

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»  
Документ подписан: 03.04.2024 16:12:40  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Ректор  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
Иванова Е.А.  
«01» июня 2023г.

**Рабочая программа дисциплины  
Экономика организации**

Направление 38.04.02 Менеджмент  
магистерская программа 38.04.02.08 "Менеджмент организации"

Для набора 2023 года

Квалификация  
магистр

**КАФЕДРА            Инновационный менеджмент и предпринимательство****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	1 (1.1)		Итого	
	15 2/6			
Неделя	15 2/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	16	16	16	16
Практические	16	16	16	16
Итого ауд.	32	32	32	32
Контактная работа	32	32	32	32
Сам. работа	40	40	40	40
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	108	108	108	108

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.03.2023 протокол № 9.

Программу составил(и): к.э.н., доц., Лобов Ф.М.

Зав. кафедрой: д.э.н., профессор, профессор Джуха В.М.

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Джуха В.М.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

- 1.1 Цель: формирование у студентов комплекса знаний о деятельности организаций, навыков и умений самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, а также решать профессиональные задачи.

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ОПК-1:**Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;

**ОПК-3:**Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
термины, понятия, подходы, модели организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач (соотнесено с индикатором ОПК 1.1); особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды (соотнесено с индикатором ОПК 3.1)
<b>Уметь:</b>
применять инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий, для решения профессиональных задач (соотнесено с индикатором ОПК 1.2); оценивать альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывать и обосновывать способы их решения (соотнесено с индикатором ОПК 3.2)
<b>Владеть:</b>
методами анализа практик управления и применять результаты анализа для решения профессиональных задач (соотнесено с индикатором ОПК 1.3); методами принятия обоснованных управленческих решений в условиях сложной динамичной среды (соотнесено с индикатором ОПК 3.2)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. Предприятие как субъект рыночного хозяйства</b>				
1.1	«Механизм и инструментарий управления организацией»: Особенности функционирования предприятий в рыночной экономике. Организационные типы построения производственной структуры управления. Пути повышения эффективности производственной структуры предприятия. Классификация предприятий. Организационно-правовые формы предприятий. /Лек/	1	2	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.2	«Механизм и инструментарий управления организацией»: Особенности функционирования предприятий в рыночной экономике. Организационные типы построения производственной структуры управления. Пути повышения эффективности производственной структуры предприятия. Классификация предприятий. Организационно-правовые формы предприятий. /Пр/	1	4	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

1.3	«Кадры и производительность труда»: Производственные кадры и их классификация. Профессионально-квалификационный состав. Производительность труда: показатели и измерители. Планирование производительности труда. Содержание процессов саморазвития, самореализация, их особенности и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности. /Лек/	1	2	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.4	«Типы организации производства» Единичный тип организации производства. Среднесерийный тип организации производства. Массовый тип организации производства. /Ср/	1	8	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.5	"Производственная структура организации": Организация производства. Разделение труда. Кооперация труда. Структура организации: общая, производственная. Элементы производственной структуры: рабочее место, участок, цех. Типы специализации цехов: технологический, предметный, смешанный. Функциональные подразделения организации: цеха основного производства, вспомогательные цеха, подсобные цеха, обслуживающие хозяйства, побочные цеха, подразделения сервисного обслуживания, подразделения социальной инфраструктуры. /Ср/	1	6	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.6	«Предприятия малого и среднего бизнеса»: Критерии определения предприятий малого и среднего бизнеса. Значение малых и средних предприятий для развития экономики. Формы поддержки малого и среднего бизнеса. Формы взаимодействия предприятий различных масштабов деятельности. Аренда, лизинг, франчайзинг. /Лек/	1	4	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.7	«Предприятия малого и среднего бизнеса»: Критерии определения предприятий малого и среднего бизнеса. Значение малых и средних предприятий для развития экономики. Формы поддержки малого и среднего бизнеса. Формы взаимодействия предприятий различных масштабов деятельности. Аренда, лизинг, франчайзинг. /Пр/	1	4	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
1.8	"Среда функционирования организации": Внешняя среда организации. Макросреда. Мезосреда. Микросреда: поставщики, конкуренты, потребители, маркетинговые посредники, контактные аудитории. Внутренняя среда организации. Организационный, производственный, финансовый, маркетинговый, кадровый срезы. Организационная культура. /Ср/	1	8	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
<b>Раздел 2. Производственные ресурсы предприятия и эффективность их использования</b>					
2.1	«Содержание и принципы организации финансов предприятия" Сущность и функции финансов. Принципы организации и управления финансами организации. Финансовые ресурсы организации, их характеристика. /Лек/	1	4	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.2	«Содержание и принципы организации финансов предприятия" Сущность и функции финансов. Принципы организации и управления финансами организации. Финансовые ресурсы организации, их характеристика. /Пр/	1	2	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

2.3	«Основные фонды и нематериальные активы предприятия и оборотные средства предприятия»: Экономическая сущность и роль основных фондов. Классификация, структура и оценка основных средств. Износ и амортизация основных средств и нематериальных активов. Показатели и пути улучшения использования основных средств. Понятие и экономическая сущность оборотных средств. Нормирование оборотных средств. Оборачиваемость оборотных средств и пути ускорения оборачиваемости. Доклады и презентации по теме с использованием LibreOffice. /Пр/	1	2	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.4	"Оборотные средства организации": Понятие оборотных средств организации. Стадии кругооборота оборотных средств. Состав и структура оборотных средств: оборотные производственные фонды, производственные запасы, незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления, расходы будущих периодов, фонды обращения, готовая продукция, дебиторская задолженность. Источники формирования оборотных средств. Нормирование оборотных средств: задачи и этапы. Понятие нормы и норматива. Методы нормирования: метод прямого счета, аналитический метод, коэффициентный метод. Нормирование оборотных средств в производственных запасах, нормирование незавершенного производства, нормирование расходов будущих периодов, нормирование оборотных средств в готовой продукции. Понятие и показатели оборачиваемости оборотных средств. /Ср/	1	8	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.5	«Издержки, прибыль и рентабельность»: Издержки, понятие и виды. Себестоимость продукции и ее виды. Классификация затрат на производство продукции по экономическим элементам и по калькуляционным статьям расходов. Источники и факторы снижения себестоимости. Сущность прибыли и классификация. Формирование и распределение прибыли предприятия. Показатели рентабельности. Пути повышения прибыли и рентабельности предприятия. /Лек/	1	4	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.6	«Издержки, прибыль и рентабельность»: Издержки, понятие и виды. Себестоимость продукции и ее виды. Классификация затрат на производство продукции по экономическим элементам и по калькуляционным статьям расходов. Источники и факторы снижения себестоимости. Сущность прибыли и классификация. Формирование и распределение прибыли предприятия. Показатели рентабельности. Пути повышения прибыли и рентабельности предприятия. Доклады и презентации по теме с использованием LibreOffice. /Пр/	1	4	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
2.7	"Прогнозирование и планирование деятельности организации": Система планов развития организации: план диверсификации, ликвидационный план, план НИР, план по маркетингу, финансовый план, план производства, план закупок, бизнес-план. Формирование хозяйственной стратегии организации. Факторы, влияющие на формирование хозяйственной стратегии. Типы хозяйственных стратегий. Этапы разработки хозяйственной стратегии. Планирование (текущее и стратегическое), прогнозирование сбыта, формирование товарной стратегии организации. Сущность SWOT-анализа. Производственная программа организации. Показатели производственной программы. /Ср/	1	10	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4

