на управление которыми выдано удостоверение.

Конвенцией о дорожном движении установлены следующие пять категорий (А, В, С, Д, Е) автотранспортных средств, на право управления которыми должны выдаваться удостоверения. Водители имеют право управлять только теми транспортными средствами или категориями транспортных средств, на управление которыми выдано водительское удостоверение, при условии, что срок действия указанного удостоверения не истек.

В соответствии с положениями Конвенции о дорожном движении страны могут не признавать действительными на своей территории:

- водительские удостоверения, владельцам которых не исполнилось 18 лет;

- водительские удостоверения на управление автомобилями или составами транспортных средств категорий С, D и Е, владельцам которых не исполнилось 21 года;

- водительские удостоверения, выданные водителям, обычное место жительства которых в момент выдачи удостоверения находилось не на территории, где были выданы удостоверения, или которые поменяли свое место жительства на территорию другой страны после выдачи удостоверения. Вопрос о включении в удостоверение третьей страницы, где делаются дополнительные записи о сроках продления действия удостоверения, определяется национальным законодательством.

Основным документом, регламентирующим международные перевозки пассажиров и грузов между двумя странами, является *двустороннее соглашение*, подписанное правительствами двух стран и учитывающее основные положения международных конвенций и соглашений, а также разработанной в рамках Комитета по внутреннему транспорту ЕЭК ООН сводной резолюции об облегчении автомобильных перевозок.

Во всех двусторонних соглашениях предусматривается, что для осуществления международных перевозок по территории одной из стран автомобильными средствами, зарегистрированными в другой стране, требуется разрешение.

*Разрешение* – документ, дающий право выполнять двусторонние, транзитные перевозки по территории договаривающихся стран, а также, в отдельных случаях, в/из третьих стран, не являющихся участниками данного соглашения.

В двусторонних соглашениях оговариваются виды перевозок, для которых разрешений не требуется, так как международной практикой, нашедший отражение в резолюции КВТ ЕЭК ООН, принято, что не требуется получения разрешений на некоторые виды перевозок пассажиров и грузов.

Перечень таких перевозок определяется с каждой страной отдельно в ходе заключения межправительственных соглашений. Примером могут служить перевозки:

- экспонатов, оборудования и материалов, предназначенных для ярмарок и выставок;
- аварийного подвижного состава и технической помощи;
- животных, транспортных средств и спортивного инвентаря, предназначенных для конкретных спортивных мероприятий;
- домашней обстановки при переездах;
- почты;
- перевозки грузов автомобилями, разрешенная полная масса которых, включая прицепы, не превышает 6 тонн, или разрешенная грузоподъемность которых, включая прицепы, не превышает 3,5 тонн;
- перевозки медицинских грузов и оборудования, необходимого в экстренных ситуациях, при стихийных бедствиях и для гуманитарных нужд и т. п.

Бланки разрешений печатаются на языке страны, на территории которой действительно данное разрешение, и на одном из рабочих языков ЕЭК, либо на языках, установленных по соглашению между заинтересованными сторонами.

В разрешении в обязательном порядке должна содержаться следующая информация:

- отличительный знак страны, состоящей из 1–3 заглавных букв латинского алфавита;
- наименование компетентного органа страны, выдавшего разрешение;
- порядковый номер;
- количество разрешенных поездок по данному документу (как правило, одна);
- наименование государства, где зарегистрировано транспортное средство перевозчика;
- название перевозчика, получившего разрешение, и номер регистрации транспортного средства;

- срок действия разрешения;
- дата, подписи и печати органа, выдавшего разрешение;
- отметки таможенных органов при въезде и выезде из страны.

В Республике Беларусь порядок распределения разрешений, полученных от иностранных государств, выдачи (возврата, изъятия) их национальным субъектам хозяйствования для осуществления международных перевозок грузов, а также порядок использования упомянутых разрешений регулируется «Инструкцией о порядке распределения, выдачи и использования разрешений на проезд грузовых автомобильных транспортных средств по территории иностранных государств», утвержденной Постановлением Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь от 15.12.2004 № 56. Распределяемые разрешения выдаются в соответствии с приказом Минтранса.

**Разрешение ЕКМТ** – это многосторонние разрешения на международные перевозки грузов автомобилями, работающими по найму или за вознаграждение, транспортных организаций, организованных в стране-участнице ЕКМТ, на основе системы квот, перевозки, выполняемые между странами-участницами ЕКМТ и транзитом через территорию одной или нескольких стран-участниц ЕКМТ. Они не действительны для перевозок между страной-участницей и третьей страной.

Разрешения ЕКМТ действительны, если перевозка является транзитной через третью страну (например, груз, загруженный в Германии для разгрузки в России, следующий транзитом через Польшу и Беларусь).

Если груз перевозится по территории страны ЕКМТ, где использование разрешений ЕКМТ ограничено, вышеуказанные страны могут быть пройдены транзитом по двустороннему разрешению, разрешению Европейского Сообщества или посредством других видов транспорта (железнодорожным) при условии, что разрешение ЕКМТ будет оставаться на борту автотранспортного средства с пункта погрузки до пункта разгрузки.

Разрешения ЕКМТ выдаются с учетом национальных критериев автотранспортным организациям, имеющим соответствующий допуск компетентного органа к данной перевозочной деятельности, в стране регистрации. В разрешениях ЕКМТ не указывается регистрационный номер транспортного средства. Предприятие, получившее разрешение ЕКМТ, не может передавать его третьей стороне.

Название предприятия, указанное на первой странице разрешения ЕКМТ, должно совпадать с названием юридического лица, которое эксплуатирует транспортное средство.

Владелец разрешения ЕКМТ должен вести *бортовой журнал*. Каждая страна должна изготавливать бортовые журналы на своем языке в количестве, необходимом для использования годовых и краткосрочных разрешений. Обычно, пятистраничного бортового журнала достаточно для краткосрочных месячных разрешений. Для годовых разрешений рекомендуется изготавливать журналы с 52 страницами в соответствии с 52 неделями в году.

Бортовой журнал оформляется на имя перевозчика и не подлежит передаче.

Запись выполняемых транспортных операций должна производиться так, чтобы она в хронологическом порядке показывала каждый груженный рейс между пунктом загрузки и пунктом разгрузки, а также каждый порожний рейс, с пересечением границы. Транзитные пункты также могут записываться, хотя это необязательно.

Бортовой журнал должен быть заполнен перед началом любого груженого рейса между пунктом погрузки и пунктом разгрузки, а также каждого порожнего рейса.

Компетентные контрольные органы не могут требовать наличия в бортовом журнале штампов всех транзитных стран, но могут принять решение поставить печать в бортовой журнал после проведения проверки. Держателю разрешения не требуется иметь штампы всех транзитных стран в бортовом журнале.

*Разрешения ЕКМТ и бортовые журналы* выдаются транспортной организации компетентным органом страны-члена ЕКМТ в стране регистрации согласно действующим условиям и критериям этой страны.

*Разрешение, бортовой журнал и сертификаты соответствия* категории «зеленого», «особо зеленого и безопасного», «ЕВРО-3 безопасного» или «ЕВРО-4 безопасного» грузовика должны находиться на борту транспортного средства и по первому требованию предъявляться для проверки работникам компетентных органов. Эти контролирующие органы могут, соответственно, поставить штамп в бортовой журнал.

Порядок взаимоотношений между грузоотправителями, перевозчиками и грузополучателями при осуществлении международных

перевозок грузов регулируется *Конвенцией о договоре международной дорожной перевозки грузов (КДПГ)*.

Конвенция определяет правовой механизм и устанавливает единообразие в условиях договора международной автомобильной перевозки грузов, способствующее более рациональному и эффективному их осуществлению.

Положениями Конвенции КДПГ руководствуются европейские страны при заключении двусторонних соглашений о международных автомобильных перевозках. Республика Беларусь присоединилась к Конвенции 5 апреля 1993 года.

Необходимо отметить, что Конвенция носит открытый характер, т. е. ее положения распространяются на перевозки грузов за вознаграждение, когда места принятия груза и сдачи находятся в двух странах, из которых, по крайней мере, одна является участницей Конвенции, независимо от места жительства и национальности сторон договора.

В конвенции подробно определены права отправителя и получателя по распоряжению транспортируемым грузом и порядок действий в случае возникновения препятствий к перевозке и выдаче груза.

На практике это означает, что положения Конвенции будут применяться к ответчикам – юридическим лицам стран, не являющихся членами данного соглашения.

При этом устанавливается, что договор перевозчика определяется международной товарно-транспортной накладной (CMR) и всеми прилагаемыми к ней документами: отгрузочной спецификацией, счет-фактурой (Invoice), сертификатами качества и происхождения, карантинным и ветеринарным сертификатами, актом загрузки автомобиля. Эти документы составляются на языке страны отправителя.

Бланки всех товарно-транспортных документов должны быть изготовлены в типографии и заполненными передаваться перевозчику вместе с международной товарно-транспортной накладной (CMR), которая служит доказательством условий договора и удостоверением принятия груза перевозчиком.

*Международная товарно-транспортная накладная (CMR-накладная)* разработана в соответствии с конвенцией КДПГ в 1956 году, выработанной в рамках Комитета по внутреннему транспорту ЕЭК ООН.

С 1 декабря 2004 года вступило в силу постановление Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь от 24 июня 2004 года № 23 «Об утверждении бланка международной товарно-транспортной накладной «СМР» и инструкции по ее заполнению» (далее – Инструкция 23).

Пункт 1 Инструкции 23 устанавливает, что международная товарно-транспортная накладная СМР является бланком строгой отчетности и применяется всеми юридическими лицами независимо от формы собственности и индивидуальными предпринимателями Республики Беларусь при осуществлении международной автомобильной перевозки грузов, начинающейся на территории Республики Беларусь.

Отправителем может выписываться своя СМР-накладная или СМР-накладная, предоставленная перевозчиком или экспедитором, участвующими в осуществлении данной международной перевозки грузов.

Правилами автомобильных перевозок грузов, утвержденными Постановлением Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь от 01.07.2002 № 20 п. 361, регламентировано, что международная автомобильная перевозка грузов оформляется товарно-транспортной накладной международного образца (СМР). Поэтому при перевозке из Беларуси в Россию необходимо оформлять товарно-транспортную накладную внутреннего образца – ТТН-1 (как документ складского учета) и СМР-накладную (как документ, являющийся договором перевозки). Отсутствие СМР-накладной в бухгалтерском учете отправителя или получателя служит основанием для применения контролирующими организациями штрафных санкций.

#### ***Отгрузочная спецификация, упаковочный лист (packing list).***

Отгрузочная спецификация составляется на все экспортные товары независимо от рода, количества, наименования, характера товара и не может быть заменена другим документом. Отгрузочная спецификация составляется по примерной или иной форме, установленной заказчиком. В отгрузочной спецификации обязательно должны быть указаны ее порядковый номер, дата составления, а также наименование отправителя и получателя груза.

#### ***Счет-фактура (invoice).***

Счет-фактура является деловым документом, составляемым во всех случаях при отправке груза одним предприятием другому предприятию. В этом документе приведены реквизиты каждой из сторон,

участвующей в сделке, дата сделки, количество груза, цена единицы груза и общая цена, а также некоторые другие реквизиты. Особое значение этого документа заключается в том, что он содержит данные о стоимости груза в месте и во время принятия его для перевозки (первоначальная или контрактная стоимость товара). Эти данные, как правило, принимаются за основу при определении таможенных пошлин и сборов. Данные о первоначальной стоимости будут также использованы в случае возмещения ущерба перевозчиком или страховой компанией при полной или частичной утрате груза (конвенция КДПГ, ст. 23, п. 1). Отсюда следует, что этот документ является важнейшим из всех и на его основе составляются все остальные документы, необходимые для международной перевозки.

#### ***Сертификат качества (соответствия).***

Сертификат выдается на каждую партию экспортируемого товара, отгружаемого по одному перевозочному документу (накладной), и не может быть заменен никаким другим документом. Сертификат качества выдается только на промышленные товары и составляется по установленной форме или форме, определенной заказчиком.

#### ***Ветеринарный сертификат.***

При международных перевозках животных, продуктов и сырья животного происхождения и фуража ввоз и вывоз их производится только через установленные контрольные пункты Министерства сельского хозяйства и продуктов Республики Беларусь (размещенные, как правило, совместно с пограничными таможенными) и при наличии ветеринарных сертификатов, выданных ветеринарными врачами, состоящими на государственной службе.

#### ***Сертификат происхождения (Certificate of Origin).***

Таможенные структуры некоторых стран требуют сертификат происхождения товара для определения таможенных пошлин. Сертификат происхождения – это подписанная декларация, объявляющая страну происхождения товара. В некоторых случаях этот сертификат может быть включен в коммерческую счет-фактуру. Обычно он должен быть заверен торговой палатой.

### **5.3. Таможенные территории и таможенные границы**

Международные автомобильные перевозки связаны с пересечением таможенных границ и перемещением товаров и транспортных

средств по таможенным территориям разных стран и их союзов. В соответствии со стандартами таможенного регулирования любая транспортная операция ввоза, вывоза и транзита в пределах таких территорий должна осуществляться с разрешения и под контролем таможенных органов.

Таможенная граница – это граница, которая по большей части может совпадать с границей государства так же, как и таможенная территория чаще всего совпадает с территорией государства.

Таможенные границы включают пределы таможни и ее территорию.

Таможенная территория – это пространство, в пределах которого действуют единые нормы таможенного права, единый таможенный тариф и единая система таможенного контроля и оформления. Внешние пределы таможенной территории имеют статус таможенной границы. Как правило, таможенная граница проходит по линии государственной границы отдельно взятой страны. Исключением из общего правила являются внешние пределы таможенных союзов, свободных таможенных зон и свободных складов.

Грузы, перемещаемые в международном автомобильном сообщении между двумя таможенными территориями, являются объектами таможенного контроля с момента размещения в зонах таможенного контроля на территории вывоза до момента выпуска в свободное обращение на таможенной территории (фактического завершения перевозки).

Одним из барьеров, ограничивающих международные перевозки грузов, является визовый режим. Большинство стран мира на основании взаимных соглашений вводят визовый режим с целью ограничения и контроля въезда (транзита) иностранцев. Меры по упрощению порядка выдачи виз и отмене визового режима являются взаимовыгодными для международных транспортных организаций всех стран.

#### **5.4. Системы и процедуры транзитных перевозок**

*Система транзитных перевозок МДП.* Работа над созданием Таможенной транзитной системы МДП началась под эгидой Европейской экономической комиссии ООН вскоре после окончания Второй мировой войны. Первое Соглашение МДП было подписано

несколькими европейскими государствами в 1949 году. Успех этого соглашения предопределил принятие Концепции МДП Транспортным комитетом Европейской экономической комиссии в 1959 году. Уже в 1960 году Конвенция вступила в силу. Первая Конвенция МДП была доработана в 1975 году с учетом накопленного в процессе использования Системы опыта, технических нововведений, изменений таможенных и транспортных правил.

Целью Конвенции является создание системы транспортировки грузов, упрощающей процедуры оформления грузов при пересечении ими границ. Предусмотренный конвенцией транзитный режим положен в основу многих региональных транзитных систем, что способствует облегчению международных перевозок в автомобильном сообщении не только в Европе и на Ближнем Востоке, но и в других регионах мира, например, в Африке и Латинской Америке.

Чтобы обеспечить беспрепятственное перемещение грузов с минимальными задержками в пути и в то же время максимальную таможенную безопасность, режим МДП содержит пять основных элементов.

1. Грузы должны перевозиться в безопасных (с точки зрения таможни) транспортных средствах или контейнерах.

2. Уплата таможенных пошлин и налогов, в отношении которых существует риск неуплаты, должна быть обеспечена международной гарантией.

3. Грузы должны сопровождаться признанным всеми государствами-участниками Конвенции таможенным документом (книжкой МДП), принятым к оформлению в государстве отправления и служащим документом контроля в государствах отправления, транзита и назначения.

4. Меры таможенного контроля, принимаемые в государстве отправления, должны признаваться всеми странами транзита и назначения.

5. Доступ к процедуре МДП для национальных объединений (разрешение на выдачу книжек МДП) и физических и юридических лиц (разрешение на использование книжек МДП) должен контролироваться уполномоченными национальными органами.

Каждому, кто ездит по европейским дорогам, знакомы голубые таблички с белыми буквами TIR (МДП), установленные на грузовиках и полуприцепах, курсирующих по автомагистралям. Для води-

телей или специалистов грузового автотранспорта эта табличка служит своего рода «ключом» или паспортом, позволяющим ускорить и повысить эффективность международных перевозок.

Помимо таблички TIR на самих транспортных средствах документами таможенного транзита являются книжки МДП (*Carnet TIR*), которые также представляют собой основной административный элемент системы МДП. В настоящее время МСАТ выдает книжки МДП национальным гарантийным объединениям в соответствии с условиями, подписанными с МСАТ. В свою очередь, каждое гарантийное объединение выдает книжки МДП перевозчикам в своей стране и в соответствии с условиями, определенными в декларациях-обязательствах, подписанных перевозчиками с объединением.

Важным элементом транзитной процедуры МДП является *международная система гарантий*. Эта система гарантирует уплату национальным гарантийным объединением всех таможенных пошлин и сборов, в отношении которых существует риск неуплаты самим перевозчиком.

Система гарантий МДП имеет простой принцип функционирования. Каждое национальное объединение, представляющее перевозчиков своей страны и признанное ее таможенным органом, гарантирует уплату в своей стране любых пошлин и сборов, которые могут подлежать оплате в случае какого-либо нарушения, возникшего в ходе транспортной операции с применением книжки МДП.

Не менее важным элементом, лежащим в основе системы МДП, является также принцип приемлемости мер таможенного контроля, принятых в стране отправления, для стран транзита и назначения.

Согласно этому принципу грузы, перевозимые в соответствии с процедурой МДП опломбированными дорожными транспортными средствами или контейнерами, обычно не досматриваются на промежуточных таможах, в чем как раз и заключается главное преимущество системы МДП для перевозчика.

На сегодняшний день более 50 стран, включая страны Европейского Союза, применяют процедуру Конвенции МДП. Она охватывает весь европейский регион и используется в Северной Африке и на Ближнем и Среднем Востоке. Беларусь присоединилась к Конвенции МДП в 1993 году.

Национальным гарантийным объединением на территории Республики Беларусь является Белорусская ассоциация международ-

ных автомобильных перевозчиков, которая, в свою очередь, входит в МСАТ и является участником международной системы гарантий.

*Процедура АТА.* Правовой основой этой процедуры являются Конвенция АТА и Конвенция о временном ввозе, известная также как Стамбульская конвенция. Конвенция АТА 1961 года подписана 61 страной мира и продолжает действовать в настоящее время. Стамбульская конвенция, которая первоначально готовилась Всемирной таможенной организацией (ранее СТС – Совет таможенного сотрудничества) с целью замены Конвенции АТА, была заключена 26 июня 1990 года. По состоянию на 2001 год ее подписали 34 страны.

Процедура АТА является общей для двух указанных выше конвенций и предусматривает применение специального международного таможенного документа, который называется «Карнет АТА». Карнеты АТА используются для контроля за временным вывозом, ввозом и возвращением товаров на таможенную территорию страны отправления. Их использование при международных перевозках выставочного имущества, профессионального оборудования и коммерческих образцов освобождает перевозчика от предоставления финансовых гарантий и использования иных таможенных процедур транзита. Карнеты предоставляются Международной торговой палатой национальным гарантийным ассоциациям стран, подписавших Конвенцию АТА. Как правило, такими ассоциациями являются национальные торговые или торгово-промышленные палаты.

В Республике Беларусь функции национального гаранта возложены законодательством на Торгово-промышленную палату. Каждый карнет покрыт международной гарантией уплаты таможенных платежей и может использоваться для целей перевозки товаров под таможенным контролем.

*Процедура «СТ» (Т1/Т2).* Региональная процедура общего транзита стран ЕС и ЕАСТ была принята западноевропейскими странами в связи с углублением экономической интеграции. Потребность создания европейской процедуры таможенного транзита в добавление к действующей процедуре МДП возникла в 1968 году, когда были сделаны первые шаги по созданию Общего таможенного тарифа стран ЕЭС. Принятие общего тарифа и единого таможенного законодательства странами Европейского экономического сообщества, присоединение к европейскому рынку свободной торговли новых стран привели к подписанию в 1987 году Конвенции об об-

шем транзите и Конвенции SAD. На начало 2002 года установленная этими конвенциями процедура «СТ» (на английском – «common transit»), т. е. «общий транзит») применяется странами Европейского Союза, Европейской ассоциации свободной торговли (Швейцария, Лихтенштейн, Норвегия и Исландия), а также Чехией, Словакией, Венгрией и Польшей. Для целей применения процедуры «СТ» Чехия, Словакия, Венгрия и Польша рассматриваются как страны Европейской ассоциации свободной торговли. Присоединились к процедуре Болгария, Румыния, Турция, Словения, Литва, Латвия и Эстония.

Процедура «СТ» не предусматривает уплаты таможенной пошлины, акциза и налога на добавленную стоимость при перевозке грузов под таможенным контролем между таможенной отправлением и таможенной назначением. Она может быть использована для ускорения перевозки товаров между странами-членами Конвенции об общем транзите. Перевозка по процедуре «СТ» начинается в таможенном отправлении и заканчивается по факту представления перевозчиком груза и транзитного документа формы «SAD» в таможенном назначении. Копия транзитного документа заверяется таможенной назначением и возвращается в таможенное отправление либо в центральный таможенный орган страны, открывшей процедуру общего транзита. При получении такой копии, подтверждающей выполнение перевозчиком условий транзита, таможенная страна отправления снимает грузы с контроля как доставленные без нарушений.

Процедура «СТ» предполагает назначение «принципала», т. е. лица, ответственного за перевозку товаров под таможенным контролем. Принципал должен продекларировать перевозимые грузы и обеспечить их представление в установленный срок вместе с документом «SAD» в таможенное назначение. В соответствии с процедурой принципал является ответственным за уплату таможенных платежей при нарушении режима транзита и возникновении задолженности по уплате таможенных платежей. Уплата такой задолженности обеспечивается представлением в таможенное отправление финансовой гарантии в форме депозита суммы причитающихся платежей, поручительства либо банковской гарантии.

Республика Беларусь, имея протяженную границу с ЕС (более 1300 км), стремится развивать свои транзитные возможности, в т. ч. путем совершенствования мер таможенного регулирования внешней торговли товарами и услугами. Советом Министров Республики

Беларусь принято Постановление от 18.07.2016 № 560 «Республиканская программа развития логистической системы и транзитного потенциала на 2016–2020 годы», которая разработана с учетом приоритетов социально-экономического развития Республики Беларусь, одним из которых является рост и диверсификация экспорта товаров и услуг, обеспечение сбалансированности внешней торговли.

Заказчиком-координатором Республиканской программы является Министерство транспорта и коммуникаций Республики Беларусь.

*Процедура «ДКД».* Странам Содружества Независимых Государств пока не удалось создать общей процедуры таможенного транзита, действующей по аналогии с европейской процедурой «СТ». Первым шагом по унификации режима перевозки товаров под таможенным контролем стало Соглашение стран СНГ «Об упрощении и унификации процедур таможенного оформления на таможенных границах». Данное соглашение определило структуру унифицированного Документа контроля доставки (ДКД), который должен использоваться таможенными службами стран СНГ при контроле за перевозками таможенных грузов между двумя таможенными органами.

В соответствии со статьей 5 Соглашения ДКД с национальным законодательством, документ, оформленный в соответствии с таможенным органом государства отправления, следует вместе с другими товаросопроводительными документами. Контроль доставки товаров до таможенных органов назначения осуществляется в соответствии с национальным законодательством государств Соглашения. Такой подход к регулированию перевозки товаров под таможенным контролем нормами национального таможенного права не позволил обеспечить единые стандарты использования ДКД на территории всех стран Содружества. Более того, отсутствие единой системы финансовых гарантий и предоставленное Сторонам Соглашения право устанавливать особые порядки перемещения грузов через свои таможенные границы ограничили применение процедуры ДКД пределами национальных таможенных территорий.

## **Глава 6. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРАНСПОРТНО-ЭКСПЕДИЦИОННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ**

### **6.1. Сущность и значение транспортно-экспедиционных услуг**

Транспортно-экспедиционное обслуживание является необходимым звеном транспортного конвейера, без нормального функционирования которого нельзя осуществлять перевозочный процесс в оптимальном режиме. Оно обеспечивает ускорение доставки и повышение степени сохранности грузов, способствует организации ритмичности перевозок и регулярности поставок продукции, наиболее интенсивному использованию перевозочных средств, росту производительности труда на вспомогательных транспортно-экспедиционных операциях на стыковых пунктах и, в конечном счете, значительному сокращению транспортных издержек.

Транспортное обслуживание определяется как деятельность транспортно-экспедиционных предприятий, связанная с процессом перемещения грузов в пространстве и во времени с предоставлением перевозочных, погрузочно-разгрузочных услуг, услуг страхования и услуг хранения.

Экспедиционное обслуживание является составной частью процесса движения товара от производителя к потребителю и включает выполнение дополнительных работ и операций, без которых перевозочный процесс не может быть начат в пункте отправления, продолжен и завершен в пункте назначения.

При экспедиционном обслуживании предоставляются экспедиционные, коммерческо-правовые и информационно-консультационные услуги. Сюда входят также сопряженные операции, такие, как фрахтование транспортных средств и расчеты по фрахту, расчетные операции по внешнеторговым контрактам, телексная информация, консультации по расчетным и экспедиторским операциям, таможенное декларирование грузов, выбор маршрута, разработка графика движения, оформление транспортных документов, прием, сдача груза, погрузочно-разгрузочные работы, подъем (спуск) грузов на этажи, информирование заказчика о поступлении в его адрес груза и т. п. Экспедиционные услуги призваны обеспечить эффективную связь между всеми элементами сложной современной инфраструктуры рынка.

Транспортно-экспедиционные услуги – услуги, связанные с организацией и (или) обеспечением перевозки груза одним или несколькими видами транспорта.

## **6.2. Транспортно-экспедиционная деятельность в Республике Беларусь**

Транспортно-экспедиционная деятельность в Республике Беларусь регулируется Законом Республики Беларусь от 13 июня 2006 г. № 124-З «О транспортно-экспедиционной деятельности», который определяет правовые и организационные основы осуществления транспортно-экспедиционной деятельности в Республике Беларусь в целях создания условий для обеспечения потребностей экономики и населения в транспортно-экспедиционных услугах.

При осуществлении транспортно-экспедиционной деятельности ее участники обязаны руководствоваться международными договорами Республики Беларусь, Законом Республики Беларусь «О транспортно-экспедиционной деятельности», кодексами, уставами и правилами, действующими на соответствующих видах транспорта, правилами транспортно-экспедиционной деятельности, а также иными актами законодательства.

*Транспортно-экспедиционная деятельность* – вид предпринимательской деятельности экспедитора по оказанию транспортно-экспедиционных услуг.

Транспортно-экспедиционная деятельность осуществляется на основании договоров транспортной экспедиции об организации перевозок грузов, перевозки груза, фрахтования, хранения и иных договоров, заключаемых участниками транспортно-экспедиционной деятельности в соответствии с законодательством Республики Беларусь.

*Основными принципами осуществления транспортно-экспедиционной деятельности являются:*

- государственное регулирование, управление и контроль;
- равенство прав участников транспортно-экспедиционной деятельности;
- соблюдение интересов всех участников транспортно-экспедиционной деятельности;
- обеспечение безопасности осуществления транспортно-экспедиционной деятельности на основе соблюдения требований законо-

дательства Республики Беларусь, в том числе требований технических нормативных правовых актов.

К транспортно-экспедиционным услугам относятся:

- услуги, связанные с подготовкой груза к перевозке (определение массы груза, упаковка, затаривание, маркировка, пакетирование, сортировка груза);

- услуги, связанные с погрузкой (выгрузкой) груза (обеспечение выполнения погрузочно-разгрузочных работ, в том числе перевалки груза при смешанной перевозке, закрепления, укрытия, увязки груза, а также предоставление необходимых для этих целей приспособлений);

- организация процесса перевозки груза любым видом транспорта;

- оформление перевозочных, грузосопроводительных и иных документов, необходимых для выполнения перевозки груза;

- сопровождение груза в процессе перевозки и иные услуги по обеспечению его сохранности;

- заключение со страховой организацией договоров добровольного страхования грузов в соответствии с законодательством Республики Беларусь;

- согласование схемы (маршрута, последовательности) перевозки груза несколькими видами транспорта при смешанной перевозке;

- консолидация и деконсолидация отправок грузов;

- представление груза и сопроводительных документов в таможенные органы;

- проверка количества мест, массы и состояния груза;

- хранение груза;

- прием груза в пункте назначения;

- уплата пошлин, сборов и других платежей, связанных с оказываемыми транспортно-экспедиционными услугами;

- осуществление расчетов с участниками транспортно-экспедиционной деятельности;

- консультирование по вопросам организации перевозок грузов;

- оказание информационных услуг, связанных с перевозкой груза;

- иные услуги, связанные с перевозкой груза.