2.8	/Экзамен/	1	36	ОПК-1 ОПК-3	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4
-----	-----------	---	----	-------------	--------------------------------------

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Мухина И. А.	Экономика организации (предприятия): учебное пособие	Москва: ФЛИНТА, 2017	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=103810">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=103810</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Торхова А. Н.	Экономика предприятия: учебное пособие	Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2017	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=473320">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=473320</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Нечитайло, А. И.	Экономика предприятия: учебное пособие	Санкт-Петербург: Российский государственный гидрометеорологический университет, 2007	<a href="http://www.iprbookshop.ru/17984.html">http://www.iprbookshop.ru/17984.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Воробьев И.П.	Экономика организации (предприятия): курс лекций [Электронный ресурс]. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=142424">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=142424</a>	Минск : Белорусская наука, 2012	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=142424">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=142424</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Волкова Т. Н., Леонова Л. А.	Экономика предприятия: Рабочая тетрадь к практическим занятиям для обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» (уровень бакалавриата)	Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный аграрный университет (СПбГАУ), 2016	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=446004">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=446004</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3		Актуальные проблемы экономики и права	, 2006	<a href="http://www.iprbookshop.ru/7049.html">http://www.iprbookshop.ru/7049.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4		Экономика науки	, 2015	<a href="http://www.iprbookshop.ru/87362.html">http://www.iprbookshop.ru/87362.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Консультант Плюс Справочная правовая система

Официальный сайт Федеральной антимонопольной службы РФ <http://www.fas.gov.ru/>

База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

Справочно-правовая система «Гарант» <https://www.garant.ru/>

#### **5.4. Перечень программного обеспечения**

LibreOffice.

#### **5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

### **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;

- персональный компьютер / ноутбук (переносной);

- проектор, экран / интерактивная доска.

### **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

#### 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления (ОПК-1)			
З термины, понятия, подходы, модели организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач (соотнесено с индикатором ОПК 1.1)	осуществляет поиск и сбор необходимой информации для участия в собеседовании; подготовки к зачету; подготавливает рефераты по соответствующей теме	Соответствие содержания реферата проблеме исследования, полнота и содержательность ответа, умение приводить примеры, умение отстаивать свою позицию; степень участия в собеседовании, при ответах на зачете	Собеседование по темам «Механизм и инструментарий управления организацией»; Тесты (12-17,22-27,30-36); «Предприятия малого и среднего бизнеса»; Рефераты (темы 1-66); вопросы к экзамену (1-44)
У применять инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий, для решения профессиональных задач (соотнесено с индикатором ОПК 1.2)	Решает поставленные задачи, выполняет кейсы	Полнота и правильность решений, с соблюдением необходимости последовательности расчетов, качество оформления полученных результатов решений; аргументированность выводов из задач, кейсов	Задачи 1-6; Кейс по теме «Издержки, прибыль и рентабельность»; задачи к экзамену (1-22)
В методами анализа практик управления и применять результаты анализа для решения профессиональных задач (соотнесено с индикатором ОПК 1.3)	Решение поставленных задач, кейсов в соответствии с проблемой исследования	способность оценивать и принимать решения при решении задач, кейсов, формулировать аргументированные выводы	Деловая игра «Координация работы отделов и служб организации»; Кейс по теме «Издержки, прибыль и рентабельность»; Деловая игра «Создай свой бизнес»; задачи к экзамену (1-22)
Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды (ОПК-3)			
З особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды (соотнесено с индикатором ОПК 3.1)	осуществляет поиск и сбор необходимой информации для подготовки реферата по соответствующей теме; подготовки к зачету	Соответствие содержания реферата проблеме исследования, полнота и содержательность ответа, умение приводить примеры, умение отстаивать свою позицию при ответах на зачете	Рефераты (темы 1-66); тесты (12-17,22-27,28-36); вопросы к экзамену (19-21; 26-28; 36-44)
У оценивать альтернативные варианты решения	Решает поставленные задачи, деловые игры, выполняет кейсы	Полнота и правильность решений, с соблюдением необходимой	Деловая игра «Координация работы отделов и служб



поставленных профессиональных задач, разрабатывать и обосновывать способы их решения (соотнесено с индикатором ОПК 3.2)		последовательности расчетов, качество оформления полученных результатов решений; аргументированность выводов из задач, кейсов, деловой игры	организации»; Кейс по теме «Заговаривание складов (на примере ИМК «Юралочка»)), «Анализ делегирование полномочий (на примере ОАО «ГАММА»)); задачи 1-6; Деловая игра «Создай свой бизнес»; задачи к экзамену (1-22)
В навыками принятия управленческих решений в области управления кадрами, основными и оборотными средствами предприятия и другими производственными ресурсами, а также управления организацией в целом	Решение поставленных задач, деловых игр в соответствии с проблемой исследования	способность оценивать и принимать решения при решении задач, деловых игр формулировать аргументированные выводы	Деловая игра «Координация работы отделов и служб организации»; задачи 1-6; Деловая игра «Создай свой бизнес»; Кейс по теме «Издержки, прибыль и рентабельность»; вопросы к зачету, задачи к экзамену (1-22)
ПК-3: способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач			
3 основные методы управления корпоративными финансами	осуществляет поиск и сбор необходимой информации для подготовки к собеседованию, написанию реферата по соответствующей теме; подготовки к зачету	Соответствие содержания реферата проблеме исследования, полнота и содержательность ответа, умение приводить примеры, умение отстаивать свою позицию; степень участия в собеседовании, при ответах на зачете	Собеседование по темам «Содержание и принципы организации финансов предприятия»; тесты (1-11,18,21); «Издержки, прибыль и рентабельность»; задачи по модулю 2 «Производственные ресурсы предприятия и эффективность их использования»; Рефераты (темы 11-22,57,58); вопросы к зачету (1-5; 6-10; 14-18; 26-28; 36-44)
У использовать методы управления корпоративными финансами для решения управленческих тактических и стратегических задач	Решает поставленные задачи, деловые игры, выполняет кейсы	Полнота и правильность решений, с соблюдением необходимой последовательности расчетов, качество оформления полученных результатов решений; аргументированность выводов из задач, кейсов. Деловой игры	Деловая игра «Координация работы отделов и служб организации»; задачи 1-6; Деловая игра «Создай свой бизнес»; Кейс по теме «Издержки, прибыль и рентабельность», «Низкая конкурентоспособность деятельности (на примере ООО «Сельский строитель»)); задачи к экзамену (1-22)
В методами принятия обоснованных управленческих решений в условиях сложной динамичной среды (соотнесено с индикатором ОПК 3.2)	Решение поставленных задач, деловых игр в соответствии с проблемой исследования	способность оценивать и принимать решения при решении задач, деловых игр формулировать аргументированные выводы	Деловая игра «Координация работы отделов и служб организации»; задачи 1-6; Деловая игра «Создай свой бизнес»; Кейс по теме «Издержки, прибыль и рентабельность», Низкая

			конкурентоспособность деятельности (на примере ООО «Сельский строитель»); задачи к экзамену (1-22))
--	--	--	---

### **1.2 Шкалы оценивания:**

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

- 84-100 баллов (оценка «отлично»);
- 67-83 баллов (оценка «хорошо»);
- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно);
- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно)».

## **2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Вопросы к экзамену**

1. Особенности функционирования предприятий в рыночной экономике.
2. Организационные типы построения производственной структуры управления.
3. Пути повышения эффективности производственной структуры предприятия.
4. Классификация предприятий.
5. Организационно-правовые формы предприятий.
6. Производственные кадры и их классификация.
7. Профессионально-квалификационный состав.
8. Производительность труда: показатели и измерители.
9. Планирование производительности труда.
10. Содержание процессов саморазвития, самореализация, их особенности и технологий реализации, исходя из целей совершенствования профессиональной деятельности.
11. Единичный тип организации производства.
12. Среднесерийный тип организации производства.
13. Массовый тип организации производства.
14. Критерии определения предприятий малого и среднего бизнеса.
15. Значение малых и средних предприятий для развития экономики.
16. Формы поддержки малого и среднего бизнеса.
17. Формы взаимодействия предприятий различных масштабов деятельности.
18. Аренда, лизинг, франчайзинг.
19. Сущность и функции финансов.
20. Принципы организации и управления финансами организации.
21. Финансовые ресурсы организации, их характеристика.
22. Экономическая сущность и роль основных фондов.
23. Классификация, структура и оценка основных средств.
24. Износ и амортизация основных средств и нематериальных активов.
25. Показатели и пути улучшения использования основных средств.
26. Понятие и экономическая сущность оборотных средств.
27. Нормирование оборотных средств.
28. Оборачиваемость оборотных средств и пути ускорения оборачиваемости.
29. Издержки, понятие и виды.
30. Себестоимость продукции и ее виды.
31. Классификация затрат на производство продукции по экономическим элементам и по калькуляционным статьям расходов.
32. Источники и факторы снижения себестоимости. Сущность прибыли и классификация.
33. Формирование и распределение прибыли предприятия.
34. Показатели рентабельности.
35. Пути повышения прибыли и рентабельности предприятия.
36. Система планов развития организации: план диверсификации, ликвидационный план, план НИР, план по маркетингу, финансовый план, план производства, план закупок, бизнес-план.

37. Формирование хозяйственной стратегии организации.
38. Факторы, влияющие на формирование хозяйственной стратегии.
39. Типы хозяйственных стратегий.
40. Этапы разработки хозяйственной стратегии.
41. Планирование (текущее и стратегическое), прогнозирование сбыта, формирование товарной стратегии организации.
42. Сущность SWOT-анализа.
43. Производственная программа организации.
44. Показатели производственной программы.

### Задачи к экзамену

#### Задание 1.

Постоянные издержки фирмы составляют 10000 долларов в месяц. Если переменные издержки составляют 20000 долларов и фирма производит 3000 единиц продукции, определите совокупные издержки, средние издержки, средние переменные издержки и средние постоянные издержки.

#### Задание 2.

Бухгалтер вашей фирмы потерял отчётность издержек фирмы. Он смог вспомнить только несколько цифр. А вам для прогноза вашей деятельности нужны и остальные данные. Сумеете ли вы их восстановить?

Объем производства	Средне постоянные издержки	Переменные издержки	Средние издержки	Предельные издержки	Совокупные издержки
0	-				100
10			20		
20	5				
30				11	390
40		420			
50	2		14		

#### Задание 3.

Проанализировать динамику стоимости основных фондов по основному виду деятельности и эффективности их использования в сравнении с предыдущим годом.

Показатели	Предыдущий год	Отчётный год	Отклонение (+,-)
1. Выпуск товаров и услуг в фактических ценах, тыс. руб.	9239	12658	
2. Среднегодовая стоимость основных фондов основного вида деятельности, тыс. руб.	9389	9399	
3. Фондоотдача с 1 рубля стоимости основных фондов основного вида деятельности, руб.	000000,		

#### Задание 4.

Первоначальная стоимость основных производственных фондов предприятия на начало планируемого года 5,6 млн. руб. В первом квартале по плану планируется ввести в эксплуатацию новые фонды на сумму 95 тыс. руб., во втором – на 120 тыс. руб., а в третьем – 200 тыс. руб. Стоимость основных фондов, намеченных к выбытию с 1 апреля – 60 тыс. руб., с 1 ноября – 70 тыс. руб.

Определите среднегодовую стоимость основных производственных фондов.

#### Задание 5.

Стоимость основных производственных фондов на начало года – 15 млн. руб. В течение года было введено основных производственных фондов на сумму 5,4 млн. руб., списано с баланса предприятия основных производственных фондов на сумму 2,7 млн. руб.

Определите коэффициенты, характеризующие структуру основных производственных фондов.

**Задание 6.**

На предприятии существует следующий состав основных фондов по группам (тыс. руб.): здания – 100, сооружения – 500, рабочие машины – 300, транспортные машины – 200. Определить структуру основных фондов на данном предприятии.

**Задание 7.**

Определить среднегодовую стоимость ОПФ, стоимость их на конец года и сумму амортизации при условии: стоимость ОПФ на начало года – 2700 тыс.руб., вводится с 15 сентября – 160 тыс.руб., выбытие с 1 мая – 180 тыс.руб. Норма амортизации равна 10%.

**Задание 8.**

Определить технико – экономические показатели использования ОПФ (коэффициенты интенсивной, экстенсивной и интегральной нагрузок), если: производственная мощность предприятия – 14900 тыс.руб., количество рабочих дней в году исходя из принятого режима работы – 204 дн., фактически отработано – 206 дн., фактический выпуск продукции предприятием составил – 14700 тыс.руб.

**Задание 9.**

Определить: общую стоимость основного капитала; стоимость активной части основного капитала; стоимость пассивной части. Решение записать в таблицу "Стоимость основного капитала".

№	Наименование показателей	Сумма, руб.
.	Здание	173334
.	Сооружение	120096
.	Запасы сырья	14346
.	Запасы вспомогательных материалов	6779
.	Машины и оборудование	226573
.	Силовые машины и оборудование	30952
.	Производственный инвентарь	3000
.	Хозяйственный инвентарь	4000
.	Запасы топлива	8320
0.	Запасы тары	1000
1.	Передаточные устройства	35286
2.	Запасные части для ремонта оборудования	7996
	Транспортные средства	21667

3.		
4.	Полуфабрикаты собственного производства	7142
5.	Готовая продукция	3558
6.	Товары отгруженные	71185

#### **Задание 10.**

Определить структуру персонала предприятия, если: - руководителей - 30 чел; - специалистов - 102 чел; - служащих - 94 чел; - рабочих - 1081 чел; в т. ч. основные рабочие - 535 чел; вспомогательные - 315 чел; обслуживающий персонал - 204 чел; прочие - 27 чел.

#### **Задание 11.**

Годовой объем производства изделий - 500 тыс. Шт., А трудоемкость изделия - 0,4 нормо-часа. Продолжительность рабочей смены - 8 ч при односменном режиме работы предприятия. Внутренне переменные потери времени по вине рабочих - 2%, а потери времени на регламентированные простои - 3%. Выполнение норм выработки - 104%.

Определить необходимую численность рабочих-сдельщиков.