Порядок оказания транспортно-экспедиционных услуг физическим лицам при перевозках грузов, предназначенных для личного, семейного, домашнего и иного использования, не связанного с осу-

шествием предпринимательской деятельности, определяется Правилами транспортно-экспедиционной деятельности.

Заключение договора транспортной экспедиции с физическим лицом оформляется заказом-поручением.

На отношения экспедитора и физического лица, связанные с оказанием транспортно-экспедиционных услуг физическим лицам, распространяются положения Закона Республики Беларусь от 9 января 2002 года «О защите прав потребителей».

Участники транспортно-экспедиционной деятельности – клиенты (грузоотправители, грузополучатели), экспедиторы, перевозчики и иные юридические и физические лица, которые вступают в отношения в связи с оказанием транспортно-экспедиционных услуг.

Экспедитор – юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, осуществляющие транспортно-экспедиционную деятельность.

Грузоотправитель – юридическое или физическое лицо, от имени которого оформляется отправка груза.

Грузополучатель – юридическое или физическое лицо, уполномоченное на получение груза на основании договора или на иных законных основаниях.

Клиент – грузоотправитель или грузополучатель, которые заключают с экспедитором договор транспортной экспедиции.

Перевозчик – юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, выполняющие перевозку груза на основании договора.

В настоящее время существуют разные взгляды на структуру и функции транспортной экспедиции, соответственно есть различия и в определениях, что понимать под транспортно-экспедиционной деятельностью.

Вместе с тем интенсивное развитие этой деятельности, рост ее объемов и расширение сферы требуют установления единой терминологии и перечня функций, без чего затруднено решение основных вопросов организации и управления обслуживанием.

Необходимость в транспортной экспедиции обусловлена тем, что грузы не могут транспортироваться без сопутствующих перевозочному процессу вспомогательных работ, которые выполняются на всем пути следования грузов от отправителя до получателя.

Такие работы могут выполняться как непосредственно грузовладельцами, так и специализированной организацией, в последнем случае имеет место транспортно-экспедиционное обслуживание.

В наиболее общем случае под транспортно-экспедиционной деятельностью следует понимать деятельность специализированных организаций, связанную с перевозкой грузов и выполнением вспомогательных работ по поручению грузоотправителей или грузополучателей.

Необходимость транспортно-экспедиционных услуг у потребителей и получателей продукции на рынке смешанной, междугородной и международной доставки товаров вызвана, прежде всего, для небольших и средних организаций, в которых нецелесообразно создание собственных подразделений, которые занимались бы всей транспортно-экспедиционной работой.

В целях снижения затрат на доставку грузов от производителей к потребителю концентрация транспортно-экспедиционной деятельности позволяет:

- применять автоматизированные системы сбора и обработки данных о расположении грузов и местонахождении транспортных средств;

- создать широкую сеть диспетчерских пунктов, расположенных во всех товаропроизводящих районах, гарантировать обслуживание по объемам и срокам доставки грузов;

- включать в перечень оказываемых услуг выбор оптимального вида транспорта и схемы доставки грузов;

- перейти на тарифы, стимулирующие перевозки крупных партий грузов и дающие возможность получать транспортно-экспедиционным организациям прибыль за счет оптимизации транспортировки грузов;

- доставлять грузы через распределительные центры (терминалы), в том числе принятие ими на себя функций распределения грузов и установления размеров оптимальных партий;

- выполнять для обслуживаемой клиентуры погрузочно-разгрузочные, складские и другие сопутствующие перевозке работы.

Транспортно-экспедиционные услуги, связанные с организацией перевозки опасных, скоропортящихся и иных грузов, требующих специальных условий перевозки, оказываются экспедитором только при представлении клиентом в письменной форме информации об условиях их перевозки.

### 6.3. Договор транспортной экспедиции

Транспортно-экспедиционные услуги выполняются на основании договора транспортной экспедиции. По договору транспортной экспедиции одна сторона (экспедитор) обязуется за вознаграждение и за счет другой стороны (клиента) выполнить или организовать выполнение транспортно-экспедиционных услуг, определенных договором. Договор транспортной экспедиции должен содержать перечень транспортно-экспедиционных услуг, которые обязуется оказать экспедитор, и может быть заключен в виде поручения экспедитору.

При необходимости систематического оказания транспортно-экспедиционных услуг между клиентом и экспедитором могут заключаться долгосрочные договоры транспортной экспедиции.

В случае привлечения экспедитором другого экспедитора для выполнения своих обязанностей по договору транспортной экспедиции заключается еще один договор транспортной экспедиции. При этом экспедитор, привлекший другого экспедитора, приобретает права и обязанности клиента по договору транспортной экспедиции. Возложение исполнения обязательства на третье лицо не освобождает экспедитора от ответственности перед клиентом за неисполнение или ненадлежащее исполнение договора транспортной экспедиции. Договор транспортной экспедиции может заключаться в виде поручения экспедитору. При необходимости систематического оказания транспортно-экспедиционных услуг между клиентом и экспедитором могут заключаться долгосрочные договоры транспортной экспедиции.

Поручение экспедитору, а также подтверждение экспедитора о согласии на принятие такого поручения к исполнению может быть передано в таком виде, который позволяет установить их достоверность и убедиться в получении (почта, телеграф и другое).

В случаях, предусмотренных договором транспортной экспедиции, экспедитор принимает груз в свое ведение по внешним признакам (количество мест, вид и состояние упаковки) и сопроводительным документам, не принимая на себя ответственности за внутреннее содержание мест или единиц отгрузки. В таком же порядке он выдает грузы грузополучателю. Передача груза в ведение экспедитора подтверждается его отметкой в товарно-транспортных накладных либо выдачей клиенту расписки экспедитора. При оказании транспортно-экспедиционных услуг, связанных с международными

перевозками грузов, могут быть использованы формы транспортно-экспедиционных документов (экспедиторская накладная, экспедиторский коносамент, расписка экспедитора и иные), рекомендованные международными организациями в области транспортно-экспедиционной деятельности.

Экспедитор, вступивший в отношения с третьими лицами от имени клиента, обязан передать ему оригиналы заключенных договоров в сроки, установленные договором транспортной экспедиции.

При организации процесса перевозки грузов экспедитор выбирает тип и количество транспортных средств, необходимых для перевозки грузов, устанавливает маршрут и последовательность перевозки грузов, в том числе несколькими видами транспорта, обеспечивает своевременную подачу транспортных средств под погрузку и разгрузку, если иное не установлено договором транспортной экспедиции.

В целях обеспечения более полного использования грузоподъемности транспортных средств экспедитор может использовать консолидацию (объединение) отправок грузов. Консолидация отправок грузов может осуществляться как посредством накопления грузов на складах экспедитора, так и путем составления сборных маршрутов. Допускается размещать на одном транспортном средстве отправки грузов в различные пункты назначения. В этом случае в пути следования может производиться деконсолидация (сортировка и разделение) размещенных на транспортном средстве отправок грузов.

В качестве пунктов деконсолидации и консолидации отправок грузов могут быть использованы склады, центры, грузовые терминалы и другие пункты, имеющие соответствующие условия для выполнения погрузочно-разгрузочных работ и (или) хранения грузов.

В случаях, если это предусмотрено договором транспортной экспедиции, экспедитор вправе за счет клиента заключать со страховой организацией договоры добровольного страхования грузов в соответствии с законодательством.

Таможенное оформление груза производится или обеспечивается клиентом. В случае если это предусмотрено договором транспортной экспедиции, таможенное оформление может производиться или обеспечиваться экспедитором. Если договор содержит обязательство произвести таможенное оформление груза, клиент обязан заблаговременно предоставить в распоряжение экспедитора все документы, необходимые для выполнения такого обязательства.

Хранение грузов и его оформление на складах может осуществляться на условиях, определенных договором транспортной экспедиции. Прием грузов на хранение фиксируется в товарно-транспортных документах и оформляется в установленном порядке.

В случае удержания груза экспедитором в связи с неисполнением клиентом своих обязанностей по возмещению расходов, понесенных в интересах клиента, и выплате причитающегося вознаграждения экспедитор обязан сдать или принять груз на ответственное хранение. Факт удержания груза немедленно доводится до сведения клиента письменным сообщением. Все расходы, понесенные экспедитором в связи с удержанием груза, возмещаются клиентом, в том числе расходы, связанные с хранением грузов на складах.

Клиент обязан оплатить все расходы экспедитора, связанные с выполнением последним своих обязательств по договору транспортной экспедиции, а также выплатить причитающееся вознаграждение в сроки и на условиях, указанных в договоре. Доказательством выполнения экспедитором обязательств по договору транспортной экспедиции является наличие у него соответствующих документов.

Экспедитор в случаях, предусмотренных договором транспортной экспедиции, осуществляет расчеты с участниками транспортно-экспедиционной деятельности, уплату налогов, сборов (пошлин) и других платежей, возлагаемых на клиента.

На условиях, определенных договором транспортной экспедиции, экспедитор может давать консультации и (или) оказывать информационные услуги по:

- условиям перевозки грузов различными видами транспорта, маршрутам следования, стоимости услуг и срокам доставки;
- условиям погрузки (выгрузки), перевалки грузов;
- таможенным и иным операциям при перевозках грузов;
- месту нахождения транспортных средств (грузов);
- представлению по требованию клиента оперативной информации о сроках поступления грузов в пункты перевалки, погрузки (выгрузки), об условиях хранения грузов, находящихся в ведении экспедитора, о событиях, препятствующих выполнению договора, и другие.

В случае выполнения экспедитором функций клиента при выполнении договора транспортной экспедиции он обязан руководствоваться правилами перевозок грузов, действующими на соответст-

вующих видах транспорта. Экспедитор может предоставлять иные услуги, связанные с перевозкой груза, предусмотренные договором транспортной экспедиции.

Договор транспортной экспедиции может заключаться в виде поручения экспедитору.

Поручение экспедитору, а также подтверждение экспедитора о согласии на принятие такого поручения к исполнению может быть передано в таком виде, который позволяет установить их достоверность и убедиться в получении (почта, телеграф и другое).

#### **6.4. Договор перевозки**

Условия перевозки определяются Гражданским Кодексом Республики Беларусь от 7 декабря 1998 г. № 218-З, транспортными уставами и кодексами, иными актами законодательства, а также соглашением сторон. Перевозка грузов, пассажиров и багажа производится по договору перевозки.

За перевозку грузов, пассажиров и багажа взимается провозная плата, установленная соглашением сторон, если иное не предусмотрено законодательством.

Перевозка, осуществляемая перевозчиком, признается перевозкой транспортом общего пользования, если из законодательных актов или выданного этому перевозчику специального разрешения (лицензии) вытекает, что этот перевозчик обязан осуществлять перевозки грузов, пассажиров и багажа по обращению любого гражданина или юридического лица.

Договор перевозки транспортом общего пользования является публичным договором.

Плата за перевозку грузов, пассажиров и багажа транспортом общего пользования определяется на основании тарифов, устанавливаемых в соответствии с законодательством.

В случаях, когда в соответствии с законодательством установлены льготы или преимущества по провозной плате за перевозку грузов, пассажиров и багажа, понесенные в связи с этим расходы возмещаются транспортной организацией за счет средств соответствующего бюджета. Перевозчик обязан доставить груз, пассажира или багаж в пункт назначения в сроки, определенные в порядке, преду-

смотренном законодательством, а при отсутствии таких сроков – в разумный срок.

В случае неисполнения либо ненадлежащего исполнения обязательств по перевозке стороны несут ответственность, установленную настоящим Кодексом и иными актами законодательства, а также соглашением сторон.

Соглашения перевозчиков с пассажирами и грузовладельцами об ограничении или устранении установленной законодательством ответственности недействительны, за исключением случаев, когда возможность таких соглашений при перевозках груза предусмотрена законодательством.

Между перевозчиками различных видов транспорта могут заключаться договоры об организации работы по обеспечению перевозок грузов (узловые соглашения, договоры на централизованный завоз (вывоз) грузов и др.).

Смешанная перевозка означает перевозку грузов, пассажиров и багажа, по меньшей мере, двумя видами транспорта.

Смешанная перевозка грузов осуществляется или обеспечивается экспедитором по договору транспортной экспедиции.

Смешанная перевозка грузов, пассажиров и багажа по единому транспортному документу является прямой смешанной перевозкой. Взаимоотношения перевозчиков в различных видах транспорта, а также порядок организации прямой смешанной перевозки определяются транспортными уставами и кодексами, и другими актами законодательства.

#### *Договор перевозки грузов*

Перевозчик и грузовладелец при необходимости осуществления систематических перевозок грузов могут заключать договоры об организации перевозок.

По договору об организации перевозки грузов перевозчик обязуется в установленные сроки принимать, а грузовладелец предъявлять к перевозке грузы в обусловленном объеме. В договоре об организации перевозки грузов определяются объемы, сроки и другие условия предоставления транспортных средств и предъявления грузов для перевозки, порядок расчетов, а также иные условия организации перевозки. По договору перевозки груза перевозчик обязуется доставить вверенный ему отправителем груз в пункт назначения и выдать его уполномоченному на получение груза лицу (получате-

лю), а отправитель обязуется уплатить за перевозку груза установленную плату. Работы и услуги, выполняемые перевозчиком по требованию грузовладельца и не предусмотренные тарифами, оплачиваются по соглашению сторон.

Перевозчик имеет право удерживать переданные ему для перевозки грузы в обеспечение причитающейся ему провозной платы и других платежей по перевозке, если иное не установлено законодательством или не вытекает из существа обязательства.

Перевозчик обязан подать отправителю груза под погрузку в срок, установленный договором перевозки, исправные транспортные средства в состоянии, пригодном для перевозки соответствующего груза.

Отправитель груза вправе отказаться от поданных транспортных средств, не пригодных для перевозки соответствующего груза.

Погрузка (выгрузка) груза осуществляется перевозчиком или отправителем (получателем) в порядке, предусмотренном договором, с соблюдением положений, установленных законодательством и издаваемыми в соответствии с ним актами республиканских органов государственного управления.

Погрузка (выгрузка) груза, осуществляемая силами и средствами отправителя (получателя) груза, должна производиться в сроки, предусмотренные договором, если такие сроки не установлены законодательством и издаваемыми в соответствии с ним актами республиканских органов государственного управления.

Перевозчик за неподачу транспортных средств для перевозки груза в соответствии с договором, а отправитель за непредъявление груза либо неиспользование поданных транспортных средств по иным причинам несут ответственность, установленную законодательством, а также соглашением сторон.

Перевозчик и отправитель груза освобождаются от ответственности в случае неподачи транспортных средств либо неиспользования поданных транспортных средств, если это произошло вследствие:

- 1) непреодолимой силы, а также иных явлений стихийного характера (пожаров, заносов, наводнений) и военных действий;
- 2) прекращения или ограничения перевозки грузов в определенных направлениях, установленного в порядке, предусмотренном законодательством;
- 3) иных случаев, предусмотренных законодательством.

Перевозчик несет ответственность за несохранность груза или багажа, происшедшую после принятия его к перевозке и до выдачи грузополучателю, уполномоченному им лицу или лицу, уполномоченному на получение багажа, если не докажет, что утрата, недостача или повреждение (порча) груза или багажа произошли вследствие обстоятельств, которые перевозчик не мог предотвратить и устранение которых от него не зависело.

Ущерб, причиненный при перевозке груза или багажа, возмещается перевозчиком:

1) в случае утраты или недостачи груза, или багажа – в размере стоимости утраченного или недостающего груза, или багажа;

2) в случае повреждения (порчи) груза или багажа – в размере суммы, на которую понизилась его стоимость, а при невозможности восстановления поврежденного груза или багажа – в размере его стоимости;

3) в случае утраты груза или багажа, сданного к перевозке с объявлением его ценности, – в размере объявленной стоимости груза или багажа.

Стоимость груза или багажа определяется исходя из его цены, указанной в счете продавца или предусмотренной договором, а при отсутствии счета или указания цены в договоре – исходя из цены, которая при сравнимых обстоятельствах обычно взимается за аналогичные товары.

Перевозчик наряду с возмещением установленного ущерба, вызванного утратой, недостачей или повреждением (порчей) груза или багажа, возвращает отправителю (получателю) провозную плату, взысканную за перевозку утраченного, недостающего, испорченного или поврежденного груза или багажа, если эта плата не входит в стоимость груза.

#### *Договор перевозки пассажиров*

По договору перевозки пассажира перевозчик обязуется перевезти пассажира в пункт назначения, а в случае сдачи пассажиром багажа также доставить багаж в пункт назначения и выдать его уполномоченному на получение багажа лицу.

Пассажир обязуется уплатить, если иное не определено законодательными актами, установленную плату за проезд, а при сдаче багажа – и за провоз багажа.

Если иное не определено законодательством, заключение договора перевозки пассажира удостоверяется билетом и (или) иным документом, предусмотренным законодательством, а сдача пассажиром багажа – багажной квитанцией.

Формы билета и багажной квитанции устанавливаются в порядке, предусмотренном транспортными уставами и кодексами, иными актами законодательства.

Пассажир имеет право провозить с собой бесплатно ручную кладь в пределах установленных норм и сдавать к перевозке багаж за плату по тарифу.

За задержку отправления транспортного средства, перевозящего пассажира, или опоздание прибытия такого транспортного средства в пункт назначения (за исключением перевозок в транспорте городского и пригородного сообщения) перевозчик уплачивает пассажиру неустойку в размере, установленном законодательством, если не докажет, что задержка или опоздание имели место вследствие непреодолимой силы, устранения неисправности транспортного средства, угрожающих жизни и здоровью пассажира, или иных обстоятельств, не зависящих от перевозчика. В случае отказа пассажира от перевозки по причине задержки отправления транспортного средства перевозчик обязан возратить пассажиру провозную плату.

Ответственность перевозчика за вред, причиненный жизни или здоровью пассажира, определяется по правилам Гражданского Кодекса Республики Беларусь, если законодательством или договором перевозки не предусмотрена повышенная ответственность перевозчика.

Перевозчик при необходимости осуществления систематических перевозок пассажиров может заключать с гражданами или юридическими лицами договоры об организации перевозок пассажиров. Договор об организации перевозок пассажиров заключается в письменной форме.

В договоре об организации перевозок пассажиров определяются маршрут, количество рейсов, сроки и другие условия предоставления транспортных средств для перевозки, порядок расчетов, а также иные условия организации перевозок.

## **Глава 7. ОРГАНИЗАЦИЯ ВСПОМОГАТЕЛЬНЫХ ПРОИЗВОДСТВ И ОБСЛУЖИВАЮЩИХ ХОЗЯЙСТВ АВТОТРАНСПОРТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **7.1. Вспомогательное и обслуживающее производство на автомобильном транспорте**

Вспомогательные подразделения автотранспортных предприятий организуются для обслуживания основного процесса производства.

Основной задачей вспомогательных подразделений является создание условий для качественной эффективной перевозки грузов и пассажиров транспортом предприятия. Но вместе с тем каждое из вспомогательных подразделений должно быть организовано таким образом, чтобы обеспечивалась планомерная и высокопроизводительная работа исполнителя на каждом рабочем месте. Это в значительной мере зависит от того, как на автотранспортном предприятии организовано взаимодействие основных и вспомогательных работ. Рабочие вспомогательные подразделения – отнюдь не второстепенные участники производства. Никакие высокомеханизированные или автоматизированные линии технического обслуживания подвижного состава не смогут поднять производительность труда рабочих, если прогресс в осуществлении основных работ не будет сопровождаться прогрессом в организации работ вспомогательных.

Вспомогательными подразделениями автотранспортных предприятий принято считать такие обособленные их части, деятельность которых направлена на обслуживание основного процесса производства.

К ним относятся:

- техническое обслуживание и ремонт подвижного состава;
- техническое обслуживание и ремонт гаражного оборудования;
- техническое обслуживание и ремонт зданий и сооружений, сетей энергетического обеспечения автопредприятия;
- организация инструментального хозяйства;
- внутривозвратный транспорт.

Система организации процессов в вспомогательных подразделениях автотранспортных предприятий должна всемерно способствовать более эффективному использованию производственных фондов предприятия и обеспечивать повышение уровня технической готовности автомобильного парка, улучшение качества техническо-

го обслуживания и ремонта подвижного состава и снижение себестоимости автомобильных перевозок.

Вспомогательные участки и цехи работают на автотранспортных предприятиях в дневную и частично в вечернюю и ночные смены.

Для нормального функционирования зон технического обслуживания и ремонта подвижного состава имеет большое значение рациональная организация работы складов (материалов, агрегатов, запасных частей и других), которые обычно работают в две смены.

В том случае, если в ночное время выполняются работы по ремонту автомобилей, на автотранспортном предприятии создается промежуточный склад (кладовая), который комплектуется в дневное время минимально необходимым количеством наиболее часто сменяемых деталей, узлов, агрегатов. Конкретное количество и номенклатура оборотного фонда этого промежуточного склада (кладовой) устанавливаются на основе анализа данных о выполнении текущих ремонтов за предшествующий период и условий работы подвижного состава на линии.

## **7.2. Организация и планирование технического обслуживания и ремонта автотранспортных средств.**

В результате возросшего развития автомобильного транспорта важнейшим условием поддержания высокой работоспособности парка автомобилей, обеспечения их безопасной и экономичной эксплуатации является их техническая исправность. Поддержание автомобилей в исправном состоянии и надлежащем виде достигается техническим обслуживанием и ремонтом на основе рекомендаций планово-предупредительной системы обслуживания. Сущность этой системы заключается в том, что техническое обслуживание автомобилей является профилактическим мероприятием и проводится принудительно в плановом порядке через определенные пробеги.

Ремонтные работы в условиях автотранспортных предприятий (АТП) выполняют по потребности, т. е. после появления соответствующего отказа или обнаружения неисправностей.

В задачи технического обслуживания входит сохранение надежности и исправности автомобилей, увеличение срока их службы и технически грамотное выполнение необходимых для этого работ по

ремонту и уходу. Качественное и своевременное выполнение работ по техническому обслуживанию и ремонту подвижного состава во многом определяется не только выбранной системой организации работ, но и установлением рационального режима деятельности всех подразделений автотранспортного предприятия. Расходы на обслуживание и ремонт автомобилей во многом зависят от соответствия выбранного метода организации технического обслуживания и ремонта подвижного состава масштабу автотранспортного предприятия, оснащению его производственной базы.

Техническое обслуживание автомобиля – это комплекс мер, направленных на поддержание транспортного средства в исправном состоянии и соответствующем внешнем виде, а также на выявление и устранение возможных скрытых неисправностей. Техническая исправность автомобиля подразумевает под собой максимально возможный уровень безопасности, экономичности и надежности. Техническое обслуживание, в отличие от ремонта, носит профилактический характер.

Плановое техническое обслуживание автомобиля необходимо производить для обеспечения надежной и безопасной его эксплуатации. Своевременное техническое обслуживание способствует выявлению имеющихся неисправностей, снижает затраты на топливо, а также продлевает срок службы автомобиля. Это приводит к значительной экономии финансовых средств и времени.

Выделяется четыре основных вида технического обслуживания автомобилей:

- ежедневное обслуживание (ЕО);
- первое техническое обслуживание (ТО-1);
- второе техническое обслуживание (ТО-2);
- сезонное обслуживание (СО).

*Ежедневное обслуживание подразумевает под собой:*

- мойку и уборку автомобиля с целью поддержание чистоты в салоне, кабине и кузове;
- контроль общего состояния автомобиля и следующих агрегатов: спидометра, датчиков, тормозной системы, системы рулевого управления, фар и сигнализации;
- проверку уровня масла, топлива, охлаждающей и тормозной жидкостей.

Контрольно-осмотровые и заправочные операции ЕО выполняет водитель перед выездом на линию. Уборочно-моечные работы выполняет либо сам водитель, мойщики.

*ТО-1 включает в себя все работы ежедневного обслуживания и дополнительно:*

- выполнение крепежных работ;
- очистку;
- смазку;
- контроль;
- диагностику;
- регулировку оборудования.

Основная цель первого технического обслуживания – предотвращение случайных поломок, которые могут вывести из строя транспортное средство, увеличить расход топлива и смазочных материалов или повысить уровень загрязнения окружающей среды.

*Второе техническое обслуживание ТО2*, по сути, преследует те же цели, что и ЕО или ТО1. Основное отличие заключается в сложности и объемах работ. Крепежные, смазочные, диагностические и регулировочные работы, в данном случае, проводятся со снятием некоторых деталей. Проверка и обслуживание составных частей производятся с помощью специального оборудования.

*Сезонное обслуживание* представляет собой подготовку транспортного средства к эксплуатации в тот или иной сезон (зима, лето).

Периодичность тех или иных работ может определяться:

- *временным интервалом*. Например, контроль текущего состояния ремня привода генератора проводится каждые 2 года (24 месяца);
- *пробегом*. Например, замена ремня привода ГРМ проводится через каждые 80 тысяч километров пробега;
- *пробегом и временным интервалом*. Например, замена масла и замена масляного фильтра проводятся через каждые 20 000 км пробега, но не реже одного раза в год (по истечении 12 месяцев).

Периодичность, регламент и порядок проведения технического обслуживания определяются заводом-изготовителем транспортного средства и излагаются в сервисной книжке, которая является одним из обязательных документов к любому транспортному средству. Техническое обслуживание автомобилей проводится согласно графику. При составлении графика учитываются следующие факторы: сред-

несуточный пробег, нормативы периодичности технического обслуживания и условий эксплуатации автомобиля.

Ремонт подвижного состава автомобильного транспорта предназначен для регламентированного восстановления и поддержания работоспособности транспортных средств, устранения отказов и неисправностей, возникших в работе или выявленных при техническом обслуживании. Ремонтные работы выполняют как по потребности (после появления соответствующего отказа или неисправности), так и по плану через определенный пробег или время работы подвижного состава.

Существует два вида ремонта: текущий и капитальный.

Текущим ремонтом считается такой, при котором агрегат разбирается лишь частично, а восстанавливаются и заменяются только те части, срок службы которых равен межремонтному периоду.

Под рационально организованным технологическим процессом понимается определенная последовательность работ, обеспечивающая высокое качество их выполнения при минимальных затратах.

Текущий ремонт необходим для устранения возникших неисправностей подвижного состава путем своевременной замены или восстановления работоспособности отдельных деталей, узлов и агрегатов.

Капитальный ремонт включает контрольно-диагностические, сборочные, регулировочные, слесарные, механические, медницкие, жестяницкие, обойные, электротехнические, шиноремонтные, малярные и другие работы.

Ремонтные работы могут выполняться по определенным агрегатам, узлам, а также по подвижному составу в целом. При капитальном ремонте агрегат полностью разбирают, выявляют дефекты, восстанавливают или заменяют отдельные детали, затем собирают, регулируют и испытывают. Если капитальному ремонту подлежит весь автомобиль, то его тоже полностью разбирают, все детали дефектуют, восстанавливают и заменяют, собирают, а узлы и агрегаты регулируют и испытывают.

Для облегчения процессов технического обслуживания и ремонта автомобилей на предприятиях автомобильного транспорта широко применяют стационарное оборудование для механизации выполняемых работ. В состав его входят уборочно-моечное, подъемно-транспортное и смазочно-заправочное оборудование, осмотровые канавы.

На автотранспортных предприятиях применяются следующие методы организации процессов ТО и ремонта подвижного состава: поточный, агрегатно-участковый, агрегатно-зональный, комплексно-поточный, комплексный и единого технического обслуживания.

*Поточный метод.* Этот метод характеризуется тем, что рабочие места располагаются в строгой последовательности технологического процесса. Оборудование и рабочая сила специализируются и закрепляются за определенными операциями, а сами операции следуют одна за другой по ходу технологического процесса; объект труда непрерывно и в одинаковом темпе проходит все операции поточной линии. Время пребывания автомобиля на каждом посту поточной линии должно быть примерно одинаковым, что достигается синхронизацией, т. е. выравниванием времени работы оборудования и рабочих по каждой операции или группе их, выполняемых на одном посту, и приведением его к единой величине. Однако обеспечить полную синхронизацию в этом случае практически невозможно из-за различной трудоемкости. Это следует учитывать при организации технологического процесса и при определении необходимых условий перехода на поточные методы организации работ. Основными достоинствами поточного метода являются возможность специализации постов и оборудования и, как следствие этого, специализация исполнителей, ритмичность производства и большая пропускная способность.

Важнейшими условиями внедрения поточных методов организации ТО автомобилей являются:

- достаточная программа обслуживания для полной загрузки поточной линии в течение суток или смены;
- строгое соблюдение графика равномерной подачи автомобилей на линию обслуживания по отдельным дням недели и своевременная подача автомобиля в день обслуживания;
- четкое распределение операций по отдельным постам исходя из характера и трудоемкости работ, максимальная их специализация, правильный расчет такта линии и строгое его соблюдение;
- механизация и автоматизация работ, включая передвижение автомобилей с поста на пост, хорошо налаженное снабжение поточной линии всеми необходимыми деталями, материалами, инструментом;
- возможность перехода рабочих с поста на пост для продолжения незаконченных операций или оказания помощи в работе со-

седним постам, а также создание при необходимости дополнительного поста для завершения работ, по какой-либо причине не выполненных на самой линии.

При организации поточных линий для выполнения ТО-2 имеются некоторые трудности, связанные с относительно небольшой программой этих работ на значительной части автотранспортных предприятий, разномарочностью парка автомобилей и сложностью сохранения расчетного ритма на линии из-за необходимости одновременного выполнения наряду с ТО-2 ремонтных работ. Поэтому наибольшая эффективность поточных линий ТО-2 наблюдается прежде всего на крупных автотранспортных предприятиях, имеющих однотипный подвижной состав и обеспечивающих полную загрузку линии при максимальной ее механизации.

*Агрегатно-участковый метод.* При этом методе созданные на АТП бригады рабочих (участки) производят ТО-1, ТО-2 и ТР строго определенной группы агрегатов автомобиля. Такой метод позволяет устранить обезличку ремонтных рабочих, повысить их ответственность за качество выполняемых работ, усилить специализацию исполнителей, снизить повторяемость ремонтных воздействий, наметить наиболее рациональные режимы ТО подвижного состава, внедрить эффективную систему учета работы производственных участков. В табл. 7.1 даны перечень производственных участков и номенклатура выполняемых ими работ.

Таблица 7.1

### Перечень участков и работ

Производственный участок	Работы
1	Техническое обслуживание и ремонт двигателя
2	Техническое обслуживание и ремонт сцепления, коробки передач, карданной передачи, редуктора, ручного тормоза, самосвального механизма
3	Техническое обслуживание и ремонт переднего моста, рулевого управления, заднего моста, тормозной системы, подвески
4	Техническое обслуживание и ремонт систем электрооборудования и питания

Производственный участок	Работы
5	Техническое обслуживание и ремонт рамы, кузова, кабины, оперения, облицовки
6	Техническое обслуживание и ремонт шин
7	Слесарно-механические работы
8	Моечно-уборочные работы

На небольших автопредприятиях, где трудоемкость работ на некоторых участках недостаточна для загрузки одного рабочего, производят объединение участков (например, первый со вторым, третий с шестым, пятый с седьмым при ликвидации восьмого участка как самостоятельного) и доводят их число до четырех. Дальнейшее сокращение участков нерационально и внедрение агрегатно-участкового метода нецелесообразно. Производственный участок в зависимости от объема выполняемых работ возглавляет мастер или бригадир, который непосредственно подчиняется начальнику производства, осуществляющему руководство всеми производственными участками.

При агрегатно-участковом методе необходимое количество рабочих для каждого производственного участка определяют на основании общей трудоемкости работ, выполняемых на этом участке. При этом должно быть обеспечено качественное выполнение всех работ по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей и своевременная их подготовка к выпуску на линию. Обслуживание и ремонт автомобилей при агрегатно-участковом методе могут осуществляться как на поточных линиях, так и на постах тупикового типа. В первом случае посты линии специализируются по производственным участкам и закрепляются за ними, во втором процесс обслуживания подвижного состава осуществляется путем переходов на различные посты рабочих производственных участков.

*Агрегатно-зональный метод.* Этот метод основан на том, что производство ТО-2 и некоторых работ текущего ремонта осуществляется за несколько приемов-заездов в строгом соответствии с планами проведения ТО-2. В зависимости от количества плановых приемов-заездов на ТО-2 на автотранспортном предприятии создается несколько зон ТО-2 и ремонта, специализированных по отдельным

агрегатам и системам автомобиля. Работы по ТО-2 выполняются обычно в межсменное время суток, а по ремонтам – в несколько смен при условии перевода основной массы ремонтов, вызывающих простои подвижного состава, на межсменное время. Техническая служба АТП при таком методе имеет структуру примерно такую же, как и при агрегатно-участковом. Но при этом число бригад рабочих соответствует количеству специализированных зон ТО-2 и ремонта. Выполнение работ при ТО-1 осуществляется на потоке силами специализированных по группам агрегатов бригад рабочих. На АТП с большим количеством подвижного состава обычно организуется отдельная бригада рабочих по производству ТО-1. Специализированные зоны ТО-2 и ремонта создаются исходя из условия равномерного распределения трудоемкости проводимых работ, особенностей конструкции подвижного состава, специфики выполняемых операций, вероятности одновременного выхода из строя нескольких связанных между собой агрегатов и систем автомобиля.

Распределение агрегатов автомобиля по специализированным зонам (и бригадам) приведено в табл. 7.2.

Таблица 7.2

### **Зоны и виды работ по ТО-2 и ремонту**

Зона (бригада)	Работы по ТО-2 и ремонту
1	ТО-2, ремонт двигателя, систем смазки, охлаждения, питания, зажигания, электрооборудования автомобиля
2	ТО-2, ремонт сцепления, коробки передач, карданной передачи, тормозной системы, переднего и заднего мостов, рулевого управления автомобиля
3	ТО-2, ремонт кузова, кабины, оперения, рамы, рессор, амортизаторов, колес, шин, самосвального механизма, автомобиля и прицепов

Особенностью этого метода организации ТО и ремонта по сравнению с агрегатно-участковым является наличие сменных технических руководителей и выделение ряда категорий рабочих во главе с мастером в отдельные бригады. Это относится к мойщикам, смаз-

чикам (ТО-1), рабочим слесарно-механического участка, слесарям-инструментальщикам и некоторым другим категориям рабочих. Экономическая эффективность агрегатно-зонального метода выражается в лучшем использовании межсменного времени для проведения ТО-2 и ремонтов, повышении производительности труда ремонтных рабочих за счет широкой специализации работ и возможности широкой механизации их и экономии средств за счет сокращения потребности в дорогостоящем оборудовании. Этот метод может быть применен на АТП, поскольку он не требует больших помещений, значительной программы ТО-2 и одномарочности автомобильного парка.

*Комплексный метод.* Объем работ по ТО-2 при этом методе распределяется на две части, выполняемые за два заезда автомобиля на обслуживание. В каждый из заездов обслуживание производится на поточной линии и включает в себя объем работ, аналогичный общепринятому ТО-1, и определенную часть операций ТО-2. Пробег автомобиля между очередными обслуживаниями принимается несколько выше обычного нормативного пробега до ТО-1 и ниже нормативного пробега до ТО-2. Такой метод организации работ позволяет обычно проводить обслуживание автомобиля в межсменное время. В первые две недели каждого месяца весь подвижной состав АТП проходит первое комплексное обслуживание (осуществляет один заезд), а в следующие две недели – второе комплексное обслуживание (второй заезд). При этом создаются возможности полнее реализовать преимущества поточного производства, особенно на тех предприятиях, где из-за недостаточной программы ТО-2 поток целесообразно применять. Кроме того, распределение всего комплекса операций ТО-2 на несколько приемов дает возможность более рационально использовать межсменное время для обслуживания подвижного состава. Однако данный метод вызывает необходимость в более широкой специализации исполнителей и производственного оборудования.

*Комплексно-поточный метод.* Данный метод внедряется на крупных АТП с большим количеством автомобилей одной марки или на станциях централизованного технического обслуживания с постоянным одномарочным составом парка. Сущность этого метода заключается в создании нескольких (трех, четырех и более) поточных линий, первые посты каждой из которых специализируются на выполнении конкретных операций ТО-1, являющихся постоянными для данной линии. Последующий пост (или несколько постов) специали-

зируется на выполнении операций ТО-1 и ТО-2 определенной группы агрегатов и систем автомобиля. При этом устанавливается, что на предыдущих постах эта группа агрегатов или система автомобиля не обслуживается. Все работы при выполнении ТО-2 распределяются на ряд приемов-заездов (как при агрегатно-зональном методе), осуществляемых с помощью нескольких поточных линий, специализирующихся на отдельных операциях ТО-2 и используемых в определенной последовательности через установленные сроки. После окончания работ автомобиль направляется на пост смазочных работ или при необходимости в одну из зон ремонта, специализированную по агрегатам и системам автомобиля. Данный метод организации работы позволяет повысить уровень использования имеющегося на автотранспортном предприятии технологического оборудования за счет улучшения ритмичности работы линий и исключения задержек в работе потока, так как в случае выявления при обслуживании узлов или систем серьезных неисправностей автомобиль может быть сразу отправлен в зону ремонта, вследствие чего расчетный такт линии не будет нарушен. Выделение смазочных постов в отдельную группу позволяет проводить на них смазочные работы как в объеме ТО-1, ТО-2, так и после внеочередных ремонтных воздействий.

*Метод «единого» технического обслуживания.* Техническое обслуживание подвижного состава при таком методе производится в один прием через определенный пробег на одной поточной линии. За один заезд автомобиля проводится обслуживание, включающее операции, предусмотренные ТО-1 и ТО-2, но объем их скорректирован. На поточной линии устанавливается несколько постов (обычно пять), на которых выполняется весь комплекс обслуживания.

Например:

– 1-й пост – кузовные, жестяницкие, сварочные работы, демонтаж топливной аппаратуры;

– 2-й пост – крепежные работы по двигателю, коробке передач, карданной передаче, заднему мосту, раме, кабине, оперению, подвеске, седельному устройству автомобилей-тягачей, подъемному механизму автомобилей-самосвалов, проверка давления и подкачка воздуха в шинах;

– 3-й пост – крепежные работы по тормозной системе, проверка пневматической системы тормозов, регулировочные и ремонтные работы с заменой деталей тормозов, регулировочные работы по сцеп-

лению, рулевому управлению и установке передних колес с заменой при необходимости отдельных деталей, установка снятой ранее топливной аппаратуры;

– 4-й пост – смазочные, очистительные операции, замена смазки в агрегатах, промывка фильтров грубой очистки, замена элементов в фильтрах тонкой очистки масла и топливных фильтров;

– 5-й пост – электротехнические и регулировочные работы.

Преимуществом единого технического обслуживания является четкая организация выполнения операций на потоке за счет определенной последовательности проведения работ. В то же время из-за отказа от рациональной периодичности обслуживания (ЕО, ТО-1, ТО-2) применение данного метода требует тщательного проведения предварительного анализа конкретных условий эксплуатации подвижного состава, оснащения материально-технической базы предприятия, режима работы и т. п.

В основу организации технологического процесса на современных АТП положена единая функциональная схема: автомобили, пребывающие для проведения ТО и ремонта, проходят участок уборочно-моечных работ и далее поступают на участки приемки и диагностирования. При выполнении любого вида или комплекса работ автомобиль проходит приемочно-осмотровые и уборочно-моечные работы (последовательность этих работ зависит от планировочной схемы АТП), а также диагностические работы по определению технического состояния узлов, агрегатов и систем автомобиля, влияющих на безопасность движения, а при необходимости и углубленное диагностирование. Затем автомобиль направляется на соответствующие посты для выполнения определенных работ или ожидания. После производства соответствующих технических воздействий автомобиль проходит контроль полноты объема и качества работ (чаще всего на постах диагностирования и приемки-выдачи автомобилей), а затем выдается владельцу или поступает в зону ожидания.

### **7.3. Обслуживание транспортных средств организациями автосервиса**

Обслуживание транспортных средств основывается на принятой в Республике Беларусь системе технического обслуживания и ремонта техники по ГОСТ 15.601-98 «Система разработки и поста-

новки продукции на производство. Техническое обслуживание и ремонт техники. Основные положения».

При выполнении работ по обслуживанию транспортных средств должны соблюдаться требования законодательства в области охраны труда и требования безопасности согласно СТБ 960-2011 «Техническое обслуживание и ремонт транспортных средств. Общие требования безопасности».

Организации автосервиса подразделяются на категории А, В, С:

– *организации автосервиса категории А* – организации автосервиса, выполняющие требования изготовителя транспортных средств к сервисным подразделениям и обслуживанию транспортных средств, получившие в установленном порядке от изготовителя или его представителя полномочия на проведение обслуживания транспортных средств и право использования товарного знака (знака обслуживания) от его владельца.

Организации автосервиса категории А обязаны:

– иметь договор с изготовителем транспортного средства или с его представителем и разрешение на право использования товарного знака изготовителя транспортного средства или знака обслуживания, а также наличие склада компонентов и технических жидкостей, рекомендованных и (или) предоставленных изготовителем транспортных средств;

– техническую документацию, предоставленную и периодически актуализируемую изготовителем транспортного средства или его представителем для всего спектра услуг по обслуживанию всего модельного ряда транспортного средства;

– иметь специализированное оборудование, инструмент и оснастку, указанные в технической документации изготовителя транспортного средства, а также универсальное оборудование, инструмент и оснастку для всего спектра услуг по обслуживанию всего модельного ряда транспортного средства;

– персонал организации автосервиса должен иметь документ об обучении, выданный изготовителем транспортного средства или его представителем и повышать уровень своей компетенции не реже одного раза в 3 года.

– *организации автосервиса категории В* – организации автосервиса, имеющие полномочия от представителей изготовителей транспортных средств (в том числе от организаций автосервиса катего-

рии А) на проведение обслуживания транспортных средств и выполняющие их требования к обслуживанию транспортных средств. К организациям автосервиса данной категории также относятся организации автосервиса, являющиеся представителями изготовителей компонентов транспортных средств.

Организации автосервиса категории В обязаны:

- иметь договор с изготовителем транспортного средства или с его представителем;

- иметь техническую документацию, предоставленную и периодически актуализируемую изготовителем транспортного средства или его представителем для спектра услуг по обслуживанию модельного ряда транспортного средства, предусмотренных договором с изготовителем транспортного средства или с его представителем;

- иметь специализированное оборудование, инструмент и оснастку, указанные в технической документации изготовителя транспортного средства, а также необходимые универсальные оборудование, для спектра услуг по обслуживанию модельного ряда транспортного средства, предусмотренных договором с изготовителем транспортного средства или с его представителем;

- персонал организации автосервиса должен иметь документ об обучении, выданный изготовителем транспортного средства или его представителем и повышать уровень своей компетенции не реже одного раза в 3 года.

– *организации автосервиса категории С* – организации автосервиса, для которых не требуется обязательное выполнение требований изготовителя транспортных средств к сервисным подразделениям и обслуживанию транспортных средств.

Организации автосервиса категории С обязаны иметь:

- техническую документацию, прошедшую экспертизу на соответствие документации транспортного средства, предусмотренной договором с изготовителем транспортного средства или с его представителем;

- персонал организации автосервиса должен иметь документ об обучении, выданный изготовителем транспортного средства или его представителем и повышать уровень своей компетенции не реже одного раза в 3 года.

У каждого работника организации автосервиса, имеющего непосредственные контакты с заказчиком (представителем заказчика,

являющегося юридическим лицом), должен быть нагрудный знак с указанными на нем наименованием (фирменным наименованием) организации автосервиса (если организацией автосервиса является индивидуальный предприниматель – его фамилией, именем, отчеством), должностью, а также фамилией, именем, отчеством работника организации автосервиса.

В месте оформления заказов должны находиться журнал (или электронная база данных) регистрации заказов, расценки на оказываемые услуги, установленные в соответствии с законодательством (стоимость одного нормо-часа), и (или) прейскурант цен на оказываемые услуги и Госстандарт СТБ1175-2011 «Обслуживание транспортных средств организациями автосервиса».

Заявка на обслуживание оформляется в порядке, установленном организацией автосервиса, и должна содержать следующие реквизиты:

- данные, идентифицирующие заказчика (владельца транспортного средства, представителя владельца): фамилию, имя, отчество, адрес, контактный телефон;

- данные, идентифицирующие транспортное средство (марка, модель, год выпуска, регистрационный знак (при наличии), заводской номер или иные идентифицирующие признаки компонента);

- перечень работ, которые заказчик просит произвести (или неисправностей транспортного средства, подлежащих устранению, или описание этих неисправностей);

- дату подачи заявки;

- подпись заказчика (либо уполномоченного представителя юридического лица) в случае, если заявка подана в письменном виде.

Организация автосервиса обязана принять заявку и указать в ней сроки предоставления заказчиком транспортного средства для оформления заказа либо мотивированно отказать в приеме заявки, указав в ней причины отказа. Регистрация заявок осуществляется в порядке, установленном организацией автосервиса.

При предоставлении транспортного средства в организацию автосервиса и принятия заявки к исполнению организация автосервиса оформляет заказ на обслуживание.

Заказ на обслуживание оформляется путем заполнения документа, определяющего юридические, экономические и технические отношения сторон и содержащего условия выполнения услуги заказ-

чику организацией автосервиса при личном предъявлении заказчиком на обслуживание транспортного средства, свидетельства о его регистрации или иного документа, подтверждающего право собственности на транспортное средство. Все заказы на обслуживание подлежат регистрации в журнале регистрации заказов (или электронной базе данных). Документ, подтверждающий заказ, устанавливается организацией автосервиса и должен содержать следующие обязательные реквизиты:

- наименование документа;
- номер и дату составления документа;
- данные, идентифицирующие заказчика (владельца транспортного средства, представителя владельца);
- данные, идентифицирующие организацию автосервиса;
- данные, идентифицирующие транспортное средство (марка, модель, год выпуска, регистрационный знак (при наличии), номер кузова(VIN), заводской номер или иные идентифицирующие признаки компонента (при наличии), пробег и иная дополнительная информация на усмотрение организации автосервиса);
- перечень работ, которые заказчик просит произвести (или неисправностей транспортного средства, подлежащих устранению, или описание этих неисправностей);
- перечень работ, предлагаемых организацией автосервиса к выполнению;
- планируемый срок окончания работ;
- порядок согласования перечня, стоимости и сроков исполнения дополнительных работ, необходимость в которых может возникнуть в процессе выполнения работ.

Дополнительно в документе, подтверждающем заказ, могут указываться иные условия выполнения услуги заказчику организацией автосервиса.

Документ, подтверждающий заказ, оформляется в двух экземплярах и подписывается заказчиком (представителем заказчика, если заказчиком является юридическое лицо или индивидуальный предприниматель) и уполномоченным представителем организации автосервиса.

Один экземпляр документа, подтверждающего заказ, передается заказчику и является основанием для получения транспортного средства после выполнения работ, другой экземпляр остается в органи-

зации автосервиса. Документы, подтверждающие заказ, должны иметь в организации автосервиса сквозную непрерывную нумерацию и могут оформляться как в рукописном, так и в печатном виде.

При оформлении заказа, если работы выполняются не в присутствии заказчика (транспортное средство передается в организацию автосервиса для обслуживания), одновременно составляется в порядке, экземплярах и подписывается заказчиком (представителем заказчика, если заказчиком является юридическое лицо или индивидуальный предприниматель) и уполномоченным представителем организации автосервиса.

При оформлении заказа, если работы выполняются не в присутствии заказчика (транспортное средство передается в организацию автосервиса для обслуживания), одновременно отражается перечень запасных частей и жидкостей, передаваемых заказчиком, которые отражаются в приеме-сдаточном акте.

Выполнение дополнительных работ, выявленных в процессе обслуживания, производится организацией автосервиса после согласования их с заказчиком в соответствии со способом согласования, указанным в документе, подтверждающем заказ.

Услуги автосервиса, оказываемые в присутствии заказчика, такие как шиномонтажные и шиноремонтные, уборочно-моечные, полировочные, смазочно-заправочные, регулировочные, диагностические, а также техническая помощь на дороге, могут оказываться на основании устной заявки заказчика без оформления документа при условии соблюдения требований законодательства по расчетно-кассовому обслуживанию.

В случае выявления в процессе обслуживания неисправностей, угрожающих безопасности движения транспортного средства, организация автосервиса обязана информировать об этом заказчика. При наличии возможности организация автосервиса может предложить устранение выявленных неисправностей.

При несогласии заказчика на проведение работ по устранению неисправностей, угрожающих безопасности движения транспортного средства, или невозможности в процессе обслуживания транспортного средства устранить указанные неисправности организация автосервиса при выдаче транспортного средства в документе, подтверждающем факт оказания услуги, производит отметку: «Транспортное средство имеет неисправности, угрожающие безопасности движения».

Заказчик вправе отказаться от услуг организации автосервиса на любой стадии их предоставления и получить транспортное средство, оплатив стоимость фактически выполненных работ, использованных компонентов и технических жидкостей.

Транспортное средство выдается заказчику или его представителю после оплаты полной стоимости выполненных работ (если иное не предусмотрено документом, подтверждающим заказ) при предъявлении приемо-сдаточного акта, документа, подтверждающего заказ, документа, удостоверяющего личность.

Выдача транспортного средства заказчику производится после проведения уполномоченным работником организации автосервиса контроля полноты и качества выполненных работ и проверки технического состояния транспортного средства. Факт приема и передачи транспортного средства и возвращаемых заказчику, замененных за плату дефектных компонентов подтверждается записью в документе, констатирующем факт оказания услуги, и удостоверяется подписью заказчика. Все претензии, касающиеся комплектности и внешнего вида транспортного средства, заказчик обязан письменно предъявить организации автосервиса непосредственно при его получении.

Организация автосервиса несет ответственность за выполнение заказов в срок, качество выполненных работ, сохранность и комплектность транспортных средств, принятых на обслуживание.

Претензии по качеству и объему выполненных работ по обслуживанию могут быть предъявлены заказчиком в течение гарантийных сроков.

Контроль качества обслуживания транспортного средства организацией автосервиса должен предусматривать проверку соответствия технического состояния транспортного средства требованиям безопасности и охраны окружающей среды, установленным в технической документации и (или) ТНПА, в пределах выполненного объема работ. Проверка должна осуществляться уполномоченным работником организации автосервиса.

#### **7.4. Организация инструментального хозяйства**

Основными задачами инструментального хозяйства на автотранспортном предприятии являются: бесперебойное обеспечение всеми

видами инструмента основного и вспомогательного производства, а также правильный учет, хранение и поддержание необходимых запасов на уровне всех подразделений предприятия.

В состав инструментального хозяйства входят: инструментальный отдел, центральный инструментальный склад (ЦИС), подразделения по ремонту и заточке инструмента, инструментально-раздаточные кладовые (ИРК).

Планирование предприятия в инструменте производится по двум направлениям:

- 1) планирование годового фонда;
- 2) планирование оборотного фонда.

Под годовым фондом понимается количество инструмента, которое будет израсходовано на предприятии в течение года.

Оборотный фонд – это необходимые запасы, которые обеспечивают ежедневную бесперебойную работу всех подразделений предприятия.

Для того чтобы рассчитать потребность предприятия в инструменте, прежде всего необходимо выявить его номенклатуру. С этой целью на основании карт технологических процессов и спецификации инструмента составляется сводная ведомость необходимого инструмента, а затем уже переходят к расчету годовой потребности.

В понятие «инструмент» входит весь комплекс инструментальной оснастки предприятия, т. е. режущий, измерительный, крепежно-зажимной инструмент, штампы, приспособления и т. п.

Если инструментальное хозяйство при минимальных затратах своевременно и бесперебойно снабжает предприятие инструментом надлежащего качества, значит оно ведется рационально и экономично.

Правильная организация инструментального хозяйства немаловажна без классификации, индексации и нормализации инструмента. Под классификацией понимается разбивка всего инструмента на отдельные классы в зависимости от его производственного назначения (например, режущий, измерительный, вспомогательный и др.).

Каждый класс, в свою очередь, подразделяется на подклассы, например, режущий инструмент делится на резцы, сверла, фрезы и т. д. Подклассы состоят из групп: фрезы цилиндрические, дисковые, фасонные, резьбовые и т. п. или резцы токарные, автоматные, строгальные и т. д.

Группы же подразделяются на подгруппы: резцы обдирочные, чистовые, резьбовые, фасонные, отрезные, подрезные и т. д., а подгруппы на секции: резцы прямые, отогнутые, изогнутые и т. д.

Одновременно с классификацией производится индексация, т. е. присвоение каждому виду инструмента условного обозначения.

Классификация и индексация упрощают и облегчают работу инструментального хозяйства, позволяют быстрее ориентироваться в номенклатуре применяемого инструмента. Существуют три системы индексации: цифровая, буквенная и смешанная.

В цифровой системе каждая последующая ступень классификации инструмента обозначается цифрами, в буквенной – буквами, а в смешанной системе классы и подклассы обозначаются буквами, а последующие подразделения – цифрами. На практике наибольшее распространение получила цифровая система индексации, так как она способствует организации механизированного учета.

Запас инструмента на предприятии складывается из эксплуатационного фонда, находящегося в цехах или на участках, и фонда на инструментальном складе. Эксплуатационный фонд цеха или участка включает инструмент, находящийся на рабочих местах, в заточке и в инструментально-раздаточной кладовой. Запас инструмента, создаваемый в инструментальном складе, подразделяется на два вида: текущий и страховой.

*Текущий запас* предназначен для бесперебойного обеспечения производства инструментом в период между двумя очередными поставками партии этого инструмента. Этот запас все время изменяется, достигая своей максимальной величины в момент поступления очередной партии инструмента и минимальной к моменту поступления следующей партии.

*Страховой запас* предназначен для бесперебойного обеспечения производства инструментом в тех случаях, когда инструментальный цех или участок задерживает его изготовление или возникают перебои в поступлении покупного инструмента.

В организации инструментального хозяйства широкое применение находит система «максимум-минимум». Сущность этой системы сводится к тому, что во всех инструментальных складах и кладовых вводятся нормы максимальных и минимальных запасов. Чтобы запас был всегда не ниже минимального, необходимо заблаговременно выдавать заказы на изготовление или приобретение инструмента.

Для этого устанавливается так называемая точка заказа, т. е. такой запас инструмента на складе, который обеспечивает производство на время изготовления или поступления со стороны очередной партии инструмента и позволяет сохранить минимальный (страховой) запас.

Технико-экономические показатели, характеризующие работу инструментального хозяйства:

- объемы инструмента, выпускаемого собственными силами и приобретаемого со стороны;
- численность работников инструментального участка и их заработная плата;
- затраты на изготовление и приобретение инструментов;
- соблюдение сроков приобретения, изготовления и подачи инструментов на рабочие места;
- выполнение мероприятий по снижению себестоимости и мероприятий по повышению качества инструмента.

### **7.5. Организация технического обслуживания и ремонта гаражного оборудования**

Для выполнения работ по техническому обслуживанию и ремонту подвижного состава, осуществления разнообразных подсобных операций автотранспортное предприятие располагает различным оборудованием, которое, так же, как и автомобили, нуждается в техническом обслуживании и ремонте.

Организация ремонтного хозяйства, его структура в большей степени зависят от масштаба производства и типа предприятия, учитывая, что конечной целью ремонтного хозяйства является надежное функционирование всей техники на предприятии.

Различают три формы управления ремонтным хозяйством:

- 1) централизованная форма, при которой все ремонтные подразделения административно подчинены главному механику предприятия, что характерно для крупных автопредприятий;
- 2) децентрализованная форма, когда цеховые ремонтные службы административно подчинены начальникам соответствующих основных цехов, а функционально подчинены главному механику, что характерно для мелких предприятий;
- 3) смешанная форма, когда наряду с цеховыми ремонтными службами, административно подчиненными начальникам основных цехов,

имеются ремонтные подразделения, находящиеся в административном подчинении у главного механика.

В основе выбора оптимальной структуры ремонтного хозяйства лежат следующие принципы:

а) весь персонал ремонтного хозяйства находится в административном подчинении у главного механика, при этом ремонтную службу нужно рассматривать как единое хозяйственное подразделение;

б) необходимо применять централизованную систему технического использования как наиболее прогрессивную;

в) в цехах основного производства можно создавать специализированные бригады по текущему аварийному ремонту и по профилактическому уходу;

г) для совершенствования материально-технической базы ремонтной службы необходимо переводить изготовление запасных частей в ремонтно-механический цех с созданием центрального склада запасных частей;

д) создавать систему централизованного снабжения смазочными материалами.

Основной задачей ремонтного хозяйства является поддержание оборудования в состоянии постоянной готовности к работе. Это достигается проведением планово-предупредительного ремонта, представляющего собой комплекс профилактических и организационных мероприятий по уходу, надзору, обслуживанию и восстановлению оборудования. Отличительной особенностью такого ремонта является то, что он производится с целью обеспечить бесперебойную эксплуатацию оборудования по плану в заранее установленные сроки.

Система планово-предупредительного ремонта включает межремонтное обслуживание, периодические осмотры оборудования между ремонтами, периодические ремонты. Межремонтное обслуживание имеет профилактический характер. Оно включает систематическое наблюдение за состоянием работающих станков, машин, аппаратов, своевременное устранение мелких неисправностей, контроль выполнения рабочими правил эксплуатации оборудования. Четкая организация межремонтного обслуживания удлинит срок службы оборудования, повышает его производительность, улучшает и удешевляет плановые ремонты.

Обслуживание оборудования между ремонтами возлагается на рабочих-станочников, дежурных слесарей, смазчиков, электриков.

Дежурный слесарь в начале и конце смены осматривает закрепленное за ним оборудование, ликвидирует незначительные неисправности, следит за соблюдением правил эксплуатации оборудования (смазка, чистка, уборка, крепежные работы).

Периодические осмотры оборудования между ремонтами включают промывку оборудования, смену масла в картерных системах, проверку механизмов станка на точность и т. п. Смена масла производится по специальному графику, согласованному с годовым планом ремонта оборудования.

Осмотры оборудования между плановыми ремонтами производятся по графику дежурными слесарями. Во время осмотров сменяются износившиеся части и выполняется такой ремонт, без которого нельзя эксплуатировать оборудование до ближайшего планового ремонта.

Периодические плановые ремонты включают малый, средний и капитальный ремонты.