#### **Задание 12.**

В базовом году среднесписочная численность работников на предприятии составило 710 человек. В этом году общее количество уволенных с работы на предприятии равен 30 человек, в том числе по собственному желанию - 10 человек. На работу приняли 15 человек. Рассчитать коэффициенты движения кадров на предприятии.

#### **Задание 13.**

Объем произведенной продукции в 2019 году составил 16053 тыс. руб., в 2020 году – 17138 тыс. руб. Среднесписочная численность работников в 2019 году составляла 864 человека, а в 2020 году составила 868 человека. Среднесписочная численность рабочих составила в 2019 и 2020 гг. составила соответственно 753 и 760 человек.

Определите: 1) Удельный вес рабочих в численности работников (%) 2) Среднегодовую выработку продукции на одного работника. руб. 3) Среднегодовую выработку на одного рабочего, руб.

#### **Задание 14.**

Определить норматив оборотных средств в производственных запасах по сырью А, если выпуск изделий за год составляет 1400 шт. Норма расхода сырья А на изделие составляет 520 кг при цене 300 д.е. за 1 кг. Интервал поставки сырья А - 30 дней, страховой запас - 50% от среднего текущего запаса, подготовительный запас - 3 дня, время транспортировки сырья А - 6 дней, документооборота - 2 дня.

#### **Задание 15**

Чистый вес деталей изделия, изготовленного из стали, - 96 кг, норма расхода стали – 108 кг. Выпускается 3000 изделий в год. Поставки стали осуществляются один раз в квартал. Транспортный запас – два дня.

Определите величину производственного запаса и коэффициента использования стали.

#### **Задание 16.**

Определить плановую численность рабочих в цехе. Трудоемкость годового объема слесарных работ составляет 18900 н-час., токарных работ - 30150, шлифовальных работ - 37780, сборочных работ – 40000 нормо-часов. Плановый коэффициент выполнения норм по слесарным работам 1,12, по токарным 1,15, по шлифовальным 1,1; по сборочным работам 1,1. Годовой эффективный фонд времени одного рабочего 1860 час.

#### **Задание 17.**

Рассчитать численность основных и вспомогательных рабочих, используя следующие данные.

В цехе работает 210 станков. Режим работы двухсменный. Техническое обслуживание и ремонт осуществляют вспомогательные рабочие. Норма обслуживания – 30 станков. Технологическая трудоемкость производственной программы за данный год – 800 тыс. нормо-часов. Полезный фонд рабочего времени одного рабочего – 1860 часов. Коэффициент выполнения норм времени основными рабочими – 1,1%.

#### **Задание 18.**

В течение года предприятие выпустило 450 приборов по цене 1200 руб. за единицу и 500 приборов по цене 2100 руб. за единицу. Остаток незавершенного производства на начало года составил 320 тыс. руб., а на конец года – 290 тыс. руб.

Определите объем валовой продукции предприятия.

450 приб-1200 руб. за ед. НПн-320 тыс. руб.

500 приб-2100 руб. за ед. НПк-290 тыс. руб.

Определить объем валовой продукции предприятия

### Задача 19

Определите заработную плату рабочего 3 разряда, тарифная ставка 5,30 руб., который обслуживает в среднем 8 станков. Часовая норма выработки станочника с каждого станка 11 деталей. В течение месяца на всех станках произвели – 20500 деталей.

### Задача 20

Рабочий-сдельщик заготовил 2000 кг вторичного сырья (расценка за 1 т – 20000 руб.). Кроме того, им было реализовано товара на сумму 12500 руб. (премия от суммы продаж составляет 2%). Определите полный заработок рабочего.

### Задача 21

Предприятие выпустило основной продукции на сумму 825,8 тыс. руб. Стоимость работ промышленного характера, выполненных для сторонних организаций, - 240,45 тыс. руб. Полуфабрикатов собственного производства изготовлено на 300 тыс. руб., в том числе из них 55% потреблено в своем производстве. Размер незавершенного производства уменьшился на конец года на 30 тыс. руб. Определите размер реализуемой и валовой продукции.

### Задача 22

Имеются следующие данные: выпуск продукции за год – 46 млн. руб.; первоначальная стоимость основных средств на начало года – 16 млн. руб.; ввод основных средств с 1 октября – 4 млн. руб.; средняя численность работающих – 154 чел.

Определите показатели использования основных средств за год.

## Ключи правильных ответов:

### Задание 1.

ТС= 30 000 ден. ед.

АТС= 10 ден.ед./шт.

АVC= 6,67 ден.ед./шт.

АFC= 3,33 ден.ед./шт.

### Задание 2.

Объем производства	Средне постоянные издержки	Переменные издержки	Средние издержки	Предельные издержки	Совокупные издержки
0	-				100
10	10	100	20		200
20	5				
30	3.3	290	13	11	390
40	2,5	420	13	13	520
50	2	600	14	18	700

### Задание 3.

Показатели	Предыдущий год	Отчётный год	Отклонение (+,-)
1. Выпуск товаров и услуг в фактических ценах, тыс. руб.	9239	12658	+3429
2. Среднегодовая стоимость основных фондов основного вида деятельности, тыс. руб.	9389	9399	+10
3. Фондоотдача с 1 рубля стоимости	0.984	1,347	+0,363

основных фондов основного вида деятельности, руб.			
---	--	--	--

**Задание 4.**

5,73 млн.руб

**Задание 5.**

Коэффициент обновления:50,31.

Коэффициент выбытия:0,18.

Коэффициент прироста:0,15.

**Задание 6.**

Общая сумма основных фондов:1100 тыс.руб.

Удельный вес в % по группам основных фондов

Здания - 9,1%

Сооружения - 45,4%

Рабочие машины - 27,3%

Транспортные машины - 18,2%

**Задание 7.**

2620 тыс.руб., 2680 тыс.руб, 262 тыс.руб.

**Задание 8.**

0,99; 1,01; 1,0

**Задание 9.**

Таблица - Стоимость основного капитала

№№	Наименование показателей	Активная часть, руб.	Пассивная часть, руб.	Общая стоимость, руб.
1.	Здание		173334	173334
2.	Сооружение		120096	120096
3.	Запасы сырья	-	-	-
4.	Запасы вспомогательных материалов	-	-	-
5.	Машины и оборудование	226573		226573
6.	Силовые машины и оборудование	30952	-	30952
7.	Производственный инвентарь		3000	3000
8.	Хозяйственный инвентарь		4000	4000
9.	Запасы топлива	-	-	-
10.	Запасы тары	-	-	-
11.	Передаточные устройства		35286	35286
12.	Запасные части для ремонта оборудования	-	-	-
13.	Транспортные средства		21667	21667
14.	Полуфабрикаты собственного производства	-	-	-
15.	Готовая продукция	-	-	-
16.	Товары отгруженные	-	-	-
	<b>ИТОГО</b>	<b>257525</b>	<b>357383</b>	<b>614908</b>

**Задание 10.**

Всего работников = 30 + 102 + 94 + 1081 = 1307 уд. вес руководителей = 2.3% специалисты = 7.8% служащие = 7.2% рабочие = 82.7% вт. ч. основные рабочие = 49.5% вспомогательные = 29.1% обслуга = 18.9% прочие = 2.5%

**Задание 11.**

113 чел.