*Малый ремонт* – это минимальный по объему вид планового ремонта, при котором обеспечивается нормальная эксплуатация агрегата до очередного планового ремонта путем замены или восстановления небольшого количества изношенных деталей (срок службы которых равен межремонтному периоду или меньше его) и регулирования механизмов. Малые ремонты проводятся преимущественно без простоя оборудования и, как правило, в нерабочее время.

*Средний ремонт* – это такой вид ремонта, когда агрегат разбирается частично. При этом путем замены и восстановления некоторых изношенных деталей и выверки координат обеспечивают предусмотренную ГОСТом или техническими условиями точность, мощность и производительность агрегатов (на срок до очередного, среднего или капитального ремонта). Средний ремонт проводится без снятия агрегата с фундамента.

*Капитальный ремонт* – это наибольший по объему вид планового ремонта, при котором агрегат разбирается полностью, заменяются все износившиеся детали и узлы, восстанавливаются все базовые детали.

Система планово-предупредительного ремонта предусматривает определенное чередование ремонта и осмотра оборудования. Это чередование охватывает ремонтный цикл, межремонтный и межсмотровые периоды. Ремонтный цикл – это промежуток времени от одного ремонта до другого.

Время между двумя смежными ремонтами называется межремонтным периодом, а время работы оборудования между двумя осмотрами или между очередным плановым ремонтом и осмотром – межосмотровым периодом. Величины ремонтных циклов, межремонтных и межосмотровых периодов позволяют установить структуру ремонтного цикла, т. е. расположение в определенном порядке ремонтных и профилактических операций за период между двумя капитальными ремонтами.

Составление плана работ по ремонту оборудования начинается с выявления технического состояния оборудования. Для этого ежегодно по приказу главного инженера предприятия организуется специальная комиссия, которая осматривает все оборудование предприятия и определяет, какой вид ремонта (малый, средний, капитальный) необходимо произвести в плановом периоде. При осмотре оборудования комиссия пользуется заранее подготовленными дефектными ведомостями. В этих ведомостях содержится описание отдельных ремонтных работ и затрачиваемое на них время в часах. На основании дефектных ведомостей и действительного состояния оборудования комиссия составляет сводные ведомости технического осмотра станков, агрегатов и т. п.

Для каждого вида оборудования в ведомости указывается год и месяц последнего ремонта, а также ремонт, требуемый в будущем году. Наряду с этим разрабатываются организационно-технические мероприятия по повышению производительности труда слесарей-ремонтников, снижению трудоемкости ремонтных работ, сокращению норм расхода материала, запасных частей и уменьшению себестоимости работ.

На ряде автотранспортных предприятий успешно применяются различные передовые методы эксплуатации и обслуживания оборудования, в том числе и такой метод, при котором на предприятии организуются специальные ремонтные бригады. За каждой из таких бригад закрепляется определенный тип оборудования, а за членами бригады – определенный вид работ. Это устраняет обезличку в ходе ремонта и повышает ответственность за порученную работу. Получил распространение и скоростной метод ремонта оборудования, наиболее эффективной формой которого служит поузловой способ ремонта. Суть его состоит в том, что подлежащие ремонту узлы оборудования немедленно заменяются другими, заранее приобре-

тенными или изготовленными. Снятые узлы направляются в ремонт, а затем поступают в запас. Необходимым условием узлового способа ремонта является строжайший учет оборудования и установленных на нем узлов, а также замененных или восстановленных деталей. Узловой способ ремонта позволяет значительно сократить простой оборудования автотранспортных предприятий.

## 7.6. Организация энергетического хозяйства

На предприятиях автомобильного транспорта используются различные виды энергии: электроэнергия, пар, горячая вода, газ, сжатый воздух, кислород, топливо и т. д. Годовые затраты на потребляемую энергию на предприятиях весьма значительны, а их доля в себестоимости продукции достигает 25–30 %. Для решения этих задач на автотранспортном предприятии создается энергетическое хозяйство, структура и количество работников которого зависит от типа производства, видов и объемов перевозок и выпускаемой продукции, от кооперированных связей с другими предприятиями.

Основными задачами энергетического хозяйства являются:

- 1) бесперебойное обеспечение всеми видами энергии рабочих мест в соответствии с установленными для них параметрами напряжения, давления, температуры и др.;
- 2) рациональное использование энергетического оборудования, его ремонт и обслуживание;
- 3) эффективное использование и экономное расходование в процессе производства всех видов энергии.

С технологических позиций энергетическое хозяйство подразделяется на три части:

- генерирующая часть: электростанции, котельные, газогенераторные станции, компрессорные и насосные установки;
- распределительная (передающая) часть: сети, распределительные устройства, трансформаторные подстанции;
- потребляющая часть: энергоприемники основного и вспомогательного производства, а также непромышленной сферы.

На практике применяются следующие варианты снабжения энергией:

- внутреннее энергоснабжение, когда автопредприятие снабжается энергией от своих собственных установок;

– комбинированное энергоснабжение, которое является основным для предприятия, при этом электроэнергию автопредприятия получают от районной энергосистемы, а тепло от собственных котельных или от ТЭС. Недостаток энергии восполняется собственными установками;

– внешнее энергоснабжение, которое используется мелкими автопредприятиями, когда все виды энергии поставляются со стороны.

В функции работников энергохозяйства входит:

- наблюдение за исправностью всех энергоустановок;
- планирование и проведение капитального и текущего ремонтов всего энергетического оборудования;
- разработка и осуществление мероприятий по экономному расходованию электроэнергии, сжатого воздуха и других;
- дальнейшее совершенствование техники и организации энергохозяйства автотранспортного предприятия.

Энергоснабжение предприятия имеет специфические особенности, которые заключаются в одновременности производства и потребления.

Определение потребности в энергии осуществляется на основе энергетических и топливных балансов.

Энергетические балансы классифицируются следующим образом:

1. По назначению:

- а) перспективные, т. е. на длительный срок при проектировании или реконструкции предприятия;
- б) текущие, которые составляются на год с поквартальной разбивкой;
- в) отчетные, которые составляются для контроля над использованием энергии.

2. По видам энергоносителя:

- а) по отдельным видам (уголь, газ, вода, пар и т. д.);
- б) общие, составляются по всей сумме топлива.

3. По характеру целевого использования (для силового, технического, производственно-хозяйственного назначения).

Энергетический баланс разрабатывается в следующей последовательности:

1) составляется расходная часть, т. е. план потребления энергии предприятием, рассчитывается потребность для основного, вспомогательного производства и обслуживающего хозяйства;

2) составляется приходная часть, где указываются источники покрытия потребности за счет поступления энергии со стороны и собственного производства энергии.

Исходными материалами для планирования затрат энергии служат удельные нормы расхода каждого вида энергии. Эти нормы представляют собой сумму затрат энергии по отдельным элементам производственного процесса на единицу времени работы, площади или кубатуры зданий, на операцию и т. д. Кроме потребности в силовой электроэнергии устанавливается потребность в электроэнергии для освещения и вентиляции. Потребность в электроэнергии для освещения рассчитывается исходя из освещаемой площади, норм освещения (по ГОСТу) и числа часов освещения.

Расход электроэнергии на вентиляцию вычисляется в зависимости от мощности вентиляционных установок и годовой продолжительности их работы. Планируется также потребность в электроэнергии для ведения строительных и монтажных работ и на другие нужды.

К числу основных технико-экономических показателей, характеризующих работу энергетического хозяйства, относятся:

- 1) себестоимость единицы энергоресурса;
- 2) доля затрат на энергию в себестоимости продукции;
- 3) расход энергии на единицу продукции;
- 4) размер вторичного использования энергоресурса;
- 5) энерговооруженность труда, представляющая собой количество энергии, приходящейся на одного рабочего в год;
- 6) коэффициент спроса, коэффициент мощности, которые характеризуют степень использования и качество эксплуатации электрооборудования.

В организации энергетического хозяйства большое значение имеет экономное расходование энергии и топлива. Основными путями экономии энергии топлива для хозяйственных и производственных нужд являются:

– сокращение потерь электроэнергии в сети, в осветительных установках, при использовании оборудования и на рабочих местах. Для этого необходимо систематически проверять состояние сети, не допускать повреждения изоляции, равномерно распределять нагрузку на линии, обеспечивать своевременный уход и планово-предупредительный ремонт оборудования;

- организация контрольно-измерительного хозяйства и первичного учета энергии;
- внедрение передового опыта по экономии энергии и топлива.

### **7.7. Организация складского хозяйства**

В организации материально-технического снабжения в автотранспортных предприятиях большую роль играет складское хозяйство. Оно предназначается для хранения материальных ресурсов и бесперебойного снабжения всех подразделений предприятия материалами, полуфабрикатами, запасными частями, сырьем, топливом и т. п.

Задачи рациональной организации складского хозяйства требуют:

- обеспечения своевременной приемки и сохранности всех ценностей, хранящихся на складах;
- максимальной механизации погрузочно-разгрузочных работ и правильной организации труда работников складов;
- оперативного и правильного учета запасов по каждому виду материалов.

В автотранспортных предприятиях организуется не менее двух складов:

а) универсальный основной материальный склад, предназначенный для хранения запасных частей, материалов и прочего имущества. Этот склад имеет в своем составе специализированные секции, предназначенные для хранения автомобильных шин, лакокрасочных материалов, кислот и других материалов, хранение которых должно быть организовано в соответствии со специальными правилами;

б) специализированный склад, предназначенный для приема, хранения и выдачи горюче-смазочных материалов.

Кроме того, с целью улучшения обеспечения производства и особенно ночных смен в автопредприятиях организовываются промежуточные склады, размещаемые непосредственно в зонах технического обслуживания и ремонта подвижного состава или вблизи их. Целесообразно на промежуточных складах хранить только детали, узлы и агрегаты, поступившие из ремонта и изготовленные на АТП.

Основной материальный и специализированный склад АТП находится в ведении отдела материально-технического снабжения, который несет ответственность за своевременное и полное снабжение предприятия всеми необходимыми агрегатами, узлами, деталями,

топливом, смазочными и другими материалами, инвентарем и прочими материальными ценностями, а также за наличие установленной нормы запаса по всей номенклатуре и отсутствие сверхнормативных запасов. Промежуточные склады входят в состав комплекса подготовки производства.

Агрегаты, узлы и детали к автомобилям, а также материалы и другие материальные ценности, необходимые АТП, должны храниться в специальных устройствах – стеллажах, ящиках, поддонах, контейнерах и других приспособлениях, которые должны обеспечивать их сохранность без изменения качества и возможность быстрой выдачи.

Каждая деталь, узел, агрегат автомобиля, материал, инвентарь и т. д. должны храниться на соответствующем стеллаже, в ячейке, ящике, контейнере по типам, маркам, сортам и размерам. Для хранения запасных частей, узлов и агрегатов каждой марки автомобиля выделяется специальная секция склада. Хранение западных частей и узлов определенного агрегата автомобиля осуществляется на отдельном стеллаже или в секции. Например, детали и узлы двигателя хранятся на одном стеллаже, переднего моста – на другом, и т. д. Для оборудования складов применяются стеллажи различных типов. При выборе конструкции стеллажа необходимо стремиться к тому, чтобы было удобно уложить, взять запчасти и материалы как вручную, так и механизированным способом, а также, чтобы максимально использовать кубатуру помещения и самого стеллажа.

Конструкция стеллажей и других складских устройств должна быть простой, легкой, дешевой и в необходимых случаях сборно-разборной, что позволяет менять емкость устройства в связи с изменением количества материалов и более эффективно использовать кубатуру склада.

В зависимости от масштаба работы склады автотранспортных предприятий подразделяются на общепроизводственные и цеховые (склады производственных участков).

Общепроизводственные склады в свою очередь делятся на:

– материальные, т. е. предназначенные для снабжения деятельности как службы эксплуатации, так и технической службы. К ним относятся склады горюче-смазочных материалов (ГСМ) и других эксплуатационных материалов, шин, запасных частей, материалов, инструмента, топлива, вспомогательных материалов, лесоматериалов и др.;

- склады отходов или утиль склады;
- склады ремонтного фонда;
- хозяйственные склады, предназначенные для хранения тары, спецодежды, хозяйственных материалов, рабочего инвентаря и т. п.

Расположение складов зависит от характера материальных ценностей и их назначения. Так, например, склады запасных частей, инструмента, ремонтного фонда должны располагаться недалеко от зоны технического обслуживания и ремонта подвижного состава, чтобы уменьшить транспортные расходы и ускорить доставку всех материальных ценностей, необходимых для проведения обслуживания и ремонта автомобилей.

Склады огнеопасных материалов необходимо располагать на изолированных участках и на определенном расстоянии от производственных подразделений, производственных и административных зданий.

По своей конструкции склады бывают: открытые, полуоткрытые, закрытые и специальные.

К открытым относятся площадки, платформы, используемые для хранения крупных и тяжеловесных предметов, например металла, крупных профилей, лесоматериалов, угля и других материалов, не поддающихся атмосферным влияниям.

К полуоткрытым складам относятся навесы для материалов, требующих проветривания либо защиты от солнечных лучей, атмосферных осадков (для хранения труб, пиломатериалов, железа). Закрытые склады предназначены для хранения предметов, которые должны быть защищены от атмосферных воздействий.

К специальным складам относятся бензохранилища, хранилища для дизельного топлива, масла и других огне- и взрывоопасных материалов.

Размер складских помещений определяется исходя из максимального количества материальных запасов, подлежащих хранению, по нормам и нормативам полезной площади на единицу измерения хранимых материалов (например, в тоннах на квадратный метр). При этом должны быть предусмотрены площади на случай увеличения запасов и для размещения и организации работы работников склада.

Механизация складских работ может осуществляться с помощью напольных и подвесных устройств. Выбор средств механизации производится применительно к условиям каждого конкретного склада.

В качестве напольного транспорта целесообразно применять ручные тележки с подъемными устройствами и без них:

- механические тележки, управляемые с пола, и площадки-тележки;
- самоходные механические тележки с механизмами низкого подъема и без него;
- электропогрузчики и электроштабелеры различных типов.

В качестве подвесных подъемно-транспортных средств могут быть применены:

- тали ручные, пневматические и электромеханические;
- кран-балки и монорельсовые пути с необходимым подъемным оборудованием.

К основным задачам работников складов относятся:

- рациональная организация хранения материальных ценностей, исключающая полностью или сводящая к минимуму их повреждение и так называемую естественную убыль или потерю качества в процессе хранения;
- осуществление надлежащей подготовки запасных частей и материалов для нужд производства;
- своевременное выявление излишних материальных ценностей и принятие мер к их реализации;
- содействие правильному расходу материалов согласно утвержденным нормам и рациональному использованию отходов, тары и т. д.;
- организация четкого и правильного учета материальных ценностей;
- контроль правильности заполнения документов;
- внедрение средств механизации при переработке грузов и осуществление учета.

Технико-экономические показатели, характеризующие работу складского хозяйства:

- численность работников на складе;
- коэффициент механизации;
- заработная плата;
- рациональное использование площадей и объемов складских помещений;
- минимальные трудоемкость и себестоимость складских работ;
- оптимальные запасы материалов.

## 7.8. Внутрипроизводственный транспорт

Основными задачами внутрипроизводственного транспортного хозяйства являются: обеспечение ритмичного производства путем рационального продвижения предметов труда, снижение себестоимости транспортных операций и внедрение новой техники в транспортное хозяйство.

Факторы, которые определяют выбор транспортных средств:

- объем и характер груза;
- габариты, масса перемещаемого груза;
- расстояние перемещения;
- направление перемещения груза (горизонтальное, вертикальное);
- частота перемещения;
- направление перемещения;
- технические характеристики транспортных средств (скорость, грузоподъемность).

При выборе транспортных средств необходимо учитывать ряд требований:

- 1) транспортные средства должны соответствовать характеру перевозимого груза;
- 2) транспортные средства должны отвечать требованиям производственного процесса;
- 3) транспортные средства должны повышать производительность, способствовать снижению затрат на перевозку и обеспечивать возможность замены в случае необходимости.

Внутрипроизводственный транспорт предприятия по сфере применения разделяется на межцеховой и внутрицеховой.

*Межцеховой* транспорт служит для перевозки изделий и материалов между цехами, участками и складами.

*Внутрицеховой* транспорт обеспечивает взаимосвязь рабочих мест в цехе.

По виду оборудование внутризаводского транспорта разделяют на транспортное, грузоподъемное и подъемно-транспортное.

*Транспортное* оборудование применяется для транспортирования изделий и материалов между цехами, участками, складами и рабочими местами и включает: безрельсовые ручные и самоходные тележки, тележки на рельсовом ходу, тягачи, горизонтальные лебедки, конвейеры, гравитационные устройства (скаты, склизы, желоба).

*Грузоподъемное* оборудование предназначено для подъема единичных (штучных) грузов на определенную высоту, некоторые конструкции допускают небольшое перемещение груза и в горизонтальном направлении. К этой группе относятся домкраты, подъемники, вертикальные лебедки.

*Подъемно-транспортное* оборудование позволяет перемещать грузы одновременно в горизонтальном и вертикальном направлениях. Оно включает тали, краны, краны-штабелеры, погрузчики, манипуляторы.

Выбор внутрицеховых транспортных средств зависит от степени непрерывности объектов транспортирования, их массы, габарита, необходимой скорости передвижения и т. п. В каждом отдельном случае, исходя из указанных факторов и учитывая условия производства, необходимо выбрать тот или иной вид транспортного средства, который наиболее рационально и экономично может обслуживать производственный процесс.

На предприятиях в качестве подъемно-транспортных средств широко применяются однобалочные и двухбалочные мостовые краны, электрические тали, различные конвейеры, поворотные консольные краны, роликовые конвейеры (рольганги), электрокары, лифты и др.

Из транспортных средств используют безрельсовые ручные тележки, самоходные тележки (электрокары), лебедки и конвейеры.

Конвейеры подразделяются на грузоведущие, грузонесущие, тележечные, пластинчатые, цепенесущие, роликовые, подвесные.

*Грузоведущий* конвейер снабжен гибким тяговым элементом (цепью или тросом), с помощью которого груз на собственном колесном ходу или специальных тележках перемещается по полу производственного помещения или направляющим путям. Тяговый элемент приводится в движение от приводной станции конвейера.

*Грузонесущий конвейер* снабжен тяговой цепью, к звеньям которой прикреплены площадки для установки грузов. Грузонесущие конвейеры обычно применяют на линиях разборки и сборки автомобилей в сочетании с грузоведущими конвейерами. На линии разборки первые рабочие места оборудуются грузоведущим конвейером, который перемещает автомобиль на грузонесущий конвейер. На линии сборки, наоборот, грузонесущий конвейер перемещает автомобиль на первых рабочих местах, вплоть до постановки на колеса.

*Тележечный конвейер* является разновидностью грузоведущего, когда груз перемещается не на собственном ходу, а на специальной тележке. Тележечные конвейеры применяются для мойки, разборки и сборки агрегатов. В зависимости от расположения направляющих и положения тележек они могут быть вертикально и горизонтально замкнутыми.

*Пластинчатый конвейер* является разновидностью грузонесущего конвейера. Пластинчатые конвейеры применяют, в основном, для транспортировки деталей (как между отдельными рабочими постами, так и между участками). Они также используются как транспортирующее устройство в моечных машинах; в этом случае применяют решетчатый настил.

*Роликовый конвейер (рольганг)* применяется для перемещения штучных грузов, имеющих плоскую опорную поверхность. По способу действия роликовые конвейеры подразделяются на приводные и не приводные. На приводных роликовых конвейерах грузы перемещаются под действием сил трения, возникающих между принудительно вращающимися роликами и опирающимися на них изделиями (грузами). На не приводных конвейерах усилие прилагают непосредственно к грузам, которые, перемещаясь, приводят во вращение ролики и тем самым облегчают процесс перемещения. При наклоне не приводного роликового конвейера груз продвигается под действием силы тяжести без приложения дополнительных усилий.

*Подвесные конвейеры* обычно выполняют транспортно-технологические функции, т. е. перемещение изделий, как между рабочими местами, так и в процессе выполнения технологических операций мойки, окраски, сушки, разборки, сборки и др.

Для сокращения расходов автотранспортного предприятия определенное значение может иметь сокращение затрат на внутрипроизводственный транспорт. Основными мероприятиями для этого могут являться:

- применение передового опыта организации внутрипроизводственного транспорта;

- механизация внутритранспортной работы, т. е. замена ручного труда по перемещению грузов различными механизмами, машинами. В настоящее время на автотранспортных предприятиях уровень механизации внутритранспортных и погрузочно-разгрузочных ра-

бот далеко недостаточен и отстает от уровня механизации основного транспортного процесса.

– рациональное использование внутрипроизводственных транспортных средств. Это осуществляется путем их своевременного и качественного ремонта, механизации погрузочно-разгрузочных работ, увеличения скорости движения, повышения коэффициента использования машин, организации работы по графику и др.

## **7.9. Материально-техническое снабжение производства**

Правильная организация материально-технического снабжения, комплексное и своевременное обеспечение производства материальными ресурсами служат важнейшей предпосылкой для выполнения поставленных задач, способствуют снижению расхода материалов, топлива, шин и других материальных фондов, ускорению оборачиваемости оборотных средств и как следствие повышению эффективности работы предприятия.

Выполнение этих задач по своевременному, бесперебойному и комплексному снабжению производства всеми необходимыми материальными ресурсами при минимальных издержках связано с выполнением таких функций, как закупка, транспортировка, хранение, и т. п.

Организация снабжения предусматривает создание соответствующей инфраструктуры, которая включает в себя подразделения складского, транспортного и заготовительного хозяйств.

*Задачами службы* материально-технического снабжения являются определение потребности в материальных и технических ресурсах, изыскание возможностей удовлетворения этой потребности, организация получения, хранение и выдача материалов, топлива, оборудования, автомобилей и других средств, а также контроль использования этих ресурсов.

Объектами материально-технического снабжения автотранспортной организации являются подвижной состав, гаражное оборудование, автомобильное топливо, смазочные и другие эксплуатационные материалы, автомобильные шины, запасные части, инструменты, электроэнергия, тепло, вода и т. д.

*Функции отдела снабжения:*

1. Разработка нормативов потребления отдельных товарных позиций в производстве и контроль их исполнения.

2. Планирование поставок в разрезе года и по периодам года (квартал, месяц).

3. Изучение рынка поставщиков необходимых товарных групп путем участия в выставках, ярмарках и других подобных мероприятиях.

4. Выбор оптимальных вариантов снабжения с учетом логистики.

5. Заключение договоров на поставку материальных ресурсов и контроль их исполнения.

6. Организация приемки поступающих товаров и изделий, оптимальное размещение закупленных материальных ценностей на складах и их выдача в производство с учетом внутренней логистики предприятия.

7. Разработка предложений по замене дорогостоящих материалов на более дешевые с учетом их технологичности.

8. Организация мероприятий по составлению и внедрению стандартов предприятия в части материального обеспечения.

*Принципы снабжения:*

– плановость – завоз продукции на основе плановых графиков завоза;

– ритмичность – завоз продукции через относительно одинаковые промежутки времени, что создает оптимальные условия для работы оптовых и розничных торговых предприятий, складов, транспорта и других звеньев цепи поставок;

– оперативность – осуществление процесса снабжения продукцией в зависимости от изменения спроса на нее;

– экономичность – минимальные затраты рабочего времени, материальных и денежных ресурсов на доставку продукции. Достигается путем эффективного использования транспортных средств, механизации погрузочно-разгрузочных работ, установления оптимальной звучности цепи поставок;

– централизация – снабжение потребителей продукцией силами и средствами поставщиков;

– технологичность – использование современных технологий закупок и поставок [63].

Для того чтобы обеспечить предприятие необходимыми ему материалами в соответствии с выявленной потребностью, организуется материально-техническое снабжение предприятия. Его задача заключается в определении потребности предприятия в материалах и технических ресурсах, изыскании возможностей покрытия этой по-

требности, организации хранения материалов, а также в проведении контроля за правильным использованием материально-технических ресурсов и содействия в их экономии [63].

Решая эту задачу, работники органов снабжения должны изучать и учитывать спрос и предложение на все потребляемые предприятием материальные ресурсы, уровень и изменение цен на них и на услуги посреднических организаций, выбирать наиболее экономичную форму товародвижения, оптимизировать запасы, снижать транспортно-заготовительные и складские расходы [63].

Существуют две основные формы организации управления снабжением на предприятии: централизованная и децентрализованная. Выбор формы организации управления зависит от типа и размера предприятия.

На небольшом предприятии все закупки может осуществлять один сотрудник. На предприятии средних и крупных размеров создается отдел снабжения. В крупной организации снабжением могут заниматься сотни людей, координирующие огромные объемы поставок сырья, материалов и полуфабрикатов.

*Централизация снабжения* на предприятии позволяет получить следующие преимущества:

- объединение заказов аналогичных материалов, что дает возможность запросить у поставщика скидку за крупную партию;
- координация логистических функций в снабжении для сокращения затрат на транспортировку и складирование;
- устранение дублирования логистических и коммерческих операций;
- наличие единой точки контактов с поставщиками и своевременное предоставление им необходимой информации;
- возможность сосредоточения деятельности сотрудников профильных отделов на выполнении ими основных функций;
- концентрация ответственности за снабжение облегчает осуществление управленческого контроля [64].

*При децентрализации снабжения* работники подразделений самостоятельно осуществляют материальное обеспечение своего отдела.

Преимущества такого подхода: сотрудник хорошо знает потребность своего подразделения; возможность более быстрого приобретения.

Недостатки децентрализованных закупок:

- сотрудники подразделений могут не заметить тенденций в развитии предприятия в целом;
- недостаточный профессионализм работников непрофильных подразделений в сфере снабжения;
- отсутствие возможности в локальном подразделении осуществлять комплексный анализ в таких видах деятельности, как работа с таможней, транспортные услуги, складирование, управление запасами, анализ закупок.

Таким образом, организация снабжения на основе концепции логистики позволяет обеспечить бесперебойность производственного процесса и снизить текущие расходы предприятия [65].

В процессе снабженческой деятельности предприятия можно выделить два основных направления: внешнее и внутреннее.

*Внешние функции снабжения* определяют взаимоотношения предприятия с другими предприятиями-поставщиками, оптовыми и розничными торговыми фирмами, транспортными организациями:

- поиск возможных поставщиков материальных ресурсов, анализ и выбор наиболее подходящих из них;
- заключение договоров с поставщиками;
- установление рациональных хозяйственных связей по поставкам продукции на предприятие, заключение договоров с потребителями;
- выбор средств доставки материальных ресурсов от поставщиков и к потребителям, заключение договоров с транспортными фирмами;
- учет и контроль хода выполнения договорных обязательств.

*Внутренние функции снабжения* характеризуют взаимодействие службы снабжения с административными и производственными подразделениями данного предприятия:

- планирование материально-технического снабжения на основе баланса материальных ресурсов (плана снабжения);
- организация и планирование снабжения средствами и предметами труда производственных подразделений;
- лимитирование отпуска материалов со склада;
- подготовка материальных ресурсов к производственному потреблению, отпуск и доставка материальных ресурсов со склада на место их потребления;
- оперативное регулирование движения материальных ресурсов, контроль над их использованием на предприятии.

В настоящее время обеспечение предприятия материальными ресурсами осуществляется через: товарно-сырьевые биржи, аукционы, конкурсы, оптовые закупки, регулярные закупки мелкими партиями, закупки по мере необходимости, снабжение производства по запросам и т. д., а также собственное производство.

Выбирая торговую компанию, предлагающую автозапчасти и другие материалы и комплектующие, необходимо учитывать ее ценовую политику. Особенно важен этот момент при планировании крупных покупок, где даже несущественная разница в стоимости комплектующих в результате сыграет важную роль. Работая с крупными белорусскими и зарубежными поставщиками автомобильных комплектующих, есть большая вероятность получить скидки и приобрести дешевые и качественные автозапчасти и материалы.

*Требования, предъявляемые к системе снабжения:*

1. Обеспечение непрерывного потока продукции: обеспечение непрерывного потока сырья, комплектующих и предоставления услуг, необходимых для жизнедеятельности предприятия.

2. Управление запасами (сведение уровня инвестиций, связанных с запасами продукции, и затрат на их поддержание).

3. Поддержание уровня качества обслуживания потребителей.

4. Работа с поставщиками (поиск компетентных поставщиков).

5. Стандартизация (покупка стандартной продукции там, где это возможно).

6. Достижение минимальной общей стоимости обслуживания, процесс закупки требует наличия продукции и обслуживания по наименьшей стоимости.

7. Обеспечение конкурентного преимущества предприятия.

8. Развитие отношений и достижение гармоничных, продуктивных и рабочих отношений с сотрудниками других функциональных подразделений предприятия.

9. Обеспечение снабжения при снижении уровня накладных расходов. Немаловажным критерием снабжения является надежность. Надежность снабжения – гарантированность обеспечения потребителя необходимой ему продукцией в течение запланированного промежутка времени. Задержка поставки может привести к простоям производства, что в свою очередь принесет значительные убытки [63].

## **Глава 8. ОРГАНИЗАЦИЯ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ**

### **8.1. Сущность системы обеспечения качества и его роль в организации производства**

В настоящее время все большее значение начинают приобретать вопросы повышения уровня транспортного обслуживания клиентов, которые в рыночных условиях хозяйствования тесно связаны с проблемой сервиса и качества предоставляемых услуг.

Стандарты ISO 9001, СТБ ISO 9001-2015 (система менеджмента качества) устанавливают требования к системе менеджмента качества для тех случаев, когда организация нуждается в демонстрации своей способности постоянно предоставлять продукцию или услуги, которые соответствуют требованиям потребителя, и нацелена повышать удовлетворенность потребителя путем результативного применения этой системы, включая процессы для ее улучшения, и обеспечения соответствия требованиям потребителя, а также применяемым законодательным и другим обязательным требованиям. Все требования стандарта носят общий характер и предназначены для применения любой организацией, независимо от ее типа или размера, или предоставляемой продукции и услуг. Стандарт определяет систему качества как «совокупность организационной структуры, процедур, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления административного управления качеством».

Система качества считается хорошо организованной и функционирующей, если: воспринимается и понимается персоналом, правильно применяется, имеет необходимые ресурсы и является эффективной; предоставляемые услуги (выпускаемая продукция) действительно удовлетворяют запросы и ожидания клиента; учитываются влияние на окружающую среду и потребности общества; основное внимание уделяется предотвращению негативных ситуаций, а не их ликвидации после возникновения.

Такая система кроме решения вопросов обеспечения качества обслуживания повышает дисциплину, уменьшает непроизводительный труд, облегчает работу с клиентами. Реализация системы качества должна определяться задачами, продукцией, процессами и индивидуальными особенностями конкретной компании или организации,

а также отвечать требованиям постоянного улучшения качества в соответствии с предполагаемыми потребностями клиента.

Следование стандарту ISO 9001, СТБ ISO 9001-2015 при разработке и внедрении системы качества является добровольным стремлением руководства автотранспортной организации.

К ключевым параметрам качества транспортного обслуживания потребителей относятся:

- обеспечение безопасности дорожного движения;
- достижение более высокой экономичности перевозок (приемлемая цена за перевозку и сопутствующие услуги);
- надежность и возможность доставки по требованию;
- полнота и степень доступности выполнения заказа;
- время от получения заказа на перевозку до доставки грузов и пассажиров;
- удобства размещения и подтверждения заказа;
- объективность тарифов и регулярность информации о затратах на обслуживание;
- возможность предоставления кредитов;
- соблюдение регулярности перевозок;
- повышение уровня комфорта;
- обеспечение полной сохранности перевозимых грузов;
- уровень сервиса при оформлении и приемке к перевозке груза;
- своевременность доставки груза получателю;
- возможность доставки «от двери до двери»;
- обеспечение информацией о местонахождении груза в процессе перевозки;
- финансовая ответственность за снижение уровня качества транспортного обслуживания.

Принятие системы менеджмента качества является стратегическим решением организации, которое может помочь в улучшении ее общей пригодности и предоставить надежную основу для инициатив по устойчивому развитию.

## **8.2. Повышение качества перевозок автомобильным транспортом**

Качество, надежность и эффективность при организации перевозок товаров или пассажиров являются ключевыми понятиями, так

как именно с их помощью конкретизируются цели, которые ставят перед собой участники транспортного процесса. Повышение эффективности транспортной работы зависит от многих факторов.

К ним относятся:

– технология и технологическое оснащение транспортного процесса (тарифы и способы оплаты транспортных услуг, перевозка пассажиров по регулярным и нерегулярным маршрутам, челночные, пакетные, контейнерные перевозки грузов);

– организация выполнения перевозок (составление маршрутов, часовые графики, сменность и режимы работы);

– управление персоналом (подбор и обучение кадров, мотивация и стимулирование, соответствие компетентности, полномочий и надежности выполняемым функциям).

Оценка эффективности всегда субъективна и зависит от того, в чьих интересах и с точки зрения какого участника перевозок она производится. Оценка качества всегда принимается с точки зрения потребителя транспортных услуг.

Надежность – объективная характеристика, оцениваемая вероятностью безотказной работы.

Экономическая эффективность функционирования автотранспортной системы оценивается локальными и комплексными, натуральными и экономическими и другими показателями.

Более качественная оценка эффективности получается при применении несколько показателей, комбинируя в зависимости от поставленных задач те или иные частные и (или) комплексные показатели. Может проводиться поиск предпочтительного варианта путем последовательного рассмотрения нескольких критериев либо по одному критерию, а остальные выступают в качестве ограничений.

Наиболее объективная оценка эффективности, качества, надежности автоперевозок получается, когда все показатели оцениваются комплексно как потребителем, так и производителем транспортных услуг. Для потребителя транспортных услуг и с точки зрения макроэкономической целесообразности желательное снижение транспортных затрат на единицу производимой продукции, тогда как для автотранспортных предприятий в условиях рыночных конкурентных отношений естественным является стремление увеличить объемы транспортной работы и улучшить свои финансовые результаты. В условиях рыночной экономики именно качество продукта или

услуги является решающим фактором в конкурентной борьбе за потребителя.

Рассмотрим каждый показатель конкурентоспособности более детально. Оценку качества транспортных услуг проводят с помощью определения следующих показателей.

Уровень удовлетворения потребности в перевозках является относительным показателем оценки качества согласованных объемов перевозок грузов и определяется по формуле

$$K_y = 1 - \sum P_{\phi} / \sum P_{\text{пл}},$$

где  $P_{\phi}$  – фактический объем перевозок грузов;

$P_{\text{пл}}$  – согласованный объем перевозок за соответствующий период.

Коэффициент, определяющий уровень скорости доставки грузов, исчисляется по формуле

$$K_d = \sum P_{\phi}^{\text{н}} / \sum P_o,$$

где  $P_{\phi}^{\text{н}}$  – фактический объем перевозок грузов, доставленных грузополучателем с соблюдением нормативных сроков доставки;

$P_o$  – общий объем перевозок анализируемых грузов.

Уровень ритмичности отправления и прибытия грузов определяется следующим образом:

$$K_p = \sum n_{\phi}^t / \sum n_o^t,$$

где  $n_{\phi}^t$  – фактическое количество поставок продукции, доставленных с соблюдением установленного нормативного интервала за период времени  $t$ ;

$n_o^t$  – общее количество поставок за период времени.

Степень сохранности перевозимых грузов определяется так:

$$K_{\text{ср}} = Q_o - Q_{\text{пот}} / Q_o,$$

где  $Q_0$  – общий объем перевозимых грузов;

$Q_{\text{пот}}$  – потери продукции в пунктах погрузки, выгрузки и при транспортировке в сопоставимом периоде.

Перечисленные выше коэффициенты принимают значение 0 до 1 и вычисляются для отдельных видов транспорта и грузов.

Систематизация и интеграция всех этих показателей дают показатель, который комплексно оценивает качество перевозки.

## **Глава 9. ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА**

### **9.1. Основы научной организации труда**

Научная организация труда (НОТ) – это комплекс организационно-технических, экономических, санитарно-гигиенических и психофизиологических мероприятий, которые основаны на достижениях науки и передовой практики и обеспечивают наиболее эффективное использование материальных и трудовых ресурсов и неуклонное повышение производительности труда при сохранении здоровья человека.

НОТ имеет социальную направленность, способствует повышению содержательности труда, формированию эффективных трудовых коллективов, повышению практического труда. Социальная эффективность характеризует гуманность организации труда и кадровой политики. Она предполагает удовлетворенность сотрудников трудом (его содержанием), условиями, оплатой, самим пребыванием в коллективе (отношениями с руководством, коллегами, подчиненными, деловыми партнерами). Иными словами, социальная эффективность отражает человеческий аспект трудовой деятельности. Хотя она и связана с дополнительными затратами, но, будучи гармонично увязанной с экономической эффективностью, положительно влияет не только на психологическое состояние работников, но и на мотивацию персонала, корпоративную приверженность (снижая текучесть кадров) и, как следствие, на результаты труда.

Наука об организации труда взаимосвязана с физиологией и психологией труда, так как одним из направлений оптимизации трудовой деятельности является учет воздействия производственной среды на психофизические изменения в организме человека. Создание

на производстве здоровых и безопасных условий труда достигается на основе производственной санитарии, техники безопасности и требований гигиены труда.

Эти проблемы в рамках НОТ также решаются на основе и в тесной взаимосвязи с социологией труда и социальной психологией.

Система социального партнерства направлена на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых и иных непосредственно связанных с ними отношений. Одним из таких взаимных интересов служит научная организация труда.

В современную организацию труда входят вопросы эстетики производства, рассматривающие функционально-эстетические закономерности развития производственной среды и самой производственной деятельности. В эстетике производства производственная среда выступает как предметно-вещественный комплекс и его архитектурно-пространственная организация, предназначенные для определенного производственного процесса.

НОТ использует методы и данные статистики труда, исследует качественные показатели в области трудовой деятельности, и в свою очередь связана с трудовым правом, определяющим юридическую сторону трудовых отношений.

Организация труда является составной частью организации производственной деятельности и одной из функций управления производством.

НОТ дисциплинирует работников, способствует развитию трудовой активности и творческой инициативы, формированию в автотранспортных организациях благоприятного морально-психологического климата.

Овладение основами организации труда на базе достижений современной науки и передовой практики служит условием для обеспечения высокой культуры производства и развития у специалистов любого профиля необходимых им качеств организаторов труда.

Становление и развитие рыночных отношений в нашей стране отражает необходимость достижения высокой организации труда, без чего невозможно добиться конкурентоспособности законными методами.

Наука об организации труда как система сформированных научных положений, относящихся к этой области знаний, зародилась

в конце XIX века и связана с именем американского ученого Фредерика Уинслоу Тейлора (1856–1915). Выдающийся вклад в становление и развитие труда и производства принадлежит американцу Генри Форду (старшему).

Одним из первых российских теоретиков науки об организации труда был Александр Александрович Богданов (1873–1928). А. А. Богданов предложил концепцию организационного управления, смысл которой состоял в том, что все виды управления в природе, технике и обществе имеют общие черты, требуют специального воздействия с целью получения запланированных результатов и системного подхода в изучении.

Крупным теоретиком в области организации труда в первые годы советской власти был профессор Осип Аркадьевич Ерманский (1866–1941), который разработал методологию рационализации машинного производства и сформулировал принцип физиологического оптимума. В своих книгах «Система Тейлора» (вышла в 1918 г.), «Научная организация труда и производства и система Тейлора», которая в 1922–1925 годах переиздавалась пять раз, он писал, что проблема научной организации труда «представляет собой редкое сочетание глубокого теоретического интереса с практическим значением остроактуальной задачи.

Осуществив подробный анализ системы организации труда, созданный Ф. Тейлором, О. А. Ерманский выделил основные ее требования и среди них самое существенное – «Ничто не должно делаться по рутине. Все, даже самая мелочь, должна быть исследована научно. Все должно быть заранее предвидено, целесообразно построено и точно установлено. Работа рабочих и служащих должна быть точным выполнением этого заранее выработанного, подробно и научно обдуманного плана».

Алексей Константинович Гастев (1882–1938) разработал концепцию трудовых установок, которая стала первоосновой инженерной психологии, кибернетики и эргономики. В 1921 г. в научном труде «Как надо работать» изложил основные правила для всякого труда, которые не потеряли актуальность и в наше время – время цифровых технологий:

1. Прежде чем браться за работу, надо ее продумать, продумать так, чтобы в голове окончательно сложилась модель готовой работы и весь порядок трудовых приемов. Если до конца продумать

нельзя, то продумать главные вехи, а первые части работ продумать досконально.

2. Не браться за работу, пока не приготовлен весь инструмент и все приспособления для нее.

3. На рабочем месте (станок, верстак, стол, пол, земля, кабина и кузов автомобиля) не должно быть ничего лишнего, чтобы не суеститься и не искать нужного среди ненужного.

4. Инструменты и приспособления должны быть разложены в определенном по возможности порядке и навсегда в нем установлены, чтобы можно было их находить наобум.

5. За работу никогда не надо браться круто, сразу срываться с места, а входить в работу исподволь. Голова и тело потом сами разойдутся и заработают, а если приняться сразу, то скоро и себя, как говориться зарежешь и работу «зарежешь». После крутого начального порыва работник скоро сдаст, а сам будет испытывать усталость и работу портить.

6. По ходу работы иногда надо усиленно приналечь: или для того, чтобы осилить из ряда вон выходящее, или чтобы взять что-нибудь сообща артельно. В таких случаях не надо сразу налегать, а сначала приладиться; дальше надо слегка испробовать, нащупать потребную силу и уже после этого приналечь.

7. Работать надо как можно ровнее, чтобы не было прилива и отлива, работа сгоряча, приступами портит и человека, и работу.

8. Посадка тела при работе должна быть такая, чтобы удобно было работать и в то же время не тратились силы на совершенно ненужное дергание тела на ногах. По возможности надо работать сидя. Если сидеть нельзя, ноги надо держать расставленными, чтобы выставленная вперед или в сторону нога не срывалась с места, надо устроить укрепу.

9. Во время работ надо обязательно отдыхать. В тяжелой работе надо чаще отдыхать и по возможности сидеть, а в легкой работе отдыхи редкие, но равномерные.

10. Во время самой работы не надо кушать, пить чай (пить, в крайнем случае, только для утоления жажды); не надо и курить, лучше курить в рабочие перерывы, чем во время самой работы.

11. Если работа не идет, то не нужно горячиться, а лучше сделать перерыв, одуматься и приниматься снова, опять-таки тихо, даже нарочно замедлять, чтобы себя выдержать.

12. Во время самой работы, особенно когда дело не идет, надо работу прервать, привести в порядок рабочее место, уложить старательно инструмент и материал, смести сор и снова приняться за работу и опять-таки исподволь, но ровно.

13. Не надо в работе отрываться от другого дела, кроме необходимого в самой работе.

14. Есть очень дурная привычка после удачного выполнения работы сейчас же ее показывать: вот тут обязательно надо «вытерпеть» так сказать привыкнуть к успеху, смять свое удовлетворение, сделать его внутренним, а то в другой раз в случае неудачи получится «отравление» воли и работа опротивит.

15. В случае полной неудачи надо легко смотреть на дело и не расстраиваться, начинать снова работу, как будто в первый раз и вести себя так, как указано в правиле 11.

По окончании работы надо все прибрать: и работу, и инструмент, и рабочее место, все положить на определенное место, чтобы, принимаясь снова за работу, можно было все найти, и чтобы сама работа не опротивела.

## 9.2. Принципы, методы НОТ и пути их реализации

Принцип – это руководящее правило, которое должно осуществляться при любых условиях и обстоятельствах. Принцип означает основное требование, которому должно отвечать то или иное явление, направление его развития.

*Основные принципы и задачи научной организации труда:*

1. Научность.
2. Комплексность.
3. Оптимальность.
4. Экономическая эффективность.
5. Гуманность.
6. Системность.

*Научность* реализуется через принципы системности и комплексности. Важнейшее условие для получения объективных данных об организации труда – проведение исследований и анализа трудовых процессов. Для изучения отдельных операций их расчленяют на более мелкие элементы процесса труда: приемы, действия, движения. При этом используют хронометраж, фотографию рабочего дня и дру-

гие методы нормативных исследований. Это позволяет выявить рациональные приемы работы, установить оптимальные условия труда.

*Комплексность* – это всесторонний подход с точки зрения многих наук, занимающийся вопросами организации труда, функционировании человека в производственной среде, в трудовом коллективе. Эффект работы по НОТ достигается, когда работа проводится по всем направлениям НОТ: разделение и кооперация труда, совершенствование организации трудовых процессов, рабочих мест, приемов и методов труда.

*Оптимальность* означает выбор наилучшего варианта организации трудового процесса: экономичного, гуманного.

*Экономическая эффективность* означает достижение максимального эффекта от внедрения мероприятий по НОТ. Состоит в том, что одни и те же вопросы организации труда можно решить разными способами, с разными затратами ресурсов, т. е. решения могут быть многовариантными.

*Гуманность* включает в себя соблюдение техники безопасности, повышение содержательности труда, снижение монотонности и напряженности труда, забота о человеке. Создание таких условий на предприятии, когда в наибольшей степени учитывались психофизические и социальные потребности работников. Гуманизация – важнейшее требование НОТ, но для реализации это довольно сложный принцип. Чтобы его соблюсти необходимо поступиться иногда и принципами экономичности, что в конечном итоге может обеспечить высокую производительность и дисциплину труда и может дать ощутимый экономический эффект.

*Системность* проявляется в том, что при установлении или совершенствовании организации труда нельзя пренебречь ни одним из ее элементов, все они должны быть в равной степени проработаны, взаимосвязаны. Должны быть взаимосвязи организации труда с уровнем техники и технологии производства, с другими производственными подсистемами.

Задача – проблемная ситуация с явно заданной целью, которую необходимо достичь. Общие задачи научной организации труда сводятся в три группы:

- экономические;
- психофизиологические;
- социальные.

*Экономические задачи:*

- повышение производительности труда;
- увеличение объема производства;
- улучшение качества;
- создание условий рационального использования техники, материальных и трудовых ресурсов.

*Психологические задачи:*

- создание наиболее благоприятных условий труда для обеспечения сохранности физического здоровья людей и их безопасности;
- повышение и поддержания высокого уровня их работоспособности;
- повышение степени содержательности и привлекательности труда;
- воспитание добросовестного отношения к труду.

*Социальные задачи:*

- создание условий для постоянного роста культурно-профессионального уровня работников, всестороннего и гармоничного их развития;
- создание обстановки сотрудничества, творческой инициативы;
- моральное и материальное удовлетворение трудом;
- удовлетворение других социальных нужд работающих.

Основным содержанием работы по организации труда является проектирование и внедрение комплексных мероприятий по следующим направлениям:

1. Совершенствование форм разделения и кооперации труда на основе специализации рабочих мест:

- рационального подбора состава работников;
- разделение их труда по видам работ и квалификации.

2. Внедрение прогрессивных форм организации и обслуживания рабочих мест путем:

- рациональной планировки;
- обеспечения всем необходимым для бесперебойной и высокопроизводительной работы.

3. Рационализация приемов и методов труда:

- изучение трудового процесса;
- отбор, совершенствование и внедрение передовых методов труда.

4. Улучшение условий труда:

- санитарно-гигиенических;
- психофизических и этических;
- режимов труда и отдыха.

5. Совершенствование нормирования и оплаты труда:

- расширение сферы и повышения уровня его нормирования;
- увеличение удельного веса технически обоснованных норм;
- создание условий для их выполнения;
- применение научно-обоснованной системы материального стимулирования;
- подбор кадров и повышение их квалификации.

Все перечисленные направления в равной мере и в равной степени относятся к основным и вспомогательным рабочим, специалистам и служащим. Их комплексное выполнение (внедрение) обеспечивает наиболее полное использование достижений науки и техники, передового опыта, рост производительности труда и экономических результатов производства.

### **9.3. Совершенствование кадрового планирования на предприятии и оптимизация штатного состава персонала**

Успех любой организации определяют грамотно подобранные исполнители. Оптимизация состава исполнителей подчинена обеспечению стратегии компании, ее экономической и социальной эффективности. Оптимальным будет такой состав персонала в количественном и качественном отношении, который в состоянии реализовать ее стратегию и основные задачи, обеспечить капитализацию и прибыльность, стабильность, гибкость и адаптивность, а также высокую удовлетворенность работников трудом и пребыванием в коллективе предприятия (социальная эффективность).

Оптимальность состава имеет два измерения: количество и качество работников. Численность работников в свою очередь, характеризуют главные показатели: общая (персонал) и чистая (кадры) потребности в персонале. Общая, потребность – это численность работников требуемой квалификации и мотивации, необходимая организации для выполнения запланированного объема работ в определенные сроки. Чистая потребность в персонале определяется путем вычитания из общей потребности в персонале состава персон-

нала, который имеется на предприятии сегодня или будет в определенное время. Иными словами, она характеризует несоответствие работников, требуемых для выполнения производственных и других организационных задач, их предполагаемому составу в тот или иной временной период. При определении чистой потребности (кадров) в персонале учитываются предполагаемые (прогнозируемые) изменения в его составе, связанные с уходом на пенсию, переводами, увольнениями, травматизмом, отпуском и т. д.

Качество персонала характеризуется его профессионально-квалификационным составом и мотивацией. Важнейшим современным показателем качества работника является профиль компетенций: набор знаний, умений и личностных качеств, позволяющих выполнять определенные виды работ.

В современной литературе постоянно отождествляют такие понятия как кадры и персонал. Так ли важно проводить отличия между данными категориями и насколько существенна разница? Определимся с понятиями.

**Персонал предприятия** – это занятые на предприятии работники, прошедшие специальную подготовку и имеющие опыт и навыки труда, состоящие с фирмой как юридическим лицом в отношениях, регулируемых договором найма. Персонал предприятия представляет собой коллектив работников с определенной структурой, соответствующей научно-техническому уровню производства, условиям обеспечения производства рабочей силой и установленным нормативно-правовым требованиям.

В списочный состав включаются все работники, принятые на работу, связанную как с основной, так и с не основной деятельностью предприятия. К ним относятся не только те лица, которые фактически занимают должности, но и люди, находящиеся в трудовом или декретном отпуске, на больничном листе, на курсах повышения квалификации.

**Кадры предприятия** – социально-экономическая общность, к которой относятся все обладатели рабочей силы, трудоустроенные на предприятии, состоящие с ним в формальной связи и имеющие необходимую квалификацию. Это обезличенные субъекты правоотношений, которые занимают определенные вакансии в настоящий момент.

Основные отличия между категориями связаны с методом их толкования. Согласно трудовой социологии, понятие «персонал» явля-

ется более широким и может быть отождествлено с «рабочей силой». Однако персонал фактически устроен на определенных предприятиях и входит в состав постоянных сотрудников. Кадры – категория более узкая. Она обозначает лишь тех специалистов, которые прошли соответствующую подготовку, получили квалификацию и занимают свои должности в настоящий момент.

*Управление трудовыми ресурсами* в любой организации включает два взаимосвязанных аспекта. С одной стороны, для предприятия необходимо, чтобы в его распоряжении имелось достаточное количество персонала соответствующей квалификации в нужное время и нужном месте. С другой стороны, работники заинтересованы в благоприятных условиях труда и высоких зарплатах.

Координацию и учет этих интересов охватывает *система управления персоналом* и включает в себя комплекс приемов, методов, технологий организации работы с персоналом.

В настоящее время кадровое планирование приобретает все большее значение для эффективного осуществления функциональных задач кадровой политики организаций любых профилей. Кадровое планирование – это «целенаправленная, научно обоснованная деятельность организации, имеющая целью предоставление рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями, склонностями работников и предъявляемыми требованиями».

*Целью планирования* персонала выступает определение потребностей в персонале и включает:

- оценку наличного потенциала трудовых ресурсов;
- оценку будущих потребностей;
- разработку программ развития персонала.

Планирование использования кадров осуществляется посредством разработки плана замещения штатных должностей, целью которого является разумное распределение потенциала рабочей силы между вакантными рабочими местами.

Планирование обучения персонала призвано использовать собственные производственные ресурсы работающих без поиска новых высококвалифицированных кадров на внешнем рынке труда. Такое планирование создает условия для мобильности работника, ускоряет процесс адаптации к изменяющимся условиям производства.

Планирование сокращения или высвобождения может быть вызвано причинами трансформации экономического, организационного или технологического плана. Штаты могут сокращаться, если работников больше, чем это необходимо для новой рыночной ситуации. Причиной сокращения штатов могут быть также несоответствие работников занимаемым должностям, технический прогресс, уменьшающий затраты труда.

Потребность в персонале выявляется в результате планирования объема продаж и производительности труда. Качественное планирование персонала связано с квалификацией работников, а также с ее соответствием предъявляемым требованиям. Оно определяет способности и знания, которыми должен обладать каждый работающий, чтобы соответствовать занимаемому им рабочему месту.

Планирование потребности в персонале взаимосвязано с организационной структурой управления предприятием, которая формируется исходя из стоящих перед предприятием задач и функций управления. Каждый работник должен выполнять свою задачу-функцию качественно и в срок. Такая зависимость обеспечивает стабильность функционирования предприятия. В то же время перед персоналом предприятия ставятся задачи целевого характера: продвижение продукции на новые рынки, создание новых видов продукции, формирование стратегии конкурентной борьбы и др.

С учетом новых задач формируются функции отделов управления и осуществляется координация их деятельности, составляется новое штатное расписание, совершенствуется организационная структура управления. Планирование труда и персонала предполагает также разработку мероприятий, направленных на повышение эффективности трудового потенциала предприятия.

*Что представляет собой оптимизация состава персонала и чем она отличается от обычного высвобождения?*

*Оптимизация* – это поиск наилучшего решения для достижения целей компании в заданных условиях. «Оптимизация состава персонала» – сложное понятие; чтобы выяснить его значение, требуется уточнить смысл составляющих этого словосочетания и, прежде всего, термина «оптимизация». В данном случае «оптимальный» означает наилучший для компании состав кадров. В современном, цивилизованном бизнесе оптимальность определяется с точки зрения экономической и социальной эффективности. Если компания

для достижения сиюминутной выгоды, не заботясь о будущем, выжмет из своих сотрудников максимум возможного, резко ухудшив состояние трудовых ресурсов, то с точки зрения долгосрочных целей такую политику нельзя считать экономически эффективной.

Оптимизация персонала – это сокращение затрат на содержание персонала (как путем уменьшения количества работников, так и путем снижения уровня дохода персонала).

При оптимизации персонала необходимо учитывать возможность персонала и всей организации быстро перестраиваться в соответствии с требованиями ситуации, способность к организационным инновациям, обновлению. Гибкость и адаптивность особенно востребованы в условиях кризиса, когда предприятие вынуждено быстро перестраиваться, менять номенклатуру продукции или услуг, искать новые сегменты рынка.

Персонал организации и его изменения имеют определенные количественные, качественные и структурные характеристики.

Количественные характеристики персонала фирмы в первую очередь измеряются такими показателями, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников.

Списочная численность работников фирмы – это показатель численности работников списочного состава за определенную дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников.

Явочная численность – это расчетное количество работников списочного состава, которые должны явиться на работу для выполнения производственного задания.

Разница между явочным и списочным составом характеризует количество целодневных простоев (отпуска, болезни и т. д.).

Суть оптимизации заключается в том, что сводится количество персонала, работающего на предприятии, к минимуму, при выполнении двух ограничений:

- должно быть обеспечено гарантированное качественное выполнение заданной производственной программы;

- затраты на персонал не должны превышать некоторую заранее определенную величину.

При оптимизации численности персонала, сокращается не только фонд оплаты труда (ФОТ) и отчисления с него, но и все остальные расходы, связанные с персоналом.

К оптимизации численности персонала следует относиться как к отдельному проекту, который необходимо:

- 1) спланировать;
- 2) определить состав временной проектной группы;
- 3) определить перечень выполняемых работ;
- 4) определить последовательность выполняемых работ;
- 5) определить сроки выполнения работ;
- 6) определить ответственных за исполнение каждой задачи.

Для определения необходимости оптимизации численности персонала следует провести анализ и систематизацию текущего состояния дел в сфере производительности труда и численности персонала на предприятии и по подразделениям, а также учет выполняемых подразделениями функций и реальной загрузки (хронометраж интенсивности и продолжительности работы).

На основе полученных данных выполняется оптимизация бизнес-процессов, разрабатываются предложения о проведении модернизации оборудования и внедрении новых технологий.

Практика показывает, именно из-за изношенного, устаревшего оборудования, транспортных средств и не современных технологий требуется содержать большое количество работников для продвижения рекламы, ремонтного и обслуживающего персонала.

#### **9.4. Организация труда на предприятиях автотранспорта**

Организация труда на предприятии – это совокупность мероприятий, обеспечивающих необходимую пропорциональность в расстановке работающих и рациональное использование рабочей силы при данной степени механизации работ и совершенства технологии в целях повышения производительности труда и создания условий для всестороннего развития трудящихся. Организация труда на предприятиях автотранспорта – это деятельность, охватывающая в широком смысле организацию структуры и организацию рабочих процессов (погрузка, перевозка, разгрузка и т. п.), взаимодействие работников друг с другом и производственными средствами, которое основано на выстроенном и последовательном трудовом процессе для достижения наилучших результатов.

В ходе планирования и выполнения организационной деятельности необходимо придерживаться принципов, позволяющих не упустить наиболее важное.

К ним относят:

1) целесообразность – организация должна соответствовать общим целям предприятия (организационной единицы);

2) экономичность – любая организация должна обеспечивать высокую экономичность и рентабельность;

3) способность к равновесию – организация не должна быть слишком неподвижной, а должна иметь возможность гибко приспосабливаться к рыночным изменениям. Слишком большая подвижность может оказаться вредной;

4) координация – требует максимально беспрепятственного взаимодействия между рабочими местами в целях выполнения задания предприятия;

5) прозрачность – организация должна быть прозрачна для сотрудников;

6) гуманность – организация труда (рабочих систем) должна учитывать требования научной организации труда.

Качественная организация труда включает следующие основные процессы:

- Разделение труда.
- Кооперация труда.
- Организация рабочих мест.
- Организация обслуживания рабочих мест.
- Приемы и методы труда.
- Условия труда на предприятии.
- Дисциплина труда.
- Подбор, подготовка и повышение квалификации работников.
- Нормирование труда.
- Организация оплаты труда.
- Планирование труда.