**Задание 12.**

Движение кадров на предприятии вычисляется с помощью коэффициента оборота рабочей силы по приему ( $K_{об} = 0,02$ ) "коэффициента оборота рабочей силы по увольнению ( $K_{выб} = 0,04$ ), коэффициента текучести ( $K_{тек} = 0,01$ ).

**Задание 13.**

удельный вес = 86.7%; 87.6 %

среднегодовая выработка продукции на одного работника = 18.58; 19.74

среднегодовая выработка на одного рабочего = 21.31; 22.55

**Задание 14.**

Однодневный расход сырья А: 2022 кг.

Норма производственных запасов по сырью А: 29,5 дн.

Норматив производственных запасов по сырью А: 1789676 д.е.

**Задание 15.**

Количество сырья в год = 324000 кг

Норма расхода в день = 900 кг

Величина производственного запаса = 82800 кг

$K_{исп} = 0,89$

**Задание 16.**

Плановая численность рабочих в цехе составляет 60 человек, в том числе по видам работ численность слесарных – 9 человек, токарных – 14 человек, шлифовальных – 18 человек, сборочных 19 человек.

**Задание 17.**

Вспомогательных рабочих = 14 человек. С учетом неявок = 15 чел. Основных рабочих = 425 чел,

**Задание 18.**

1560 тыс. руб

**Задание 19.**

1230 руб

**Задание 20.**

40250 руб.

**Задание 21.**

Размер реализуемой продукции 1201,25 тыс.руб.

размер валовой продукции 1171,25 тыс.руб..

**Задание 22.**

Показатель фондоотдачи – 2,3 млн. руб.

показатель фондоёмкости – 0,43 млн. руб.

показатель фондовооруженности – 0,13

**Критерии оценивания:**

Экзаменационный билет содержит 2 вопроса и 1 задачу.

оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется, если изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно. Ответ показывает, что студент усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала; показал всестороннее систематическое знание учебно-программного материала, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечал на вопрос билета; контрольная задача решена верно, обучающиеся смог правильно интерпретировать полученные результаты и раскрыл их экономический смысл;

• оценка «хорошо» (67-83 баллов) выставляется, если изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет. Ответ показывает, что студент показал полное знание учебно-программного материала, грамотно и по



существому отвечал на вопрос билета и не допускал при этом существенных неточностей; показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности; контрольная задача решена верно, обучающиеся смог с небольшими ошибками интерпретировать полученные результаты и раскрыл их экономический смысл;

- оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) выставляется студенту, обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой; допустившему неточности в ответе и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающими необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя; контрольная задача решена верно, обучающиеся допустил ошибки в интерпретации полученных результатов;

- оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов) выставляется студенту, обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; давшему ответ, который не соответствует вопросу экзаменационного билета; контрольная задача не решена.

### **Деловые (ролевые) игры**

#### **Деловая игра «Координация работы отделов и служб организации»**

##### **1 Тема (проблема, ситуация)**

Организовать выполнение текущего задания нескольких отделов предприятия.

##### **2 Концепция игры**

На рынке действует предприятие, выпускающее однородную продукцию. Оно управляется следующими подразделениями: а) отдел маркетинга (ОМ), в) бухгалтерия (Б), г) отдел труда (ОТ). Каждому отделу необходимо выполнить ряд заданий, указанных в заданиях каждого отдела.

Итак, в данной ситуации каждое подразделение выполняет свои функции и составляет отчет о деятельности отдела.

##### **3 Роли:**

- отдел маркетинга;
- отдел труда;
- бухгалтерия.

##### **4 Ожидаемый(е) результат (ы)**

Закрепление теоретических и практических навыков изученных в следующих темах: себестоимость, прибыль и рентабельность, основные средства и т.д. Практическое уяснение сущности и взаимозависимости категорий: выработка продукции, валовый и предельный доход, себестоимость, прибыль, рентабельность, фондотдача и др.

##### **5 Программа проведения и/или методические рекомендации по подготовке и проведению:**

###### **ОТДЕЛ МАРКЕТИНГА**

Планируемый объем выпуска продукции предприятия в год составляет 156000 шт. Цена единицы изделия в планируемом периоде составит 350 руб. В предыдущем году объем выпуска составлял 143000 шт., а цена была на том же уровне, что и планируется.

Определите валовую выручку от продажи продукции в планируемом и предыдущем году. Узнайте, чему будет равен предельный доход в планируемом году по сравнению с предыдущим.

Получите необходимую информацию в бухгалтерии для расчета планируемой прибыли от продаж и определите её.

Определите также рентабельность реализации продукции.

###### **ОТДЕЛ ТРУДА**

На предприятии работает 210 станков. Режим работы двухсменный. Техническое обслуживание и ремонт осуществляют вспомогательные работники. Норма обслуживания 30 станков. Технологическая трудоемкость производственной программы за данный год 800 тыс. нормо-часов. Полезный фонд рабочего времени 1860 часов. Коэффициент выполнения норм времени основными рабочими 1,1%.

Численность административно-управленческого персонала составляет 212 человек.

Необходимо определить общую численность занятых работников на предприятии. Получите необходимую информацию в отделе маркетинга и определите планируемую выработку продукции на одного работника в рублях, заработную плату на один рубль продукции, фондовооруженность.

Для расчета численности рабочих Вам понадобятся следующие формулы:

$$Ч_{осн.раб.} = \frac{\sum_{i=1}^n T_{ni} * N_i}{F_d * K_{вн}}$$

$$Ч_{всп} = \frac{O_{обсл} * S}{O_{обсл}}$$

$Ч_{осн.раб.}$  - численность основных работников;

$Ч_{всп.раб.}$  - численность вспомогательных работников;

$N$  – количество наименований изделий;

$T_{ni}$  - трудоемкость изготовления одного изделия;

$N_i$  - количество изделий  $i$ -го наименования;

$F_d$  - годовой действительный фонд времени работы одного рабочего;

$K_{вн}$  - коэффициент, учитывающий выполнение норм выработки;

$O_{обсл}$  - общее количество, обслуживаемых рабочих мест;

$O_{обсл}$  - норма обслуживания;

$S$  – число рабочих смен.

## БУХГАЛТЕРИЯ

Работникам этого отдела необходимо определить планируемую себестоимость продукции и ее структуру, если себестоимость сырья и материалов (за вычетом отходов) 12817 тыс. руб.; заработная плата основных рабочих и вспомогательных рабочих составляет 4236 тыс. руб.; заработная плата административно-управленческого персонала 3180 тыс. руб. Расходы на отчисления на социальные нужды оставляют 980 тыс. руб. Амортизационные отчисления 88 тыс. руб. Коммерческие расходы составляют 1017 тыс. руб. Потери от брака 95 тыс. руб. Управленческие расходы составляют 813 тыс. руб. Прочие цеховые расходы составляют 4,5% от цеховой себестоимости

Определите среднегодовую стоимость основных производственных фондов, если известно, что первоначальная балансовая стоимость основных средств предприятия на начало года.

### Критерии оценивания:

- 20 баллов, выставляется студенту, если он полностью выполнил задание без ошибок;
- 0 баллов, выставляется студенту если студент допустил ошибки при расчетах или выбрал не верный вариант решения задания.

## Деловая игра «Создай свой бизнес»

**Цель и задачи занятия:** формирование познавательных и профессиональных мотивов и интересов у подростков

- знакомство с новыми профессиями на рынке труда;
- развитие навыков целеполагания и планирования;
- формирование информационного пространства;
- формирование умения работать в команде.