*Разделение труда* – исторически сложившийся процесс выполнения людьми своих специализированных обязанностей, сопровождающийся обособлением, видоизменением, закреплением отдельных видов трудовой деятельности, который протекает в общественных формах дифференциации и осуществления разнообразных видов трудовой деятельности. Разделение труда увеличивает производи-

тельность труда за счет экономии времени, когда постоянное выполнение одной и той же работы позволяет избежать потери времени при смене одного вида труда другим, а также когда работник, отдавая все свое время одному делу, скорее овладеет необходимым мастерством или изобретет более совершенные технологические приемы, чем если бы он делил свое время между различными видами работ. На региональной или международной основе специализация дает возможность каждому региону производить те товары (выращивать подходящей для этой цели региона культуры), которые при его ресурсах можно изготовить наиболее эффективно.

К недостаткам специализации можно отнести монотонность и нудность однообразного специализированного труда, повышенную степень вредности от рабочего места, полную зависимость от партнера по кооперации, возможный сбой поставки от поставщика, проблеме обмена излишками между производителями по цене и по доставке, различные транзакционные издержки.

*Кооперация труда* – соединение разделенного труда в единый трудовой (производственный) процесс. Является неотъемлемой частью разделения труда подобно технологическому и трудовому процессам, которые в единстве образуют производственный процесс. Можно выделить следующие виды кооперации труда: международная (межгосударственная), межотраслевая, внутриотраслевая, внутрипроизводственная – межцеховая, межучастковая, кооперация отдельных рабочих мест. Определяется необходимостью соединения отдельных производственных операций в единый поток, объединения исполнителей в производственные коллективы, превращения индивидуального специализированного труда в совокупный процесс для достижения конкретной цели производства. На предприятиях определяется характером и специализацией производства. Формы кооперации труда зависят от его технического уровня, методов организации производственных процессов и других факторов. Ее разновидностью являются коллективные формы организации труда, предусматривающие выполнение трудового процесса или его отдельных элементов коллективом работников, взаимосвязанных общностью рабочей зоны, предметами и средствами труда. Коллективные формы организации труда основываются на создании производственных бригад.

*Организация рабочих мест* – это система мероприятий по их оснащению средствами и предметами труда, планированию, разме-

шению их в определенном порядке, обслуживанию и аттестации, подчиненная целям производства. Конкретное содержание этих мероприятий определяется характером и специализацией рабочего места, его видом и значением в производственном процессе. Уровень организации труда на конкретном рабочем месте зависит также от качества его обслуживания.

*Организация обслуживания рабочего места* предусматривает своевременное обеспечение его всем необходимым, включая техническое обслуживание (наладку, регулирование, ремонт); регулярную подачу необходимых видов энергии, информации и затратных материалов; контроль качества работы оснащения, транспортное и хозяйственное обслуживание (уборка, чистка оснащения, и т. п.).

*Приемы и методы труда.* Трудовой прием – законченная совокупность трудовых действий работника, имеющих определенное целевое назначение (установить деталь, снять деталь).

Метод труда – это способ осуществления процесса труда, характеризующийся составом приемов, операций и определенной последовательностью их выполнения. Рациональными можно назвать такие приемы, которые характеризуются наименьшими затратами времени, физическими и психическими (нервными) усилиями и затратами энергии.

*Условия труда на предприятии* – это сложное объективное явление, характеризующее среду протекания трудового процесса, формирующееся под воздействием взаимосвязанных факторов социально-экономического, технико-организационного и естественно-природного характера и влияющее на здоровье, работоспособность человека, а также, его отношение к труду и степень удовлетворенности трудом, и, следовательно, на эффективность труда и другие экономические результаты деятельности.

*Дисциплина труда* – это подгруппа общественных отношений в организации, возникающая по поводу распределения прав, обязанностей и ответственности между работниками организации в процессе трудовых отношений. Дисциплина – это функция, элемент социальной системы, обеспечивающий сохранение существующих отношений, самой социальной системы. Дисциплина труда – это обязательное подчинение всех работников правилам и нормам, действующим в организации. Одним из существенных условий совместной трудовой деятельности является дисциплина труда. Понятия

«трудовая дисциплина» и «дисциплина труда» зачастую используются как синонимы. Хотя по своей сути дисциплина труда понятие более широкое и включает в себя ряд дисциплинарных правил.

Ее составляющими являются:

– *трудовая дисциплина* (подчинение правилам внутреннего трудового распорядка);

– *служебная дисциплина* (обязательное для работников подчинение руководителю и исполнение его законных распоряжений);

– *технологическая дисциплина* (соблюдение правил осуществления технологических процессов);

– *финансовая дисциплина* (соблюдение правил движения и учета товарных и материальных ценностей, финансовой отчетности);

– *производственная дисциплина* (выполнение работником установленных для него норм труда).

*Подбор, подготовка и повышение квалификации работников.*

При отборе персонала наниматели имеют дело с людьми, которые стремятся реализовать свои цели, выбирая ту или иную организацию. Руководство организации при отборе кандидата в свою очередь стремится реализовать свои цели и производит оценку по следующим категориям:

1) образование – необходимо изучить продолжительность и тип образования, его соответствие рассматриваемой работе;

2) опыт – одним из способов определения его является установление рейтинга трудового стажа, отражающего время, на протяжении которого человек работал в данной организации;

3) физические (медицинские) характеристики, которые должны соответствовать типу, напряженности и сложности выполняемых работ.

4) персональные характеристики и типы личности – социальный статус, возраст, тип личности.

Повышение квалификации работников – обучение, направленное на последовательное совершенствование их профессиональных и экономических знаний, умений и навыков, рост мастерства по имеющимся профессиям. Кадровая политика предприятия в части подготовки кадров может иметь различную направленность – от ориентации на сиюминутные интересы (подготовка узкоспециализированных рабочих, умеющих выполнять одну-две конкретные операции) до ориентации на долгосрочные интересы (подготовка рабочих широкого профиля на базе серьезной теоретической подготовки).

В отличие от подготовки новых рабочих, т. е. обучения людей, не имеющих профессии, и от повышения квалификации (обучение рабочих той же профессии без перемены этими рабочими своей трудовой деятельности) переподготовка означает освоение рабочими новой профессии.

Переподготовка рабочих осуществляется непосредственно на предприятии (если есть возможность сохранить рабочих, заняв их на других участках производства), а также силами территориальной службы занятости (если произошло фактическое высвобождение – увольнение с предприятия). Переподготовка должна носить целенаправленный характер, т. е. быть ориентированной на конкретное рабочее место и работника, согласного его занять.

*Нормирование труда* – это процесс, с помощью которого организация определяет план физических или умственных затрат работника на производстве для установления уравновешенного соотношения между усилиями сотрудника и их оплатой, чтобы с минимальными затратами, но при максимальной отдаче использовать умственный потенциал, физические возможности, опыт и навыки сотрудников. Под этим понятием скрывается процесс, в ходе которого анализируются физические или умственные затраты, необходимые для выполнения определенной единицы работы бригадами или отдельными специалистами, осуществляется контроль над издержками. Анализ позволяет установить соотношения между мерой работы и затратами на нее. Нормирование труда должно охватывать основное, второстепенное и вспомогательное производства.

Нормирование труда включает следующие функции:

- планирование производства;
- организацию рабочего процесса;
- распределение обязанностей;
- оценку деятельности отдельных работников для поощрения.

Нормирование одновременно решает несколько задач:

– обеспечение постановки научно обоснованной меры трудозатрат на все виды работ для каждого сотрудника, занятого на производстве или управлением им;

– выявление, а также использование резервов повышения производительности;

– снижение себестоимости готовой продукции;

– улучшение использования производственных мощностей;

– оценивание возможностей насыщения рынка сбыта конкурентами.

*Организация оплаты труда* на предприятии сводится к разработке систем оплаты труда, соответствующих целям и возможностям данного предприятия. Под системой оплаты труда понимают способ исчисления размеров вознаграждения, подлежащего выплате работникам предприятия в соответствии с результатами их труда.

Традиционный механизм организации оплаты труда, обеспечивающий правильную оценку и оплату конкретного вида труда в зависимости от его количества и условий, заключается в разработке тарифной системы.

Тарифная система – это совокупность нормативов, определяющих уровень основной оплаты труда и степень ее дифференциации. Она позволяет сопоставлять конкретные виды труда, учитывая их сложность и условия выполнения. Считается, что уровень тарифа должен составлять 65–75 % от суммарной величины оплаты труда.

*Планирование труда* включает как количественный, так и качественный аспекты. Количественное планирование определяет плановые показатели: рост производительности труда, трудоемкость продукции, численность работающих, фонд заработной платы, среднюю заработную плату. В условиях рыночной экономики на первый план производственно-хозяйственной деятельности предприятий выдвигается задача выполнения плана производства и реализации продукции с наименьшими затратами живого и овеществленного труда.

При разработке плана по труду и персоналу решаются следующие задачи:

- обеспечение роста производительности труда;
- превышение темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы;
- достижение экономии труда и фонда заработной платы;
- усиление материальной заинтересованности каждого работающего в конечных результатах деятельности предприятия;
- установление оптимальных пропорций в численности персонала, занятого в производстве, в сфере обслуживания и в управлении;
- обеспечение потребности в персонале и повышение его квалификации.

Планирование труда и персонала осуществляется одновременно с другими разделами бизнес-плана и должно быть согласовано с ними.

Разработке плана по труду и персоналу предшествует тщательный анализ трудовых показателей, в ходе которого намечаются мероприятия по экономии затрат живого труда, лучшему использованию персонала, сокращению потерь рабочего времени, сокращению доли ручного труда, внедрению научно обоснованных норм и нормативов по труду.

#### *Роль управления в организации*

Осуществляя организаторскую деятельность, руководитель действует в условиях сложной структуры предприятия, важными компонентами которой являются:

- а) работник;
- б) формальная организация;
- в) неформальная организация;
- г) трудовой коллектив;
- д) корпорация.

*Работник.* Главным структурным компонентом процесса является работник, который выступает во время своей активности в четырех проявлениях: это человек, индивид, индивидуальность и личность.

*Формальная организация.* Это организация, характеризующаяся: строго предписанными и документально зафиксированными целями, правилами и ролевыми функциями; рациональностью и безличностью отношений между ее членами; наличием органа власти и аппарата управления. Обычно данная структура представляет пирамиду соподчинения: директор – начальник цеха – мастер – бригадир и т. д. В этой цепи нет руководителя, который бы не подчинялся сам и которому не подчинялись бы другие. Исключение составляют низовые рабочие и служащие, которые подчиняются всем, но сами подчиненных не имеют. Такая иерархическая структура организации называется линейной. В ней имеет место сильнейшая централизация власти.

Данная структура предполагает важную особенность: она имеет одностороннюю направленность воздействия – сверху вниз. Эта система организационного неравенства. Участники производства не имеют в этой структуре равных статусов. Верхние уровни при такой организации наделены неограниченной властью, низшие социально не защищены.

Централизация означает, что право принимать окончательное решение сосредоточено в руках единственного должностного лица.

Явлением, противоположным централизации, является децентрализация. В условиях стихии рынка предпочтение отдается последней. Однако в обоих случаях есть и преимущества, и недостатки.

В рыночных условиях централизация часто довольно сильно тормозит оперативное управление. Тогда как при децентрализации лучше всего проявляется работников. Однако и децентрализация не идеальна.

Централизацию тоже нельзя сбрасывать со счетов. Разумная (не монополярная) централизация просто необходима. Она создает необходимые условия для проявления функциональной структуры организации.

Руководитель, управляя работником, действующим в группе, имеет дело с его сложными психологическими образованиями, среди которых, прежде всего, следует обратить внимание на характер и темперамент. Необходимость этого диктуется также тем, что в силу специфики наследственной предрасположенности, развития и воспитания все люди обладают определенным набором общих и специальных способностей.

*Характер* – это структура стойких, сравнительно постоянных психических свойств, определяющих особенности отношений и поведения личности.

*Способности* – это психофизиологические свойства личности, от которых зависит динамика приобретения знаний, умений и навыков, успешность выполнения определенной деятельности. Обычно в системе приобретения опыта любой человек может овладеть необходимым минимумом знаний, умений и навыков. Однако при равных внешних условиях разные люди будут овладевать ими с разным темпом. Там, где один «все схватывает на лету», другой тратит много сил. Один достигает высшего уровня мастерства, а другой едва дотягивает до среднего уровня.

*Неформальная организация* – это спонтанно образовавшаяся группа людей, которые вступают в регулярное взаимодействие для достижения определенной цели. Она встречается в любой организации и любом коллективе. Взаимоотношения на неформальном уровне постепенно доходят до того, что начинают восприниматься людьми как весьма значимые и желательные. Эмоциональный накал неформальных взаимоотношений нередко достигает такого уровня, что они расцениваются людьми куда более значимыми, нежели взаимоотно-

шения, основанные на базе выполнения официальных предписаний. Длительные наблюдения за деятельностью различных коллективов в нашей стране показывают, что здесь мы имеем дело с определенными закономерностями. Неформальные группы создаются вне компетенции руководства. Администрация не может сделать так, чтобы такие группы не создавались. Законы общения, ставящие под свое начало активность людей, игнорируют волю руководителей. Такие законы являются всеобщими и принимаются на любых предприятиях.

*Трудовой коллектив* – это все граждане, которые своим трудом участвуют в деятельности предприятия на основе трудового договора, а также других форм, регулирующих трудовые отношения работника с предприятием.

Духовная сторона жизни трудового коллектива – это его идеология и психология.

Идеология включает в себя совокупность идей и взглядов, отражающих особенности общественных отношений членов коллектива.

Психология коллектива – это совокупность определенных социально-психологических явлений, возникающих из практики взаимодействия людей (взаимные оценки, требования, авторитет, коллективные взгляды, установки, суждения и т. д.).

Один из самых влиятельных теоретиков по менеджменту К. Киллен обращает внимание на особенности делегирования полномочий:

1. Убедитесь, что ваши подчиненные точно знают, чего от них ждут. Это лучше всего сделать, если, объяснив им задание, попросить их рассказать или показать, как они будут его выполнять. Не ограничивайтесь вопросом: «Все ли понятно?» Они почти всегда ответят «да». Подчиненные могут либо заблуждаться, думая, что все поняли, либо им трудно признаться, что это не так.

2. Установите точную дату завершения работы. Если задание сложное и его выполнение требует времени, вместе с подчиненными составьте график, отражающий время начала и завершения каждого этапа работы.

3. Находите время для обучения подчиненных новым обязанностям. Руководители часто воздерживаются от делегирования полномочий потому, что подчиненные не имеют достаточно опыта. Отсюда кажется, что лучше сделать работу самому. Но это известное заблуждение, поскольку, как указывалось выше, сущностью менеджмента является «достижение цели организации руками других людей».

4. Не допускайте несанкционированных заданий. Все задания должны поступать сверху вниз. Имеются два вида таких заданий:

а) горизонтальные задания, которые возникают в тех случаях, когда кто-то, находящийся на одном с Вами уровне, пытается «спихнуть» Вам свою работу;

б) задания снизу, когда Ваш подчиненный, не проявляя творчества и инициативы, пытается передать Вам свою часть работы.

С позиций современного менеджмента делегирование полномочий исходит из ряда принципов:

а) диапазона контроля;

б) фиксированной ответственности;

в) соответствия прав и обязанностей;

г) делегирования ответственности на возможно низкий уровень управления;

д) отчетности по отклонениям.

*Диапазон контроля.* Существует оптимальное число работников, которые должны находиться под началом одного руководителя. Это связано с тем, что есть предел того объема работ и числа подчиненных, которыми может эффективно управлять один человек. Этот предел называется диапазоном контроля. В настоящее время не имеется точной формулы подсчета этого предела. Поэтому диапазон контроля определяется следующим факторами:

– способностями руководителя;

– способностями работников;

– типом работы;

– размещением подчиненных (в офисе, на производстве или работа водителей на линии);

– степенью мотивации работников;

– важностью работы (лица, принимающие ответственные решения, требуют большего внимания со стороны руководителя).

*Фиксированная ответственность.* Делегирование полномочий – это разделение ответственности руководителя со своим подчиненным. Полнота ответственности остается за руководителем, она не может быть с него снята. Освободить руководителя от зафиксированной в инструкции ответственности может только вышестоящий начальник.

*Делегирование ответственности на низы.* В сущности, это передача ответственности за работу на возможно более низкий уро-

вень управления. Если, скажем, руководитель сам выполняет рутинную работу (сортирует корреспонденцию, печатает свои деловые письма, подбирает нужную информацию), то он при осуществлении организаторской функции отступает от названного выше принципа. Это случается по двум причинам:

- а) либо человек не ведает о существовании этого принципа;
- б) либо он следует стереотипу прошлой деятельности.

*Алгоритм действий.* Функция организации предусматривает вполне конкретную схему действий руководителя:

- определение сферы своей личной деятельности относительно каждого этапа управления;
- распределение имеющегося в личном распоряжении времени;
- группировка своих усилий в логически оправданные этапы деятельности;
- определение перечня умений и навыков, необходимых для каждого этапа;
- оценка умений и навыков своих подчиненных;
- оценка готовности подчиненных к выполнению конкретных видов работ;
- перегруппировка обязанностей подчиненных в соответствии с конкретными видами производственных операций;
- определение необходимого штата работников;
- назначение ответственных лиц по каждому виду деятельности.

## **9.5. Организация труда водителей автотранспорта**

### ***9.5.1. Особенности труда водителей автотранспорта***

Работа водителя относится к одной из наиболее напряженных и ответственных форм труда. Она связана с большим нервно-эмоциональным напряжением, требует постоянной устойчивости и концентрации внимания, а также довольно больших энергозатрат.

На автотранспортных предприятиях организация труда водителей имеет ряд особенностей, которые обусловлены следующими факторами:

- протеканием основной работы водителей вне предприятий;
- повышенной опасностью рабочего места водителей автомобиля в условиях интенсивного дорожного движения для его участников;

– расширенной рабочей зоны водителя (места погрузки-разгрузки, посадки-высадки пассажиров, заправки ГСМ и др.), большинство элементов которой находится вне предприятий;

– воздействием на водителей метеорологических факторов, зависящих от климатической зоны, погодных условий и времени года, влияющих на сложность и безопасность трудовой деятельности;

– преобладанием нервно-эмоциональных нагрузок на водителя в процессе труда;

Поэтому вопрос нормирования и распределения рабочего времени на автотранспортных предприятиях является важным фактором, призванным активно влиять на качество работ водителя.

### ***9.5.2. Режим труда и отдыха водителей автотранспортных средств***

С целью организации труда и отдыха водителей, изучения затрат рабочего времени за все время пребывания водителя в рейсе разделяют на четыре группы:

*Время управления автомобилем* – период времени, когда водитель выполняет свою непосредственную обязанность – управляет автомобилем.

*Время рабочее активное* – когда автомобиль находится в остановленном состоянии, а водитель не выполняет своих непосредственных обязанностей, но, тем не менее, занят каким-либо физическим трудом (ремонт и обслуживание автомобиля, заправка, мойка, участие в погрузочно-разгрузочных работах и т. д.).

*Время рабочее пассивное* – когда водитель не занят активным физическим трудом, но в то же время не может покинуть свое рабочее место (присутствие при погрузочно-разгрузочных работах, ожидание оформления товарно-транспортных и таможенных документов, время, проводимое вторым членом экипажа в движущемся автомобиле и т. д.)

*Время отдыха водителя* – автомобиль находится на стоянке, водитель отдыхает в гостинице, кемпинге либо в кабине автомобиля, если она оборудована спальным местом. В отличие от других отраслей экономики на автомобильном транспорте средства производства характеризуются мобильностью.

С целью объективного контроля и учета фактических объемов и качества выполняемых работ в конце 20-х годов в Европе было разработано контрольное устройство, способное вести непрерывную запись скорости движения. Это устройство называли тахограф (греч. скоростеписец). Использование тахографа позволило решить следующие основные задачи:

- 1) исключение несанкционированных перевозок и приписок невыполненных работ;
- 2) обеспечение повышения безопасности движения;
- 3) обеспечение социальной и правовой защиты водителей;
- 4) обеспечение объективных расчетов с заказчиками;
- 5) оптимизация маршрутов перевозок и графиков движения.

Рабочее время и время отдыха водителей автомобилей, выполняющих внутриреспубликанские автомобильные перевозки, исходя из специфики организации их труда и отдыха регулируется Положением о рабочем времени и времени отдыха для водителей автомобилей, утвержденным Постановлением Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь 25.11.2010 № 82.

В отношении водителей автомобилей, занятых на международных автомобильных перевозках пассажиров и грузов, применяются положения Европейского соглашения, касающегося работы экипажей транспортных средств, производящих международные автомобильные перевозки, заключенного в г. Женеве 1 июля 1970 года.

#### *Рабочее время и его учет*

В течение рабочего времени водитель автомобиля обязан исполнять свои трудовые обязанности в соответствии с условиями трудового договора, правилами внутреннего трудового распорядка организации и графиком работ (сменности).

Началом работы считается время явки к постоянному месту работы в час, установленный правилами внутреннего трудового распорядка и (или) графиками работ (сменности), а окончанием работы – время освобождения от работы после проведения заключительных работ по возврату автомобиля к месту стоянки.

Время, необходимое на дорогу от проходной до рабочего места, на переодевание перед началом и после окончания работы, на регистрацию при уходе с работы, в рабочее время не включается.

В отдельных случаях начало и окончание работы может устанавливаться вне места постоянной работы, о чем водителю автомобиля

должно быть сообщено не позднее окончания предыдущего рабочего дня. При дальних междугородных перевозках началом работы водителя автомобиля в смене считается время истечения, установленного графиком работ (сменности) времени отдыха, а окончанием смены – время начала отдыха по графику в промежуточном или в конечном пункте маршрута.

*Рабочее время водителя* автомобиля состоит из следующих периодов:

– подготовительно-заключительное время для выполнения работ перед началом и после окончания работы (смены) (получение, оформление, сдача транспортных и проездных документов, оборудования, денежных средств, осмотр, проверка технического, санитарного состояния и комплектности, заправка автомобиля и др.), а при междугородных перевозках – для выполнения работ в пункте оборота или в пути (в месте стоянки) перед началом и после окончания смены;

– время проведения предрейсового медицинского осмотра.

Продолжительность подготовительно-заключительного времени и времени проведения предрейсового медицинского обследования устанавливается нанимателем по согласованию с профсоюзом (при его наличии) исходя из состава необходимых работ:

– время управления автомобилем;

– время присутствия на рабочем месте водителя автомобиля, когда он не управляет автомобилем при направлении в рейс двух водителей автомобиля;

– время стоянки в пунктах погрузки и разгрузки грузов, в местах посадки и высадки пассажиров, в местах использования специальных автомобилей;

– время простоев не по вине водителя автомобиля;

– время специальных перерывов, предусмотренных графиком работ (сменности) для отдыха от управления автомобилем в пути и на конечных пунктах маршрута;

– время проведения работ по устранению возникших в течение работы на линии эксплуатационных неисправностей обслуживаемого автомобиля, не требующих разборки механизмов, а также выполнения регулировочных работ в полевых условиях при отсутствии технической помощи;

– время охраны груза и автомобиля во время стоянки на промежуточных и конечных пунктах маршрута при осуществлении меж-

дугородных перевозок в случае, если такие обязанности предусмотрены трудовым договором, заключенным с водителем автомобиля.

Продолжительность времени присутствия на рабочем месте водителя автомобиля, когда он не управляет автомобилем при направлении в рейс двух водителей автомобиля, засчитываемого водителю автомобиля в рабочее время, устанавливается нанимателем по согласованию с профсоюзом (при его наличии).

Продолжительность времени охраны груза и автомобиля, засчитываемого водителю автомобиля в рабочее время, устанавливается нанимателем по согласованию с профсоюзом (при его наличии). При направлении водителей автомобилей в дальние рейсы для выполнения междугородных перевозок грузов и пассажиров наниматель устанавливает им задания по времени на движение и стоянку автомобилей, исходя из действующих норм времени на подготовительно-заключительные работы, предрейсовый медицинский осмотр, кратковременный и длительный отдых в пути, погрузку и разгрузку, расстояния перевозки и заданного режима работы водителей автомобилей, расчетных норм пробега грузовых автомобилей, установленных в порядке, определенном законодательством.

Время, установленное заданием (графиком, расписанием), учитывается как рабочее. Работа в сверхурочное время компенсируется в соответствии с законодательством о труде Республики Беларусь дополнительной оплатой.

Привлечение к сверхурочным работам допускается только с согласия водителя автомобиля, за исключением случаев, предусмотренных законодательством о труде Республики Беларусь, а также коллективным договором, соглашением.

Сменный режим работы определяет последовательность чередования водителей автомобилей по сменам, продолжительность каждой из которых не менее установленной законодательством продолжительности ежедневной работы (смены). Иные режимы работы (разделение рабочего дня на части, суточные дежурства) к сменным не относятся.

Режим рабочего времени при сменной работе определяется графиком работ (сменности). При этом продолжительность смены не может превышать 12 часов. Водители автомобилей чередуются по сменам равномерно. Работа в течение двух смен подряд запрещается.

В тех случаях, когда по условиям производства (работы) невозможно или экономически нецелесообразно соблюдение установлен-

ной ежедневной или еженедельной продолжительности рабочего времени, водителям автомобилей устанавливается суммарно за учетный период.

Учетный период может определяться календарными периодами (месяц, квартал), иными периодами. Продолжительность учетного периода устанавливается нанимателем и не может превышать одного календарного года.

Водителям автомобилей устанавливается, как правило, суммированный учет рабочего времени с продолжительностью учетного периода один месяц.

Суммированный учет рабочего времени вводится нанимателем по согласованию с профсоюзом (при его наличии).

При суммированном учете рабочего времени установленная продолжительность ежедневной работы (смены) и рабочей недели отрабатывается водителем автомобиля, как правило, за учетный период.

При этом запланированное время работы в смену, неделю может быть неодинаковым. Во всех случаях сумма часов рабочего времени по графику работ (сменности) за учетный период не должна превышать норму часов за этот период, рассчитанную в соответствии с законодательством о труде Республики Беларусь.

При суммированном учете рабочего времени продолжительность рабочего дня (смены) водителя автомобиля может устанавливаться не более 10 часов, а в отдельных случаях (водителям автомобилей, работающим на городских и пригородных автомобильных перевозках пассажиров в регулярном сообщении, при осуществлении междугородной перевозки, когда водителю автомобиля необходимо дать возможность доехать до соответствующего места отдыха) – не более 12 часов с обязательным соблюдением установленной нормы рабочего времени учетного периода по распоряжению нанимателя и по согласованию с профсоюзом (при его наличии). Не допускается устанавливать продолжительность рабочего дня (смены) 12 часов более двух календарных дней подряд.

В случаях, когда при осуществлении междугородной перевозки предусматривается пребывание водителя автомобиля в автомобиле продолжительностью более 12 часов, в рейс направляются два водителя автомобиля.

Рабочее время водителей автомобилей при суммированном учете рабочего времени регламентируется графиками работ (сменности),

которые составляются на весь учетный период из расчета выполненной установленной нормы рабочих часов за этот период. В них определяется время начала, окончания и продолжительность ежедневной работы (смены), время перерывов для отдыха и питания, а также время, предоставляемое для междуменного и еженедельного отдыха.

Для водителей автомобилей, занятых на перевозках в технологическом процессе промышленных, строительных, сельскохозяйственных и других организаций, графики работ (сменности) составляются с таким расчетом, чтобы они были увязаны с графиками работ (сменности) работников обслуживаемых организаций.

Для водителей автомобилей может вводиться рабочий день с разделением его на части. Между отдельными частями рабочего дня возможны либо один перерыв для отдыха и питания свыше 2, но не более 4 часов, либо два перерыва и более, включая перерыв для отдыха и питания, общей продолжительностью не более 4 часов.

При этом общая продолжительность рабочего времени не должна превышать установленную графиком работ (сменности) продолжительность ежедневной работы.

Время перерывов между частями рабочего дня в рабочее время не включается.

Перерыв между двумя частями рабочего дня предоставляется в месте, определенном для стоянки автомобиля и оборудованном для отдыха водителя автомобиля.

Решение о разделении рабочего дня на части принимается нанимателем по согласованию с профсоюзом (при его наличии).

Учет рабочего времени водителей автомобилей осуществляется на основании табеля учета использования рабочего времени, путевых листов и других документов.

Время внутрисменных простоев учитывается, начиная с пяти минут.

Учет времени простоя водителей автомобилей ведется путем заполнения листков о простое или особых отметок в путевом листе установленной формы.

Время использования работников в период простоя на других работах в листок простоя не включается и оформляется выдачей разовых нарядов.

В месте командировки рабочее время водителя автомобиля учитывается на общих основаниях в порядке, установленном по месту

его работы. Если в месте командировки организована работа по графику работ (сменности), отличному от графика работ (сменности) в месте постоянной работы, то рабочее время водителя автомобиля учитывается по его фактической продолжительности с предоставлением табеля учета рабочего времени с этого места работы.

*Время отдыха.* Водителям предоставляется в течение рабочего дня перерыв для отдыха и питания продолжительностью не менее 20 минут и не более 2 часов, который используется водителем автомобиля по своему усмотрению и в рабочее время не включается.