### Методическое обеспечение:

карточки с заданиями, список-карточки с информацией по профессиям, тест, анкета, анкета-рефлексия, электронная презентация.

цветные маркеры, альбомные листы (для оформления реклам).

## ХОД ЗАНЯТИЯ

### I. Организационный момент (5 минут)

*(Участники садятся на стулья, заранее поставленные в круг (элемент тренинга)).*

**Педагог:** Здравствуйте, я рада видеть вас, у нас сегодня много интересной и творческой работы.

#### 1. Введение в атмосферу тренинга.

**Педагог:** Все немного напряжены, кто-то переживает за исход сегодняшнего мероприятия, кто-то думает: зачем я здесь вообще, кто-то пришёл проанализировать и покритиковать, возможно, а кто-то просто поприсутствовать. Возможно, не все чувствуют себя уютно и комфортно в данный момент. Давайте немножко расслабимся и почувствуем удовольствие от того, что мы все просто здесь собрались.

(Все воспитанники встают и задают по очереди друг другу Вопрос: “Как поживаешь?” Ответ: “Спасибо, хорошо. А ты?”)

## **2. Мотивация к действию.**

### **1) Вступление.**

**Педагог:** Ни для кого не секрет, что в жизни очень важно, чтобы рядом были люди, которым можно доверять, которые помогут в трудную минуту, не бросят, не предадут. Один человек — это одна умная голова, а если несколько людей, то?

*Ответ участников:* Несколько умных голов.

**Педагог:** Поэтому очень важно работать именно в команде, где каждый знает свою задачу. Но не менее важно, когда эта команда умеет четко организовать свою работу, когда она конкретно знает свою цель, знает, ради чего и как достичь этой цели. Как показывает практика, многие люди не добиваются в жизни того, чего хотят, не потому, что у них нет ума или способностей, а потому, что они не смогли правильно поставить цель и четко спланировать траекторию ее достижения. Поэтому очень важно уметь правильно ставить цель, задачи по ее достижению и распределять свои возможности.

### **2. Аналитическая беседа (5 минут).**

#### **1) Педагог:** Сегодня вашему вниманию предлагается деловая игра «Сделай свой бизнес».

Речь пойдет о создании своего бизнеса. Чтобы создавать свой бизнес, нужно не только учитывать все, о чем мы говорили ранее, но и подумать о том, что создается именно сейчас и имеет большую ценность. Естественно предположить, что если создаются новые способы действий, то нужны и люди, которые смогли бы осваивать эти способы. Таким образом, появляются новые профессии.

Например, что вы знаете о профессии *брокер*!

#### **Ответ участников.**

**Педагог:** А кто такой *витражист*?

#### **Ответ студентов.**

Скорей всего, все затруднятся правильно ответить на вопросы.

**Педагог:** Я вообще – то так и предполагала, что не всё так хорошо обстоит со знанием специфики профессий.

**Педагог:** Чтобы почувствовать себя совсем уже комфортно, проведём небольшую игру в “**Экономические загадки**”, чтобы выяснить, что же вы знаете об экономике.

После этого задаются заранее составленные вопросы.

### **Критерии оценки:**

10 баллов выставляется студенту, если задачи решены верно;

0 баллов выставляется студенту, если задачи решены неверно

### **Вопросы для собеседования**

Тема «Механизм и инструментарий управления организацией»:

1. Особенности функционирования предприятий в рыночной экономике.
2. Организационные типы построения производственной структуры управления.
3. Пути повышения эффективности производственной структуры предприятия.
4. Классификация предприятий.
5. Организационно-правовые формы предприятий.

Тема «Предприятия малого и среднего бизнеса»:

- 1) Критерии определения предприятий малого и среднего бизнеса.
- 2) Значение малых и средних предприятий для развития экономики.
- 3) Формы поддержки малого и среднего бизнеса.
- 4) Формы взаимодействия предприятий различных масштабов деятельности.
- 5) Аренда, лизинг, франчайзинг.

Тема «Содержание и принципы организации финансов предприятия»

1. Сущность и функции финансов.
2. Принципы организации и управления финансами организации.
3. Финансовые ресурсы организации, их характеристика.

Тема «Издержки, прибыль и рентабельность»:

1. Издержки, понятие и виды.
2. Себестоимость продукции и ее виды.
3. Классификация затрат на производство продукции по экономическим элементам и по калькуляционным статьям расходов.

4. Источники и факторы снижения себестоимости.
5. Сущность прибыли и классификация.
6. Формирование и распределение прибыли предприятия.
7. Показатели рентабельности.
8. Пути повышения прибыли и рентабельности предприятия.

### Критерии оценки:

За участие в одной теме собеседования (с сообщением) выставляются следующие баллы:

8-10 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно;

5-7 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса;

3-4 баллов, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты;

0-2 баллов, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом вопросе.

Студент может принять участие за семестр в собеседовании по одной теме.

### Задачи

#### Задача 1.

Первоначальная стоимость основных производственных фондов предприятия на начало планируемого года 5,6 млн. руб. В первом квартале по плану планируется ввести в эксплуатацию новые фонды на сумму 95 тыс. руб., во втором – на 120 тыс. руб., а в третьем – 200 тыс. руб. Стоимость основных фондов, намеченных к выбытию с 1 апреля – 60 тыс. руб., с 1 ноября – 70 тыс. руб.

Определите среднегодовую стоимость основных производственных фондов.

#### Задача 2.

Стоимость основных производственных фондов на начало года – 15 млн. руб. В течение года было введено основных производственных фондов на сумму 5,4 млн. руб., списано с баланса предприятия основных производственных фондов на сумму 2,7 млн. руб.

Определите коэффициенты, характеризующие структуру основных производственных фондов.

#### Задача 3.

На предприятии существует следующий состав основных фондов по группам (тыс. руб.): здания – 100, сооружения – 500, рабочие машины – 300, транспортные машины – 200. Определить структуру основных фондов на данном предприятии.

#### Задача 4.

Определить среднегодовую стоимость ОПФ, стоимость их на конец года и сумму амортизации при условии: стоимость ОПФ на начало года – 2700 тыс.руб., вводится с 15 сентября – 160 тыс.руб., выбытие с 1 мая – 180 тыс.руб. Норма амортизации равна 10%.

#### Задача 5.

Определить технико – экономические показатели использования ОПФ (коэффициенты интенсивной, экстенсивной и интегральной нагрузок), если: производственная мощность предприятия – 14900 тыс.руб., количество рабочих дней в году исходя из принятого режима работы – 204 дн., фактически отработано – 206 дн., фактический выпуск продукции предприятием составил – 14700 тыс.руб.

#### Задача 6.

Определить: общую стоимость основного капитала; стоимость активной части основного капитала; стоимость пассивной части. Решение записать в таблицу "Стоимость основного капитала".

№	Наименование показателей	Сумма, руб.
.	Здание	173334
.	Сооружение	120096

.	Запасы сырья	14346
.	Запасы вспомогательных материалов	6779
.	Машины и оборудование	226573
.	Силовые машины и оборудование	30952
.	Производственный инвентарь	3000
.	Хозяйственный инвентарь	4000
.	Запасы топлива	8320
0.	Запасы тары	1000
1.	Передаточные устройства	35286
2.	Запасные части для ремонта оборудования	7996
3.	Транспортные средства	21667
4.	Полуфабрикаты собственного производства	7142
5.	Готовая продукция	3558
6.	Товары отгруженные	71185

**Ключи правильных ответов:**

**Задача 1.**

5,73 млн.руб

**Задача 2.**

Коэффициент обновления:50,31.