При установленной графиком работ (сменности) продолжительности ежедневной работы (смены) более 8 часов водителю автомобиля могут предоставляться два перерыва для отдыха и питания общей продолжительностью не более 2 часов и не менее 30 минут.

Перерыв для отдыха и питания рекомендуется предоставлять, как правило, через 4 часа после начала работы.

Время предоставления перерыва и его конкретная продолжительность устанавливаются правилами внутреннего трудового распорядка или графиком работ (сменности) либо по соглашению между водителем автомобиля и нанимателем.

После непрерывного двухчасового управления автомобилем водителю автомобиля должен предоставляться специальный технический перерыв (включаемый в рабочее время) на 10 минут или он может быть присоединен к последующему перерыву после управления автомобилем в течение 4 часов, если не наступает период перерыва для отдыха и питания. Если продолжительность смены по графику работ (сменности) больше 8 часов, уменьшение продолжительности ежедневного отдыха между сменами компенсируется за счет увеличения еженедельного непрерывного отдыха.

Водителям автомобилей, которым установлен суммированный учет рабочего времени, или водителям автомобилей с рабочим днем, разделенным на части, продолжительность ежедневного (междусменного) отдыха в отдельные периоды работы по распоряжению нанимателя, согласованному с профсоюзом (а при его отсутствии – с согласия водителя автомобиля), может быть уменьшена до 12 часов.

На междугородных перевозках при суммированном учете рабочего времени продолжительность ежедневного (междусменного) отдыха водителя автомобиля на конечном или промежуточном пункте маршрута не может быть менее продолжительности времени рабо-

ты в предшествующей отдыху смене, а если экипаж автомобиля состоит из двух водителей автомобиля – не менее половины времени работы в предшествующей отдыху смене с соответствующим увеличением ежедневного (междусменного) отдыха непосредственно после возвращения к месту постоянной работы.

Водителям автомобилей при сменной работе и водителям автомобилей, которым установлен суммированный учет рабочего времени, выходные дни могут назначаться в различные дни недели согласно графикам работ (сменности). При этом число дней еженедельного отдыха в текущем месяце должно быть не менее числа полных рабочих недель этого месяца. Эти дни выделяются в графике работ (сменности) из общего числа свободных от работы дней.

Привлечение водителя автомобиля к работе в его выходной день, установленный правилами внутреннего распорядка или графиком работ (сменности), допускается только с его согласия, за исключением случаев, предусмотренных законодательством о труде Республики Беларусь.

Допускается использовать для работы не более 12 выходных дней в год каждого водителя автомобиля.

В предельное количество выходных дней не включаются выходные дни, в которые водитель автомобиля привлекался к работе без его согласия в исключительных случаях, предусмотренных законодательством о труде Республики Беларусь.

В случае, когда водители автомобилей, занятые на междугородных перевозках, не имеют возможности использовать дни еженедельного отдыха в период поездки, им должны предоставляться другие дни отдыха после возвращения к месту постоянной работы.

В государственные праздники и праздничные дни допускается работа водителей автомобилей, связанная с необходимостью постоянного непрерывного обслуживания населения, организаций, если эти дни предусмотрены графиками работ (сменности) как рабочие, а также в случаях, когда приостановка работы невозможна по производственно-технологическим условиям и при неотложных ремонтных и погрузочно-разгрузочных работах.

При суммированном учете рабочего времени работа в государственные праздники и праздничные дни по графику работ (сменности) включается в норму рабочего времени учетного периода.

На междугородных перевозках при суммированном учете рабочего времени продолжительность еженедельного отдыха может быть более 42 часов, а также может быть сокращена, но не менее чем до 24 часов. В среднем за учетный период продолжительность еженедельного непрерывного отдыха должна быть не менее 42 часов.

Работа в выходной день может компенсироваться по соглашению сторон предоставлением другого дня отдыха или повышенной оплатой в размерах, установленных законодательством о труде Республики Беларусь.

### ***9.5.3. Особенности организации труда и отдыха водителей, выполняющих международные перевозки***

Комитет по внутреннему транспорту Европейской экономической комиссии ООН (КВТ ЕЭК ООН) в целях повышения БДД разработал Европейское соглашение, касающееся работы экипажей ТС, осуществляющих международные автомобильные перевозки (ЕСТР).

ЕСТР применяется на территории стран-участников этого соглашения ко всем международным автомобильным перевозкам, совершаемым ТС, зарегистрированными как в этих странах, так и в странах, которые не являются участниками соглашения. В Республике Беларусь ЕСТР применяется с 1993 г.

Это соглашение не применяется для автотранспортных средств, которые:

- 1) используются при перевозке грузов, и разрешенный максимальный вес не превышает 3,5 тонн;
- 2) используются при перевозке пассажиров и имеют не более 9 мест для сидения, включая водителя;
- 3) используются при перевозке пассажиров на регулярных линиях протяженностью до 50 км;
- 4) имеют разрешенную максимальную скорость не выше 30 км/ч;
- 5) используются не для коммерческих перевозок, а для личного пользования;
- 6) используются для выполнения общественных работ.

*Требования к водителям:*

1. Возраст водителей, которые могут быть допущены к международным автомобильным перевозкам, составляет 18 и более лет для

транспортных средств, максимальный вес которых не превышает 7,5 тонн, и 21 год – для остальных транспортных средств.

2. Водитель должен иметь удостоверение о профессиональной пригодности.

3. Водитель, выполняющий перевозки пассажиров по маршрутам в радиусе более 50 км от места приписки, должен отвечать одному из следующих условий:

– иметь стаж работы не менее 1 года на транспортных средствах, максимальный вес которых более 3,5 тонн.

– иметь стаж работы не менее 1 года в качестве водителя транспортного средства для перевозки пассажиров по международным маршрутам с радиусом до 50 км.

*Режимы труда и отдыха водителей-международников*

*Продолжительность управления*

1. Продолжительность управления между любыми двумя периодами ежедневного отдыха или между ежедневным периодом отдыха и еженедельным периодом отдыха не должна превышать девяти часов. Она может быть увеличена дважды в течение любой одной недели до 10 часов.

После максимум шести ежедневных периодов управления водитель должен получить еженедельный период отдыха.

Еженедельный период отдыха может быть отложен до конца шестого дня, если общая продолжительность управления на протяжении шести дней не превышает максимального времени, соответствующего шести ежедневным периодам управления транспортным средством.

В случае международных пассажирских перевозок, за исключением перевозок на регулярных линиях, вместо термина «шести» и «шестого» используются соответственно термины «двенадцати» и «двенадцатого».

2. Общая продолжительность управления на протяжении любых двух недель не должна превышать девяносто часов.

*Время перерывов в работе*

После управления в течение четырех с половиной часов водитель должен сделать перерыв, по крайней мере, на сорок пять минут, если не наступает период отдыха. Этот перерыв может быть заменен перерывами продолжительностью не менее пятнадцати минут каждый, распределенными на протяжении периода управления. В течение этих перерывов водитель не должен выполнять никакой другой работы.

### *Продолжительность отдыха*

1. В течение каждых 24-х часов водитель должен иметь непрерывный ежедневный отдых продолжительностью не менее одиннадцати часов, который может быть сокращен до минимума девяти часов непрерывного отдыха не более трех раз в течение любой одной недели при условии, что до конца следующей недели в качестве компенсации водителю предоставляется отдых эквивалентной продолжительности.

В те дни, когда продолжительность отдыха не сокращается в соответствии с первым абзацем, он может быть разбит на два или три отдельных периода в течение 24-х часов, один из которых должен составлять не менее восьми последовательных часов. В этом случае минимальная продолжительность отдыха увеличивается до двенадцати часов.

2. Если в течение каждых тридцати часов транспортным средством управляли, по крайней мере, два водителя, каждый водитель должен иметь период отдыха, продолжительностью не менее восьми последовательных часов.

3. В течение каждой недели один из периодов отдыха, упомянутых в пунктах 1 и 2, должен составлять в качестве еженедельного отдыха в общей сложности 45 последовательных часов. Этот период отдыха может быть сокращен до минимума 36 последовательных часов, если он используется в обычном месте приписки транспортного средства или в месте приписки водителя, или до минимума 24 последовательных часов, если он используется в любом другом месте. Любое сокращение продолжительности отдыха должно быть компенсировано эквивалентным временем отдыха, если оно используется целиком до конца третьей недели, которая следует за данной неделей.

4. Еженедельный период отдыха, который начинается в течение одной недели и продолжается в течение следующей недели, может быть присоединен к одной из этих недель.

5. Любой отдых, который используется в качестве компенсации за сокращение ежедневного и/или еженедельного периода отдыха, должен присоединяться к другому периоду отдыха продолжительностью не менее восьми часов и предоставляться по просьбе заинтересованного лица в месте стоянки транспортного средства или приписки водителя.

6. Ежедневный период отдыха может использоваться на транспортном средстве, если на нем имеется спальное место и это транспортное средство находится на стоянке.

7. В случае если водитель, осуществляющий перевозку грузов или пассажиров, сопровождает транспортное средство, которое перевозится на пароме или поезде, ежедневный период отдыха может прерываться не более одного раза, если соблюдены следующие условия:

– та часть ежедневного периода отдыха, которая проводится на суше, должна использоваться до или после той части ежедневного периода отдыха, которая проводится на борту парома или в поезде;

– период между двумя промежутками ежедневного отдыха должен быть, по возможности, короче и ни в коем случае не может превышать одного часа до погрузки или после выгрузки, причем таможенные формальности должны быть включены в операции по погрузке или выгрузке.

В течение обоих промежутков отдыха водитель должен располагать спальным местом.

Ежедневный период отдыха, прерываемый таким образом, должен увеличиваться на два часа.

Для того чтобы не ставить под угрозу безопасность дорожного движения и достичь удобного места стоянки, водитель может отходить от положений Европейского соглашения, касающегося работы экипажей транспортных средств, производящих международные автомобильные перевозки (ЕСТР) (Женева, 1 июля 1970 г.) в той мере, в которой это необходимо для обеспечения безопасности находящихся в транспортном средстве лиц, транспортного средства или находящегося на нем груза.

Водитель должен указать характер и причину отхода от этих положений в регистрационном листке контрольного устройства или в своей ведомости.

## **Глава 10. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА**

### **10.1. Совершенствование организации производства**

Уровень организации производства характеризуется уровнем специализации и кооперирования производства, развитием прогрессивных форм организации труда, совершенства форм, методов и способов осуществления производственных процессов в пространстве и во времени и определяется путем сопоставления фактического и эталонного значений показателей состояния организации производства.

С целью совершенствования организации производства в каждой организации необходимо определить организационный механизм, осуществляющий целенаправленную работу по упорядочению связей и повышению степени согласованности всех работ, выполняемых в области организации производства.

Этот механизм должен обеспечивать координацию действий, адаптацию, быстрое реагирование внутри трудового коллектива на изменение требований и воздействующих факторов со стороны внутренней и внешней среды. Только при таком подходе можно говорить о высокой эффективности функционирования системы организации.

При разработке конкретных практических путей совершенствования организации производства на том или ином предприятии необходимо провести системный анализ и оценить состояние и уровень организации производства.

Анализ состояния организации производства на конкретном автотранспортном предприятии должен охватывать все стороны производственно-технологической и хозяйственной деятельности, которые непосредственно характеризуют состояние, уровень и эффективность организации производства, комплексно определяют наиболее существенные производственные и технико-экономические характеристики предприятия, т. е. носить системно-комплексный характер.

Основой методики анализа является комплекс технико-экономических показателей, отражающих состояние организации производства на предприятии полно, всесторонне (включая показатели эффективности, внедрения научной организации труда и производства по предприятию в целом и по отдельным его подсистемам).

В результате анализа необходимо определить имеющиеся резервы производства.

*Резервы улучшение организации труда* – это возможность более полного использования производительной силы труда, всех факторов повышения его результативности за счет совершенствования техники, технологии, улучшения организации производства, труда и управления, повышения дееспособности работающих, структуры и расстановки кадров, создания организационных условий для бесперебойной работы, обеспечения достаточно высокой материальной и моральной заинтересованности работников в результатах труда, а также резервы совершенствования организации использования орудий труда и предметов труда.

*Резервы улучшения использования трудовых ресурсов* определяют возможности роста производительности труда за счет более полной загрузки работников с учетом их квалификации и передового опыта, а также сокращения потерь и непроизводительных затрат рабочего времени.

*Резервы совершенствование организации использования орудий труда и предметов труда* – это возможность повышения сменности работы автомобилей и оборудования, сокращение времени их пребывания в техническом обслуживании и ремонте, максимальное использование технических параметров и более полной загрузки других производственных мощностей.

*Резервы совершенствование организации подготовки производства и инновационной деятельности можно разделить на три группы:*

а) технологические резервы – это резервы сохранения качества товаров, работ, услуг и повышения экономичности их производства на основе применения прогрессивных решений в процессе технологической подготовки;

б) организационно-технические резервы, связанные с повышением качества и экономичности новых товаров, работ, услуг за счет совершенствования организации подготовки производства;

в) инновационные резервы – это результаты инновационной деятельности:

– улучшение организации производственных процессов;

– внедрение логистических методов в организацию материальных потоков на предприятии;

– совершенствование организации производственной структуры предприятия;

– совершенствование организации производственной инфраструктуры в целом по предприятию и по отдельным секторам (инструментального, ремонтного, энергетического, транспортного и складского хозяйств);

– новые или дополнительные товары, работы, услуги или товары, работы, услуги с новыми качествами;

– совершенствование нормирования и систем оплаты труда на предприятии.

Резервы повышения технического уровня и экономичности могут быть сведены в две группы: резервы, которые проявляются в процессе производства новой продукции, и резервы ее эксплуатации.

Реализация каждой из указанных выше групп резервов обеспечивается различными направлениями организационной деятельности работников производства, технических и экономических служб. Многообразие производственно-технических условий работы автотранспортных организаций определяет значение различных путей использования организационных резервов.

Получить информацию для расчета показателей, характеризующих состояние организации производства, можно с использованием непосредственных наблюдений, т. е. путем обследования изучаемых явлений.

Наиболее широкое распространение при изучении организации производства получили статистические и бухгалтерские наблюдения, а также изучение технологической, плановой и производственной документации.

Статистическое наблюдение – это научно организованный учет фактов об изучаемых явлениях и сбор полученных на основе учета массовых первичных данных. При анализе организации производства необходимая информация может быть получена из статистических отчетов предприятия.

Бухгалтерское наблюдение – представляет собой непрерывное (путем документирования) или непосредственное (путем инвентаризации) восприятие путем сбора первичной информации о хозяйственных операциях и ее регистрации в документах. Бухгалтерские документы также содержат определенные данные, которые могут быть использованы при анализе организации производства.

Значительная часть необходимой при анализе информации может быть получена при изучении данных оперативного учета, из технической и плановой документации. Речь идет о таких документах, как путевые листы, технологические и маршрутно-технологические карты, календарные графики, ведомости норм и нормативов и т. п.

Для изучения отдельных сторон организации производства, не отражаемых статистическим, бухгалтерским и оперативным учетом, проводится так называемое натурное обследование, включающее «фотографии» рабочего дня, изучение первичных документов (рабочих нарядов, лимитных карт, актов о браке и т. д.).

Анализ количественных показателей не обеспечивает достаточно полного представления о состоянии организации производства, так как значительная часть параметров, ее характеризующих, не имеет количественного выражения. Кроме того, при анализе чрезвычайно важно не только оценить само состояние организации производства, но и вскрыть причины тех или иных негативных явлений, выявить мотивы повеления участников производства, собрать их предложения по улучшению состояния дел.

Одним из важных методов сбора информации, позволяющих получить качественные характеристики объекта, являются опросы участников производственного процесса, специалистов, руководителей.

Основными направлениями реализации резервов производства являются следующие:

- улучшение организации труда;
- совершенствование организации использования орудий труда и предметов труда;
- совершенствование организации подготовки производства и инновационной деятельности;
- улучшение организации производственных процессов и материальных потоков на предприятии;
- совершенствование организации производственной структуры предприятия;
- совершенствование организации производственной инфраструктуры в целом по предприятию и по отдельным секторам: инструментального, ремонтного, энергетического, транспортного и складского хозяйств;
- совершенствование нормирования и систем оплаты труда на предприятии.

На основе результатов анализа и выявления резервов производства разрабатывается план мероприятий по совершенствованию организации производства, который является частью перспективного и текущего бизнес-планов предприятия.

В зависимости от источников образования отмеченные результаты организационной деятельности могут быть классифицированы по следующим направлениям:

- улучшение использования средств труда;
- улучшение использования трудовых ресурсов;
- улучшение организации производственной системы;
- повышение качества продукции;
- повышение гибкости производства.

## **10.2. Определение эффективности организации производства**

Экономический эффект совершенствования организации производственной системы рассматривается как разность между результатами деятельности хозяйствующего субъекта и произведенными для их получения затратами на изменения условий деятельности. Различают положительный и отрицательный экономический эффект. Долю эффекта, приходящуюся на улучшение организации, можно устанавливать с использованием прямых и косвенных сопоставлений, экспертных оценок специалистов и т. п.

*Совершенствование организационных структур.* Особенность автомобильного транспорта состоит в том, что производственный процесс в автотранспортных организациях складывается из работы подвижного состава на линии и технического обслуживания транспортных средств. Производственный процесс выходит за рамки непосредственно предприятия. Он требует более четкого взаимодействия отдельных служб и подразделений по обеспечению перевозок грузов, хранению, техническому обслуживанию и ремонту подвижного состава, а точнее, по эффективному использованию подвижного состава, материальных и денежных ресурсов, выполнению перевозок качественно и в установленные сроки.

Совершенствование управления технической службой автотранспортного предприятия – один из факторов, позволяющих улучшить техническое состояние транспортных средств без значительных затрат.

Служба эксплуатации (служба перевозок) является главным структурным подразделением автотранспортного предприятия. Основные задачи службы – организация и осуществление перевозок грузов и пассажиров в установленные сроки при минимальных расходах, рациональное и эффективное использование транспортных средств в процессе перевозок.

При перевозке грузов на службу предприятия возлагаются следующие функции:

- заключение договоров с клиентурой на все виды перевозок и расчеты за выполненные перевозки;
- оперативное планирование и диспетчерское руководство работой подвижного состава предприятий на линии;
- контроль за осуществлением перевозок грузов.

Повышение технической готовности во многом зависит от рациональной организации обслуживания и ремонта подвижного состава.

Основными техническими мероприятиями повышения эффективности грузового автомобильного транспорта являются: подготовка водителей и ремонтных рабочих к приему новой техники; создание производственно-технической базы для обслуживания и текущего ремонта транспортных средств; совершенствование структуры транспортных средств.

Подготовка водительского состава. Правильная эксплуатация новых моделей автомобилей требует от работников глубоких знаний и производственного опыта.

Техническое состояние транспортных средств, их надежность в эксплуатации во многом зависят от квалификации ремонтных рабочих, занятых техническим обслуживанием и текущим ремонтом подвижного состава.

Увеличение продолжительности работы подвижного состава на линии является одним из главных технико-эксплуатационных показателей, способствующих росту объемов перевозок.

Улучшение использования грузоподъемности и пассажироместности автомобилей позволяет увеличить объемы перевозок при неизменной численности водительского состава и подвижного состава.

Большим резервом повышения эффективности грузовых перевозок является дальнейшая механизация погрузочно-разгрузочных работ и тарно-штучных грузов. Уровень механизации этих работ на автомобильном транспорте составляет лишь 3 %. Повысить его

можно путем применения специализированных транспортных средств с автономными перегрузочными устройствами: подъемными бортами, консольными и порталными кранами.

Экономический эффект от внедрения конкретных мероприятий по организационному усовершенствованию может определяться в стоимостном или натуральном выражении. При этом следует иметь в виду, что результаты организационных мероприятий по-разному влияют на экономический эффект, поэтому возникает необходимость классифицировать резервы экономического эффекта организационных усовершенствований. В основу классификации может быть положен принцип выявления резервов экономического эффекта по влиянию организации производства на использование основных ресурсов.

Таблица 10.1

Резервы экономического эффекта по совершенствованию организации производства

Улучшение использования трудовых ресурсов	Улучшение использования орудий труда	Улучшение использования предметов труда	Повышение качества продукции
Сокращение потерь рабочего времени	Более полная загрузка оборудования	Сокращение длительности производственного цикла	Сокращение потерь от внутривыпускного брака и дефектов
Более полное использование квалификации работающих	Сокращение времени пребывания оборудования в ремонте	Сокращение времени освоения производства новой продукции	Уменьшение затрат на контроль качества
Совершенствование структуры кадров	Сокращение простоев оборудования по организационным и техническим причинам	Сокращение времени пролеживания деталей, изделий	Сокращение потерь от рекламаций
Сокращение времени выполнения технологических операций	Более полное использование технических возможностей оборудования	Сокращение размеров производственных запасов и заделов	Сокращение затрат на предупреждение, профилактику брака и обеспечение высокого качества

Любое мероприятие по совершенствованию организации производства может ввести в действие либо какой-то один, либо несколько источников экономического эффекта. При этом одни источники могут дать положительный эффект, другие – отрицательный. Оценивая экономическую эффективность организационных усовершенствований, необходимо выявить все источники, через которые они влияют на экономический эффект, провести конкретные расчеты.

Общий экономический эффект рассчитывается по формуле

$$\mathcal{E} = (C_0 - C_1) - E_n \cdot K, \text{ руб.},$$

где  $C_0$  – затраты на производство продукции до реализации организационного мероприятия, руб.;

$C_1$  – затраты на производство продукции после реализации мероприятий, руб.;

$E_n$  – нормативный коэффициент экономической эффективности;

$K$  – затраты на осуществление организационного мероприятия, руб. В том случае, если сумма расходов незначительна, она вычитается из разницы затрат в расчете на год.

Методы определения размера экономии по каждому конкретному мероприятию строго индивидуализированы и определяются характером этих мероприятий.

Можно привести расчетные формулы по отдельным мероприятиям.

Экономический эффект от сокращения потерь рабочего времени:

$$\mathcal{E}_{\text{пр}} = (\Phi_{\text{п}} - B_{\text{дн}}) \cdot U_{\text{р}} / 100,$$

где  $\Phi_{\text{п}}$  – подлежащие сокращению потери рабочего времени внутри-сменные и целосменные простои, прогулы, неявки на работу с разрешения администрации, в днях;

$B_{\text{дн}}$  – среднегодовая выработка па одного рабочего, исчисленная по себестоимости, руб.;

$U_{\text{р}}$  – плановый уровень рентабельности, %.

При всей важности получения экономии от отдельных организационных мероприятий несравненно бóльший эффект достигается от совершенствования организации производственной системы в

целом в результате улучшения и социальных, и экономических характеристик.

Получаемый в этом случае эффект является комплексным и может рассматриваться только как результат действия многих организационных и неорганизационных функций и мероприятий. Такой эффект может быть определен косвенно с учетом некоторых условностей.

В процессе организации производства структурные подразделения, в том числе отдельные работники, осуществляют работу по построению, обеспечению функционирования и развитию производственной системы. Выполняя их, они воздействуют на систему производственных ресурсов, включая ресурсы организации, и структуру путем разработки и реализации соответствующих организационных мероприятий. Формирующийся при этом экономический эффект опосредуется в виде, с одной стороны, экономии (SЭ) ресурсов, времени и пространства, их взаимодействия, потребления, обмена и распределения, а с другой – их потерь (СП), обусловленных тем или иным уровнем организации производства.

Алгебраическая сумма данных составляющих, выраженных в стоимостной форме, представляет собой показатель экономического эффекта подсистемы организации производства, обеспечивающий функционирование и взаимодействие элементов производственного процесса:

$$R_3 = \sum \varepsilon - \sum n,$$

где  $R_3$  – экономический эффект от улучшения использования основных ресурсов системы.

### **10.3. Зарубежный опыт производства в организациях различных отраслей**

Одной из основных тенденций современных экономических отношений является переход приоритетов от рынка производителя к рынку покупателя. В этой связи способность совместить производство, систему планирования с индивидуальными покупательскими предпочтениями становится решающим фактором в конкурентной борьбе и экономике будущего.

Как следствие, быстрые изменения предпочтений покупателей, их запросов относительно качества доставки продукции ведут к необходимости уменьшения сроков и объемов поставок, сокращения резервных запасов времени и материалов.

В то же время происходит усиление интеграционных процессов между странами, в первую очередь, в условиях расширения ВТО, когда появилась возможность размещать производства в странах с более дешевой рабочей силой и меньшими ставками налогов, а развитие международной торговли открыло доступ к более дешевым ресурсам.

Возрастающая конкуренция между товаропроизводителями заставляет искать дополнительные возможности для снижения себестоимости товаров. Это требует создания новой техники и внедрения современных технологий.

*Концепции компаний мировых лидеров, цели, задачи, сущность, методы осуществления повышения эффективности производства*

Стратегическая организация производства в японской промышленности ориентирована на реализацию идеи искоренения всего лишнего в производстве. При этом «лишнее» – это все, что не приносит дохода, без чего можно обойтись без ущерба для дела.

Ключевые концептуальные подходы новой организации производства базируются на обязательном формировании в системе производства и самостоятельно взаимодействующих производственных звеньев, безусловном выполнении каждым звеном точно в срок своих производственных функций, гибком использовании рабочей силы и непрерывном внедрении творческих и новаторских идей в производство.

Практика организации производства наработала методики, которые могут быть ориентированы на улучшения многих направлений в организациях различных отраслей:

- система непрерывных улучшений «Кайдзен»;
- метод выравнивания производства («Точно-вовремя» или «Канбан»);
- поток создания ценности или «6 Сигм»;
- концепция гибкого применения рабочей силы «Шодзинка»;
- автономный контроль за нарушением процесса обработки «Автоматизация» («дзидока»);
- концепция управления производственным предприятием «Бережливое производство»;

- принцип принятия решения на месте возникновения проблем «гэмба и гэнти гэмбуцу»;
- система организации рабочего места 5S;
- концепция менеджмента производственного оборудования ТРМ (Всеобщий уход за оборудованием).

***Кайдзен – система непрерывных улучшений***

Кайдзен – японская философия, система, направленная на непрерывном совершенствовании всех производственных процессов, всего образа и всех аспектов нашей жизни (рис. 10.1).



Рис. 10.1. Кайдзен

В бизнесе «Кайдзен» – это постоянное стремление к совершенствованию всего, что мы делаем в сферах производства, продажи, управления. В процессе улучшения участвуют все – и директор, и рядовой сотрудник. Основная идея философии «Кайдзен» – без совершенствования в компании не должно проходить ни дня.

*Основные принципы «Кайдзен»:*

1. Все для клиента – для компании нет более важного, чем удовлетворение потребностей клиентов их товарами, работой, услугами. Вся деятельность в интересах заказчика, а не своего бизнеса.

2. Непрерывность изменений, т. е. непрерывные малые изменения во всех сферах организации – снабжении, производстве, сбыте, личностных взаимоотношениях и так далее.

3. Открытость в признании проблем. Там, где нет проблем, совершенствование невозможно. Жалобу следует рассматривать как подарок – так вы узнаете о проблеме и получаете шанс улучшить качество товара/услуги. Отмахиваясь от жалобы, вы теряете этот шанс. Все проблемы открыто выносятся на обсуждение.

4. Пропаганда открытости в компании.

5. Создание рабочих команд – каждый работник становится членом рабочей команды и соответствующего кружка качества (новый для организации работник входит также в состав клуба «первогодок»).

6. Управление проектами при помощи межфункциональных команд – ни одна команда не будет работать эффективно, если она действует только в одной функциональной группе. С этим принципом тесно связана присущая японскому менеджменту ротация.

7. Формирование «поддерживающих взаимоотношений» – для организации важны не столько финансовые результаты, сколько вовлеченность работников в ее деятельность и хорошие взаимоотношения между работниками, поскольку это неизбежно (пусть и не в данном отчетном периоде) приведет организацию к высоким результатам.

8. Развитие по горизонтали – личный опыт должен становиться достоянием всей компании.

9. Развитие самодисциплины – уважать как самого себя, так и других работников и организацию в целом, умение контролировать себя.

10. Самосовершенствование – умение определять вопросы, за которые отвечаешь лично, в отличие от тех, за которые отвечают другие.

11. Информирование каждого сотрудника – весь персонал должен быть полностью информирован о своей компании.

12. Делегирование полномочий каждому сотруднику – передача определенного объема полномочий каждому сотруднику. Обучение разным специальностям, владению широкими навыками и умениями и т. д.

13. Управлять – это значит уметь планировать, анализировать и делать выводы.

14. Устранять основные причины и предотвращать рецидивы. Не путать причину проблемы с ее проявлениями.

15. Встраивание качества в процесс как можно раньше. Качество должно встраиваться в процесс, а не наоборот. Проверка не создает качества.

16. Стандартизация. Нужны методы, позволяющие закрепить достигнутый успех.