Коэффициент выбытия:0,18.

Коэффициент прироста:0,15.

**Задача 3.**

Общая сумма основных фондов:1100 тыс.руб.

Удельный вес в % по группам основных фондов

Здания - 9,1%

Сооружения - 45,4%

Рабочие машины - 27,3%

Транспортные машины - 18,2%

**Задача 4.**

2620 тыс.руб., 2680 тыс.руб, 262 тыс.руб.

**Задача 5.**

0,99; 1,01; 1,0

**Задача 6.**

Таблица - Стоимость основного капитала

№№	Наименование показателей	Активная часть, руб.	Пассивная часть, руб.	Общая стоимость, руб.
1.	Здание		173334	173334
2.	Сооружение		120096	120096
3.	Запасы сырья	-	-	-
4.	Запасы вспомогательных материалов	-	-	-
5.	Машины и оборудование	226573		226573
6.	Силовые машины и оборудование	30952	-	30952
7.	Производственный инвентарь		3000	3000
8.	Хозяйственный инвентарь		4000	4000
9.	Запасы топлива	-	-	-
10.	Запасы тары	-	-	-
11.	Передаточные устройства		35286	35286
12.	Запасные части для ремонта оборудования	-	-	-
13.	Транспортные средства		21667	21667
14.	Полуфабрикаты собственного производства	-	-	-
15.	Готовая продукция	-	-	-
16.	Товары отгруженные	-	-	-
	<b>ИТОГО</b>	<b>257525</b>	<b>357383</b>	<b>614908</b>

**Критерии оценки:**

Студенты должны выполнить 5 задач на выбор.

4 балла выставляется студенту, если 1 задача решена верно;

0 баллов выставляется студенту, если 1 задача решена не верно.

Максимально возможное количество баллов за выполнение практических ситуаций 20.

**Темы рефератов и сообщений**

1. Особенности организации публичных и непубличных обществ.
2. Механизм образования предприятий малого и среднего бизнеса.
3. Особенности деятельности малых предприятий и тенденции их развития.
4. Эффективность производственной деятельности предприятий малого бизнеса.
5. Создание и организация работы совместного предприятия.
6. Финансово-промышленные группы, принципы организации и механизм функционирования.
7. Холдинговые компании и их роль в рыночной экономике.
8. Планирование организационного и технического развития предприятия.
9. Нормативная база планирования на предприятии.
10. Оценка конкурентоспособности выпускаемой продукции.
11. Ценовая политика предприятия.
12. Определение перспективных цен на продукцию.
13. Обеспечение финансовой устойчивости промышленной фирмы.
14. Управление уровнем затрат на продукцию промышленных фирм.

15. Калькулирование себестоимости в условиях перехода к рынку.
16. Издержки производства и их формирование в условиях рыночных отношений.
17. Пути снижения материалоемкости продукции.
18. Пути и резервы снижения себестоимости продукции.
19. Себестоимость продукции, состав затрат, включаемых в себестоимость и направления их изменения в современных рыночных условиях.
20. Материальные затраты на производство продукции и пути их сокращения.
21. Основные направления экономии материальных ресурсов и снижения материалоемкости продукции.
22. Формирование себестоимости продукции.
23. Экономическая оценка использования отходов в промышленности на современном этапе.
24. Резервы повышения рентабельности производства.
25. Прибыль и рентабельность предприятия, пути их повышения.
26. Совершенствование механизма формирования и распределения прибыли фирмы.
27. Управление прибылью (промышленной) фирмы.
28. Анализ взаимосвязи объема производства, издержек и прибыли.
29. Пути и резервы повышения производительности труда.
30. Кадровый и производственно-технологический потенциал
31. предприятия.
32. Контрактная система оплаты труда и ее использование в промышленности.
33. Пути улучшения использования основных производственных фондов.
34. Основные направления улучшения использования основных фондов и производственных мощностей в промышленности на (предприятии) и их совершенствование.
35. Способы воспроизводства основных фондов и их эффективность.
36. Методы оценки основных фондов, значение переоценки основных фондов в хозяйственном механизме.
37. Износ и амортизация основных производственных фондов и техническое переоснащение.
38. Амортизация и техническое перевооружение предприятия.
39. Производственная мощность и пути улучшения ее использования.
40. Пути ускорения оборачиваемости оборотных средств на предприятии.
41. Состав, оценка и значение использования оборотных активов фирмы.
42. Пути и резервы повышения эффективности промышленного производства в современных условиях.
43. Экономическая эффективность внедрения новой техники.
44. Проблемы ускорения научно-технического прогресса в условиях перехода к рынку.
45. Экономическая эффективность прогрессивных технологических процессов.
46. Факторы повышения эффективности использования научно-технического потенциала.
47. Научно-технический прогресс, стандартизация и повышение качества продукции.
48. Государственное воздействие на предпринимательскую деятельность.
49. Совершенствование внешнеэкономической деятельности предприятия.
50. Цели и задачи производственной деятельности, пути их реализации.
51. Управление фирмой.
52. Рационализация организационной структуры фирмы.
53. Совершенствование управления промышленным производством в современных условиях.
54. Анализ показателей уровня организации производства на предприятии.
55. Оценка результатов хозяйственной деятельности предприятия в рыночной экономике.
56. Определение перспективных цен на промышленную продукцию.
57. Оценка вероятности банкротства.
58. Разработка финансовой политики предприятия.
59. Основы ценообразования в условиях рынка.
60. Механизм банкротства предприятия.
61. Обоснование экономической эффективности размещения производства.
62. Производственная структура промышленного предприятия, ее совершенствование и ее влияние на эффективность производства.
63. Качество промышленной продукции, пути его повышения.
64. Опыт управления качеством продукции за рубежом.
65. Стандартизация и сертификация, ее значение для повышения качества производства.
66. Научно-технический потенциал промышленного предприятия и его развитие в условиях перехода к рынку.

## Критерии оценки:

За семестр студент может написать не более одного реферата.

10 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно;

7-9 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса;

3-6 баллов, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты;

0-2 баллов, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом вопросе.

## Тесты

1. Какое из следующих утверждений, относящихся к кривой краткосрочных предельных издержек, является неверным?

а - Предельные издержки равны средним издержкам, когда средние издержки принимают минимальное значение.

б - Когда средние издержки сокращаются, оказываются меньше Э00-хь=Эредних издержек.

в - Предельные издержки больше средних издержек в том случае, когда объем выпускаемой продукции больше оптимального.

г - На величину предельных издержек не влияет изменение цен на факторы производства.

д - Предельные издержки не зависят от постоянных издержек.

2. Какая из следующих кривых никогда не принимает U-образной формы?

а) AVC. б) MC. в) AFC. г) AC. д) LRAC.

3. Какое из следующих утверждений является правильным?

а - Бухгалтерские издержки + экономические издержки = нормальная прибыль.

б - Экономическая прибыль — бухгалтерская прибыль = явные издержки.

в - Бухгалтерская прибыль - неявные издержки = экономическая прибыль.