**Метод выравнивания производства**, с помощью которого происходит приспособление к переменному спросу.

Ежедневное приспособление к спросу осуществляется оперативным управлением производством с помощью системы «Канбан» (цветные бирки), при которой на всех стадиях производства требуемые детали и узлы поставляются к месту последующей операции в строго заданном количестве и точно вовремя. Управление всеми производственными участками осуществляется с помощью карточек «Канбан», которые используют рабочие, выполняя функции диспетчеров заказов (карточки отбора и карточки производственного заказа). Сигнальные карточки прикрепляются к контейнеру с партией изделий, и если количество в контейнере уменьшается до уровня, обозначенного прикрепленной карточкой, то начинает действовать заказ на их пополнение.

В соответствии с количеством открепленных карточек «Канбан» идет «точная надстройка» производства в пределах 10 % колебания спроса.

**Поток создания ценности** или «6 Сигм». В 1986 году в американской корпорации Моторола инкорпорейтед с целью снижения отклонений в процессах производства электронных компонентов была разработана концепция управления производством «6 Сигм».

Вся идея «6 Сигм» направлена на то, чтобы максимально улучшить качество работы организации. В основу были положены статистические методы управления процессами, и работы японского специалиста в области качества Геничи Тагучи (Genichi Taguchi).

В современном понимании «6 Сигм» рассматривается с трех сторон: как философия, как методология управления и как набор инструментов совершенствования работы. Она применяется в органи-

зациях различных сфер деятельности, промышленных, транспортных предприятий, банков и т. д.

Термин «6 Сигм», который используется в названии концепции, означает стандартное отклонение случайной величины от среднего значения. Этот термин применяется в математической статистике.

Случайная величина может быть охарактеризована двумя параметрами – средним значением (обозначается символом  $\mu$ ) и стандартным отклонением (другое название «среднеквадратическое отклонение»), обозначается символом  $\sigma$ ).

Если за случайную величину берется параметр качества процесса, то с помощью среднего значения и стандартного отклонения можно оценить вероятную долю дефектов процесса. Для этого предварительно необходимо установить верхнюю и нижнюю границы поля допуска параметра качества. Чем больше будет поле допуска, тем больше будет доля годной продукции этого процесса. Чем больше будет значение  $\sigma$ , тем меньше доля годной продукции. Чтобы повысить долю годной продукции, необходимо для заданного поля допуска стремиться уменьшить значение  $\sigma$ , тем самым увеличив их количество, укладываемое в поле допуска. В том варианте, где от среднего значения до ближайшей границы поля допуска уместилось шесть значений  $\sigma$ , количество дефектных изделий процесса может составлять 3,4 на один миллион. В том варианте, где уместилось три значения  $\sigma$ , возможное количество дефектных изделий процесса – 66,807 на один миллион. Суть концепции шесть  $\sigma$  заключается в том, чтобы, применяя различные методы и инструменты управления процессами, добиться снижения значения стандартного отклонения при заданном поле допуска.

Философия шесть  $\sigma$  основывается на подходе постоянного совершенствования процессов и снижения количества дефектов. В организации должен быть внедрен подход постоянного совершенствования и улучшения деятельности.

Улучшение может осуществляться за счет радикальных изменений (подход реинжиниринга процессов) или за счет незначительных постоянных улучшений (подход кайдзен). Целью улучшений могут быть повышение безопасности продукции, повышение качества, сокращение производственного цикла, улучшение рабочих мест, снижение затрат и пр.

Для проведения улучшений, совершенствования и управления процессами «6 Сигм» применяется набор различных инструментов качества. Управление процессами может осуществляться на основе качественных и количественных показателей. В каждой организации может применяться свой набор инструментов. Примерами таких инструментов являются – статистическое управление процессами на основе контрольных карт, FMEA анализ, диаграмма Парето, диаграмма Исикавы, Древовидная диаграмма и др.

*Основные элементы управления процессами по методологии «6 Сигм»* включают в себя:

- определение процессов, ключевых требований потребителей и владельцев процессов;
- измерение показателей, характеризующих выполнение требований потребителей, и ключевых показателей эффективности процессов;
- анализ результатов полученных измерений и совершенствование механизмов управления процессами;
- контроль исполнения процессов на основе мониторинга «входов» процессов, хода исполнения операций, и «выходов» процессов и принятие мер по устранению проблем или отклонений от установленных требований.

***Концепция гибкого применения рабочей силы «Шодзинка»***, которая предполагает регулирование количества рабочих на участках при колебаниях спроса на продукцию, особое значение приобрела в фирме «Тойота».

Усовершенствования в производстве приводят к сокращению числа занятых в нем. Система сокращения осуществляется в следующей последовательности:

- устранение излишних операций;
- перераспределение операций между рабочими на данном участке;
- частичное высвобождение занятых.

***Автономный контроль за нарушением процесса обработки «Автоматизация» («Дзидока»)***. Для реализации метода «Дзидока» фирма «Тойота» внедрила большое число разнообразных организационных и технологических решений. Принцип «полного использования способностей рабочих» направлен на использование наилучшим способом имеющейся в Японии благоприятной трудовой сре-

ды. Фирма «Тойота» разработала систему «уважение к человеку» и выделила в ней следующие основные моменты:

- 1) исключение лишних движений рабочих;
- 2) обеспечение безопасности на рабочих местах;
- 3) предоставление возможности проявить свои способности каждому рабочему.

Создание системы, при которой японские рабочие могли бы активно участвовать в управлении производством и совершенствовании своих рабочих мест, а также полностью проявлять свои способности, включает следующие шаги:

- 1) предоставление рабочим корпорации права останавливать производственную линию, на которой они работают;
- 2) во всех цехах предприятий рабочим сообщается об очередной обработке деталей и о состоянии хода производства;
- 3) наличие системы, согласно которой рабочие могут принимать участие в рационализации.

*Концепция управления производственным предприятием* «Бережливое производство» основана на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь. Бережливое производство предполагает вовлечение в процесс оптимизации бизнеса каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя. Возникла как интерпретация идей производственной системы компании Тойота при исследовании ее феномена, когда автопроизводитель, ранее выпускавший низкокачественные автомобили, превзошел американские одновременно по качеству и цене (это очень сильно пошатнуло конкурентоспособность американского автопрома), суть интерпретации наложилась на уже существующие понятие «6 Сигм» и получилось «lean+6 sigma».

Отправная точка концепции – оценка ценности продукта для конечного потребителя, на каждом этапе его создания. В качестве основной задачи предполагается создание процесса непрерывного устранения потерь, то есть устранение любых действий, которые потребляют ресурсы, но не создают ценности (не являются важными) для конечного потребителя. Например, потребителю совершенно не нужно, чтобы готовый продукт или его детали лежали на складе. Тем не менее, при традиционной системе управления складские издержки, а также все расходы, связанные с переделкой, браком, и другие косвенные издержки перекладываются на потребителя

В соответствии с концепцией бережливого производства, вся деятельность предприятия делится на операции и процессы, добавляющие ценность для потребителя, и операции, и процессы, не добавляющие ценности для потребителя. Задачей «бережливого производства» является планомерное сокращение процессов и операций, не добавляющих ценности. Реализация концепции предусматривает применение таких подходов, как «точно вовремя» и «вытягивающего производства».

Создателями производственной системы концепции бережливого производства выделены следующие виды потерь:

- потери из-за перепроизводства;
- потери времени из-за ожидания;
- потери при ненужной транспортировке;
- потери из-за лишних этапов обработки;
- потери из-за лишних запасов;
- потери из-за ненужных перемещений;
- потери из-за выпуска дефектной продукции, нереализованный творческий потенциал сотрудников;
- перегрузка рабочих, сотрудников или мощностей при работе с повышенной интенсивностью;
- неравномерность выполнения операции, например, прерывистый график работ из-за колебаний спроса.

Научно-техническая революция выдвинула подготовку кадров в ряд решающих факторов экономического развития. Политика в области образования и подготовки кадров стала одним из важнейших аспектов государственной политики.

В настоящее время государственная политика в развитых капиталистических странах определяется значительным увеличением ассигнований на развитие образования, прежде всего на создание и развитие тех форм подготовки кадров, которые представляются наиболее важными с точки зрения наращивания экономического потенциала.

Термины «*гэмба*» и «*гэнти гэмбуцу*» в международной практике стали широко известны после публикаций о системе менеджмента качества корпорации «Тойота». Японский принцип принятия решения на месте возникновения проблем отличается от традиционного американского управленческого подхода, где решения принимаются, как правило, удаленно.

Основные правила менеджмента «гэмба»:

1. Когда возникает проблема (ненормальное положение), необходимо идти к месту рабочего процесса, а ходить лучше каждый день с целью осмотра окружения (оборудования, среды).

2. Принимать решения, контрмеры необходимо непосредственно на месте возникновения проблемы.

3. После этого необходимо найти основную причину возникновения проблемы.

4. В целях недопущения повторения проблемы необходимо провести стандартизацию (зафиксировать в стандартах и инструкциях).

**Система организации рабочего места 5S.** Методика организации рабочего процесса – это философия бережливого производства.

Основной сутью японской системы 5S является пять правил, которые используются владельцами рабочего стола. Весь механизм работы бережливого производства зависит от того, что каждый сотрудник прикладывает усилия для работы, при этом он реализует свои способности на полную и может сосредоточиться именно на рабочем процессе. 5S состоит из пяти этапов.

*Сортировка.* На рабочем столе размещается огромное количество предметов. Часто они могут быть незначительными или слишком маленькими, и владельцу может казаться, что на самом деле со столом все в порядке. По сути, предметы можно разделить на три категории. Необходимые – это те предметы, которые обязательно должны быть на вашем столе. Их нужно размещать под руками, чтобы быстро дотянуться. Нужные периодически – время от времени они могут понадобиться, но большую часть дня вам не нужно пользоваться этими вещами. Ненужные предметы – это те вещи, которыми вы вообще не пользуетесь, и они неизвестно как попали на ваш стол. Естественно, эту категорию нужно убрать из рабочего стола.

*Соблюдение порядка.* После того, как вы убрали лишнее, нужно рассортировать то, что осталось. Более важные предметы должны располагаться так, чтобы вы не тратили время на поиск и могли на уровне рефлексов достать изделие. Например, необходимые предметы лежат на видном месте. Нужные вещи лежат так, чтобы вы могли достать их рукой, при этом не поднимаясь с места. Предметы, которые используются постоянно, но не берутся в руки, тоже должны быть размещены так, чтобы в естественном положении их можно было применять. Например, клавиатура и мышка компьюте-

ра. Вы садитесь за стол и кладете руки так, чтобы они сразу легли на мышку и клавиатуру. В течение дня после использования нужные предметы должны ставиться обратно на свое место.

*Содержание в чистоте.* Японцы советуют разбить рабочее место на несколько зон, каждая из которых будет отвечать за определенные изделия. Например, центр стола – для ноутбука или компьютера; левая часть – для канцелярии; правая – для документов.

*Стандартизация.* Чтобы такие принципы производства были действительно полезными и эффективными для всего предприятия, нужно ввести их как стандарт. Абсолютно все сотрудники должны этого придерживаться. Лучшим вариантом будет сделать специальный документ, с которым ознакомятся все сотрудники. После этого периодически можно проверять результаты. Кроме того, нужно разъяснить причину такого строгого контроля.

*Совершенствование.* Любое действие и особенности поведения человека можно сделать привычкой. Конечным этапом 5S является доведение всех правил до того, чтобы они выполнялись на автомате. Если раздумывать над правилами поведения и организации рабочего места, то по сути «Тойота» не придумала ничего нового. Но если их придерживаться, то можно заметить положительный результат. Кроме того, самодисциплина на рабочем столе повышает производительность и в обычной работе.

***TPM (Всеобщий уход за оборудованием)*** – концепция менеджмента производственного оборудования, нацеленная на повышение эффективности технического обслуживания. Метод Всеобщего ухода за оборудованием построен на основе стабилизации и непрерывного улучшения процессов технического обслуживания, системы плано-предупредительного ремонта, работы по принципу «ноль дефектов» и систематического устранения всех источников потерь.

Концепция TPM разработана в Японии в конце 60-х – начале 70-х годов в фирме «Ниппон Дэнсо», поставщике электрооборудования для корпорации «Тойота», во взаимосвязи с формированием производственной системы «Тойота» (TPS). В начале 90-х годов прошлого столетия TPM в разных вариантах внедрялась на предприятиях всего мира. Известно утверждение основателя TPS Тайити Оно: «Силы Тойота приходят не благодаря излечению процессов, а благодаря предупредительному техническому обслуживанию оборудования». TPM означает в свободном переводе «всеобщее эффективное тех-

ническое обслуживание». При этом «всеобщее» относится не только к производительному и экономичному техническому обслуживанию, но и ко всей полной системе эффективного ухода за оборудованием в течение его срока службы, а также к включению в процесс каждого отдельного сотрудника и различных отделов через привлечение отдельных операторов к техническому обслуживанию. Более того, при применении ТРМ требуются определенные обязательства со стороны руководства предприятия.

В системе Всеобщего ухода за оборудованием речь идет не об исключительной проблеме содержания в исправности оборудования, а о широком понимании обслуживания средств производства как интеграции процессов эксплуатации и технического ухода, раннем участии ремонтного персонала в разработке графиков обслуживания оборудования и точном учете состояния оборудования для целенаправленного содержания его в исправности. ТРМ играет важную роль, в частности, в управлении производством в системе «точно вовремя», так как наличие обусловленных содержанием в исправности помех ведут к потерям времени, которые увеличиваются по всей цепочке создания добавленной стоимости.

Целью внедрения ТРМ является устранение хронических потерь:

- 1) выход из строя оборудования;
- 2) высокое время переналадки и юстировки;
- 3) холостой ход и мелкие неисправности;
- 4) снижение быстродействия (скорости) в работе оборудования;
- 5) дефектные детали;
- 6) потери при вводе в действие оборудования.

*Восемь принципов ТРМ:*

1. Непрерывное улучшение, нацеленное на практику предотвращения всех видов потерь.

2. Автономное содержание в исправности: оператор оборудования должен самостоятельно проводить осмотр, работы по чистке, смазочные работы, а также незначительные работы по техническому обслуживанию.

3. Планирование технического обслуживания: обеспечение 100 %-й готовности оборудования, а также проведение мероприятий кайдзен в области технического обслуживания.

4. Тренировка и образование: сотрудники должны быть обучены в соответствии с требованиями по улучшению квалификации для эксплуатации и технического ухода за оборудованием.

5. Контроль запуска: реализовать вертикальную кривую запуска новой продукции и оборудования.

6. Менеджмент качества: реализация цели «нулевые дефекты в качестве» в изделиях и оборудовании.

7. ТРМ в административных областях: потери и расточительство устраняются в непрямых производственных подразделениях.

8. Безопасность труда, окружающая среда и здравоохранение: требование преобразования аварий на предприятии в нуль.

Автономное содержание в исправности – важнейший принцип ТРМ. Ее цель минимизировать потери эффективности, которые возникают из-за отказов устройств, коротких остановок, брака и т. д. Для этого все большая часть необходимой деятельности по техническому обслуживанию (чистка, смазка, технический осмотр устройств) упрощается, стандартизируется и постепенно передается на места в обязанности сотрудников. Вследствие этого сотрудники отдела главного механика освобождаются, с одной стороны, от текущей рутинной деятельности, так что они получают большее время для разработки и проведения мер по улучшению. С другой стороны, теперь оборудование (устройства) могут обеспечиваться необходимым техническим обслуживанием, которое ранее не могло предоставляться в распоряжение вообще либо своевременно из-за отсутствия надлежащих ресурсов.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гастев, А. К. Как надо работать: практическое введение в научную организацию труда / А. К. Гастев. – Москва: Экономика, 1972. – 478 с.
2. Система разработки и постановки продукции на производство. Техническое обслуживание и ремонт техники. Основные положения: ГОСТ 15.601-98. – Введ. 01.07.1999. – Минск: Меж. госсовет по стандартизации, метрологии и сертификации.
3. Система стандартов безопасности труда. Оборудование производственное. Общие требования безопасности: ГОСТ 12.2.003-91. – Введ. 01.01.1992. – Москва: Стандартиформ, 2007. – 10 с.
4. Материалы для восстановления и ремонта пневматических шин: ГОСТ 2631-79. – Введ. 01.01.1981. – Москва: ИПК Издательство стандартов, 2007. – 12 с.
5. Шины пневматические для легковых автомобилей, прицепов к ним, легких грузовых автомобилей и автобусов особо малой вместимости. Технические условия: ГОСТ 4754-97. – Введ. 01.01.1999. Взамен ГОСТ 4754-80. – Минск: Меж. госсовет по стандартизации, метрологии и сертификации, 2003. – 27 с.
6. Система технического обслуживания и ремонта техники. Термины и определения: ГОСТ 18322-78. – Введ. 01.01.1980. – Москва: Стандартиформ, 2007. – 11 с.
7. Система технического обслуживания и ремонта техники. Порядок проведения работ, по оценке качества отремонтированных изделий: ГОСТ 20831-75. – [Электронный ресурс]. – Введ. 01.07.1976. – Режим доступа: <https://internet-law.ru/gosts/gost/34741/>. – Дата доступа: 11.11.2018.
8. Диагностирование изделий. Общие требования [Электронный ресурс]: ГОСТ 27518-87. – Введ. 15.12.87. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/gost-27518-87>. – Дата доступа: 10.12.2018.
9. Двигатели внутреннего сгорания поршневые. Номенклатура диагностических параметров: ГОСТ 23435-79 [Электронный ресурс]. – Введ. 25.01.1979. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/gost-23435-79>. – Дата доступа: 10.12.2018.
10. Услуги населению. Термины и определения: ГОСТ 30335-95 взамен ГОСТ 50646-94. – Введ. 01.07.1994. – Минск: Меж. госсовет по стандартизации, метрологии и сертификации, 2001. – 3 с.

11. О дополнительных мерах по совершенствованию трудовых отношений, укреплению трудовой и исполнительской дисциплины: Декрет Президента Республики Беларусь от 26.07.1999 № 29 / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 1999 г., № 58, 1/512 / Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь.

12. Об усилении требований к руководящим кадрам и работникам организаций: Декрет Президента Республики Беларусь от 15.12.2014 № 5 / Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/upload/docs/op/Rd1400005>. – Дата доступа: 23.05.2019.

13. Европейское соглашение, касающееся работы экипажей транспортных средств, производящих международные автомобильные перевозки (ЕСТР) (Женева, 1 июля 1970 г.) TRANSPORTIR [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.transportir.by/mezhdunarodnoe>. – Дата доступа: 26.03.2020.

14. О защите прав потребителей: Закон Республики Беларусь от 09.01.2002, № 90-3 в ред. от 23.12.2018 / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2002 г., № 10, 2/839 (опубликован – 25 января 2002 г.).

15. Об основах транспортной деятельности: Закон Республики Беларусь, 5 мая 1998 г., № 140-3 / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь.

16. Об автомобильном транспорте и автомобильных перевозках: Закон Республики Беларусь, 4.08.2007, № 278-3 / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь.

17. Масюк, Н. Н. Интегрированная адаптивная организация производства [Электронный ресурс]: диссертация доктора экономических наук 08.00.05 / Н. Н. Масюк; – Иваново. 2002. 495 с. – Режим доступа <https://www.dissercat.com/content/integrirrovannaya-adaptivnaya-organizatsiya-tekstilnogo-proizvodstva>. – Дата доступа: 26.03.2010.

18. Миротин, Л. Б. Транспортная логистика: учебник для транспортных вузов / под общ. ред. Л. Б. Миротина. – Москва: Экзамен, 2002. – 512 с.

19. Миротин, Л. Б. Эффективность логистического управления: учебник для вузов / под общ. ред. Л. Б. Миротина. – Москва: Экзамен, 2014. – 448 с.

20. Овсяников, В. П. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lektsii.org>. – Дата доступа: 26.03.2020.

21. Сыров, В. Д. Организация производства: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся на экономических специальностях и направлениях подготовки / В. Д. Сыров. – Москва: РИОР: Инфра-М, 2019. – 281, [1] с.

22. Моazed, А. Платформа: практическое применение революционной бизнес-модели: [14 бизнес-кейсов ведущих компаний] / Алекс Моazed, Николас Джонсон. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 286, [1] с.

23. Плужников, К. И. Транспортное экспедирование / К. И. Плужников. – Москва: РосКонсульт, 1999. – 576 с.

24. Положение о рабочем времени и времени отдыха для водителей автомобилей: постановление Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь, 25.11.2010, № 82 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pravo.levonevsky.org/bazaby11/republic04/text007.htm>. – Дата доступа: 27.03.2020.

25. О дополнительных мерах материального стимулирования высокопроизводительного и качественного труда: постановление Совета Министров Республики Беларусь, 09.11.1999, № 1748 (в редакции Постановлений Совета Министров Республики Беларусь, 28 февраля 2002 г., № 288; от 25 июля 2002 г. № 1003).

26. Об оплате труда работников: постановление Совета Министров Республики Беларусь [Электронный ресурс], 31.07.2014, № 744 / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://pravo.by/document>. – Дата доступа: 20.01.2020.

27. Об утверждении положения о практике студентов, курсантов, слушателей: постановление Совета Министров Республики Беларусь, 03.06.2010, № 860 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pravo.levonevsky.org/bazaby11/republic04/text007.htm>. – Дата доступа: 27.03.2020.

28. Об утверждении рекомендаций по премированию работников коммерческих организаций по результатам финансово-хозяйственной деятельности: постановление Министерства труда и социально защиты Республики Беларусь, 28.02.2012, № 29 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://pravo.levonevsky.org/bazaby11/republic04/text007.htm>. – Дата доступа: 20.04.2020.

29. Об утверждении рекомендаций по применению гибких систем оплаты труда в коммерческих организациях: постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, 21.10.2011, № 104 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mintrud.gov.by/gu/new>. – Дата доступа: 28.09.2019.

30. О внесении дополнений и изменений в выпуск 52 Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих: постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, 27.10.2014, № 94 / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь.

31. Об утверждении рекомендаций о моральном и материальном стимулировании работников за экономию и рациональное использование топливно-энергетических и материальных ресурсов»: постановление Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, Государственного комитета по стандартизации Республики Беларусь, 22.02.2012, № 27/13 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mintrud.gov.by/gu/new>. – Дата доступа: 28.09.2019.

32. О некоторых вопросах автомобильных перевозок пассажиров: постановление Совета Министров Республики Беларусь, 30 июня 2008 г., № 972 / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2008 г. – № 186. – 5/28040.

33. Правила автомобильных перевозок грузов: постановление Совета Министров Республики Беларусь, 30.06.2008, № 970 / Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. – 2008 г. – № 173. – 5/27990.

34. Правила автомобильных перевозок пассажиров: постановление Совета Министров Республики Беларусь, 30.06.2008, № 972 (в редакции от 02.07.20). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravo.by/>. – Дата доступа: 22.05.2020.

35. Правила бытового обслуживания потребителей: постановление Совета Министров Республики Беларусь, 14.12.2004, № 1590 (в редакции постановления Совета Министров Республики Беларусь от 02.04.15, № 268) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravo.by/>. – Дата доступа: 28.09.2020.

36. Об утверждении рекомендуемых типовых структур аппарата управления и нормативов численности работников организаций автомобильного транспорта: Приказ Министерства транспорта и комму-

никаций Республики Беларусь, 09.12.2011, № 611-Ц). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bii.by/>. – Дата доступа: 21.08.2018.

37. Линц, К. Радикальное изменение бизнес-модели: адаптация и выживание в конкурентной среде / Карстен Линц, Гюнтер Мюллер-Стивенс, Александр Циммерман. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 310 с.

38. Развитие науки и практики организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studme.org>. – Дата доступа: 21.11.2020.

39. Организация производства: реферат [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://bestreferat.ru>. – Дата доступа: 21.11.2020.

40. Рофе, А. И. Организация и нормирование труда: учебник для вузов / А. И. Рофе. – Москва: «МИК», 2001. – 278 с.

41. Смехов, А. А. Основы транспортной логистики: учебник для вузов / А. А. Смехов. – Москва: Транспорт, 1995. – 197 с.

42. Сханова, С. Э. Транспортно-экспедиционное обслуживание: учебное пособие / С. Э. Сханова, О. В. Попова, А. Э. Горев. – Москва: Издательский центр «Академия», 2005.

43. Техническое обслуживание и ремонт транспортных средств. Общие требования безопасности: СТБ 960-2011. – Введ. в действие постановлением Госстандарта Республики Беларусь, 28.03.2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gost-snip.su/>. – Дата доступа: 21.08.2018.

44. Обслуживание транспортных средств организациями автосервиса. Порядок проведения: СТБ 1175-2011 ИУ ТНПА № 5-2011. – Введ. 01.07.2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gost-snip.su/>. – Дата доступа: 21.08.2018.

45. Транспорт дорожный. Требования к техническому состоянию по условиям безопасности движения. Методы проверки: СТБ 1641-2006 [Электронный ресурс]. – Введ. 28.04.2006. – Режим доступа: <http://www.serviceman.by/>. – Дата доступа: 21.08.2018.

46. Транспортные средства, оснащенные двигателями с воспламенением от сжатия. Дымность отработавших газов. Нормы и методы измерения: СТБ 2169-2011 [Электронный ресурс]. – Введ. 01.07.2012. – Режим доступа: <https://tnpa.by/> /. – Дата доступа: 01.08.2019.

47. Транспортные средства, оснащенные двигателями с принудительным зажиганием. Выбросы загрязняющих веществ в отработавших газах. Нормы и методы измерения: СТБ 2170-2011 [Электронный

ресурс]. – Введ. 01.07.2012. – Режим доступа: <https://tnpa.by/> /. – Дата доступа: 01.08.2019.

48. О безопасности колесных транспортных средств Технический регламент Таможенного союза: ТС 018/2011 [Электронный ресурс]. – Введ. 31.01.2011. – Режим доступа: <https://tnpa.by/> /. – Дата доступа: 01.12.2019.

49. Техническое обслуживание и ремонт автомобильных транспортных средств. Нормы и правила проведения: ТКП 248-2010 [Электронный ресурс]. – Введ. 13.05.2010. – Режим доступа: <https://tnpa.by/> /. – Дата доступа: 11.11.2019.

50. Стартерные аккумуляторные батареи. Нормы и правила обслуживания: ТКП 298-2011. – Введ. 21.03.2011. – Минск: Министерство транспорта и коммуникаций Республики Беларусь, 2011. – 35 с.

51. Автомобильные шины. Нормы и правила обслуживания: ТКП 299-2011. – Введ. 21.03.2011. – Минск: Министерство транспорта и коммуникаций Республики Беларусь, 2011. – 42 с.

52. Порядок сертификации услуг. Основные положения: ТКП 5.1.04-2004 [Электронный ресурс]. – Введ. 28.06.2004. – Режим доступа: <https://tnpa.by/> /. – Дата доступа: 01.12.2019.

53. Правила маркировки знаком соответствия. Основные положения: ТКП 5.1.08-2011 [Электронный ресурс]. – Введ. 30.04.2012. – Режим доступа: <https://tnpa.by/> /. – Дата доступа: 11.12.2017.

54. Порядок сертификации работ (услуг) по обслуживанию транспортных средств: ТКП 5.3.21-2009 [Электронный ресурс]. – Введ. 06.10.2009. – Режим доступа: <https://tnpa.by/> /. – Дата доступа: 11.12.2017.

55. Поверка средств измерений. Правила проведения работ: ТКП 8003-2011. – Введ. 31.08.2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tnpa.by/> /. – Дата доступа: 11.11.2018.

56. Трудовой Кодекс Республики Беларусь от 26.07.1999 № 296-3: принят Палатой представителей 8 июня 1999 года; одобрен Советом Республики 30 июня 1999 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mintrud.gov.by/>. – Дата доступа: 14.03.2020.

57. О некоторых мерах по совершенствованию государственного регулирования в области оплаты труда: Указ Президента Республики Беларусь от 10.05.2011 № 181 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bii.by/>. – Дата доступа: 19.04.2019.

58. Шкурин, М. И. Маркетинг на транспорте: учебное пособие для студентов транспортных специальностей вузов / М. И. Шкурин. – Гомель, 2003. – 223 с.

59. Теория равновесия Богданова и Бухарина, системный подход и теория самоорганизации систем. [Электронный ресурс] / В. В. Юшманов. – Режим доступа: <https://andrewrosdolsky.blogspot.com/>. – Дата доступа: 15.05.2019.

60. Ярошевич, В. П. Совершенствование системы транспортного обслуживания предприятий и организаций. Актуальные проблемы эффективности технологических процессов и транспортных систем / В. П. Ярошевич, М. И. Шкурин. – Гомель: Учреждение образования «Белорусский государственный университет транспорта», 1991. – С. 17–18.

Учебное издание

**ОВСЯНИКОВ** Василий Петрович

**ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА**

Учебно-методическое пособие

для обучающихся по специальности

1-27 01 01 «Экономика и организация производства

(по направлениям)» по направлению специальности

1-27 01 01-02 «Экономика и организация производства

(автомобильный транспорт)»

Редактор *А. Д. Спичёнок*

Компьютерная верстка *Н. А. Школьниковой*

Подписано в печать 12.04.2021. Формат 60×84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Бумага офсетная. Ризография.

Усл. печ. л. 17,32. Уч.-изд. л. 13,55. Тираж 100. Заказ 774.

Издатель и полиграфическое исполнение: Белорусский национальный технический университет.

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя печатных изданий № 1/173 от 12.02.2014. Пр. Независимости, 65. 220013, г. Минск.