г - Экономическая прибыль - неявные издержки = бухгалтерская прибыль.

д - Явные издержки + неявные издержки = бухгалтерские издержки.

4.

5. Какое из следующих выражений представляет собой общие издержки?

а - ΔMC.

б - VC - FC.

в - FC + VC.

г - FC + VC + MC.

д - (FC + VC) : Q.

6. Внереализационными доходами признаются:

а – доходы от долевого участия в других организациях;

б – доходы от реализации товаров собственного производства;

в – доходы в виде штрафов за нарушение договорных обязательств;

г – доходы в виде безвозмездного полученного имущества.

7. Какие затраты относятся к группировке по экономическим элементам?

а - амортизация;

б – расходы на подготовку и освоение производства;

в – потери от брака;

г – расходы на оплату труда.

8. какие затраты входят в группировку по статьям калькуляции?

а – амортизация;

б – топливо и энергия на технологические цели;

в – расходы на подготовку и освоение производства;

г – топливо и энергия для бытовых нужд.

9. Какие расходы учитываются при определении прибыли?

а – связанные с производством и реализацией;

б – внереализационные расходы;

в – расходы на содержание и эксплуатацию оборудования;



г – общепроизводственные расходы.

10. Понятие сметной калькуляции:

а – допустимые затраты на производство и реализацию на плановый период;

б – определяется на изделие или заказ, выполняемые в разовом порядке;

в – уровень себестоимости, начисленной по нормам затрат, действующих на момент составления;

г – фактические затраты на производство и реализацию единицы продукции.

11. Как определяется рентабельность реализованной продукции?

а – отношение прибыли к сумме полученной выручки;

б – отношение прибыли к объему реализации;

в – отношение прибыли к полной себестоимости реализуемой продукции;

г – отношение прибыли к среднегодовой стоимости оборотных средств.

12. Производительность труда – это:

а – количество продукции, изготавливаемой в единицу рабочего времени;

б – затраты живого труда на производство продукции;

в – затраты рабочего времени на производство единицы продукции;

г – все ответы верны;

д – все ответы не верны.

13. натуральные единицы измерения:

а – часы;

б – штуки;

в – тонны;

г – рубли;

д – килограммы.

14. Уровень производительности труда характеризует:

а – выработка на одного рабочего;

б – трудоемкость продукции;

в – фондоотдача;

г – фондовооруженность;

д – прибыль.

15. В группу материально-технических факторов роста производительности труда входят:

а – механизация и автоматизация производственных процессов;

б – применяемая технология;

в – культурно-технические;

г – морально-психологический климат;

д – все ответы верны;

е – все ответы не верны.

16. К методам измерения производительности труда относят:

а – натуральный метод;

б – трудовой метод;

в – метод цепных подстановок;

г – индексный метод;

д – стоимостной метод.

17. Трудоемкость обслуживания производства определяется:

а – затратами труда основных рабочих;

б – затратами труда вспомогательных и обслуживающих рабочих;

в – затратами труда основных, вспомогательных и осаживающих рабочих;

г – затратами труда основных и вспомогательных рабочих.

18. Увеличение числа оборотов оборотных средств может быть достигнуто за счет:

а – рационального расходования материалов;

б – сокращения промежуточных звеньев в аппарате сбыта;

в – снижения материалоемкости продукции;

г – все ответы верны;

д – все ответы не верны.

19. Определите какие из представленных оборотных средств предприятия являются нормируемыми:

а – товары отгруженные потребителям;

б – готовая продукция на складе предприятия;

в – незавершенное производство;

г – денежные средства в кассе;

д – все ответы верны;

е – все ответы не верны.

20. В состав оборотных фондов входят:

а – производственные запасы;

б – здания, сооружения;

в – незавершенное производство;

г – транспортные средства;

д – малоценные инструменты и инвентарь.

21. При нормировании оборотных средств необходимо учитывать зависимость норм от следующих факторов:

а – длительности производственного цикла изготовления;

б – скорости перевозок, вида и бесперебойности работы транспорта;

в – условий реализации продукции;

г – отдаленности поставщиков от потребителей;

д – все ответы верны;

е – все ответы не верны.

22. Транспортный запас:

а – складывается из времени, необходимого для приемки, складирования и лабораторного анализа качества поступивших материалов;

б – основной вид запаса, который необходим для бесперебойного обеспечения производства в период между двумя очередными поставками;

в – создается на предприятии на те поставки, по которым возникает разрыв между сроками поступления платежных документов и материалов;

г – необходим на время подготовки прибывших материальных ресурсов к производственному потреблению;

д – все ответы не верны.

23. Назовите основные элементы тарифной системы оплаты труда:

а – тарифные ставки;

б – тарифные сетки;

в – доплаты;

г – должностные инструкции.

24. Укажите принципы организации оплаты труда:

а – в соответствии с минимальным прожиточным минимумом;

б – опережение темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда;

в – дифференциации заработной платы в зависимости от условий труда и района проживания;

г – опережение темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы.

25. Какие формы оплаты труда существуют:

а – коллективная;

б – сдельная;

в – индивидуальная;

г – аккордная;

д – повременная.

26. Каковы условия применения сдельной оплаты труда:

а – при наличии количественных показателей работы;

б – при отсутствии нормирования труда;

в – все ответы верны;

г – все ответы не верны.

27. Какие факторы определяют заработную плату при бестарифной системе оплаты труда:

а – отработанное время;

б – коэффициент трудового участия;

в – количество произведенной продукции;

г – квалификационный уровень работников;

д – количество произведенной продукции.

28. Какие виды выплат включают в фонд оплаты труда?

а – отчисления на социальные нужды;

- б – за отработанное время;
- в – за неотработанное время;
- г – все ответы верны;
- д – все ответы не верны.

29. Остаточная стоимость основных средств это:

- а – стоимость их приобретения, транспортировки и монтажа или строительства по сложившимся на тот период ценам;
- б – стоимость их воспроизводства в современных условиях;
- в – первоначальная или восстановительная стоимость за вычетом стоимости износа основных средств и нематериальных активов;
- г – все ответы верны;
- д – все ответы не верны.

30. Сооружения высокой прочности :

- а – сооружения, у которых снашиваются отдельные части, которые периодически восстанавливаются путем ремонта;
- б – плотины, дамбы, тоннели;
- в – машины и оборудование;
- г – аппаратура.

31. Укажите что не относится к основным производственным фондам:

- а – здания, сооружения, передаточные устройства;
- б – транспортные средства, производственный и хозяйственный инвентарь;
- в – готовая продукция, незавершенное производства;
- г – готовая продукция, дебиторская задолженность;
- д – денежные средства.

32. Основные фонды при зачислении их на баланс предприятия в результате приобретения оцениваются по:

- а – восстановительной стоимости;
- б – полной первоначальной стоимости;
- в – остаточной стоимости;
- г – смешанной стоимости.

33. Частичный моральный износ:

- а – полное обесценивание машины, когда ее дальнейшая эксплуатация в любых условиях убыточна;
- б – угроза обесценивания машины вследствие того, что утверждено задание на разработку новой более производительной;
- в – потеря экономической эффективности и целесообразности использования оборудования;
- г – все ответы верны;
- д – все ответы не верны.

34. Перечислите показатели, характеризующие уровень использования основных средств:

- а – коэффициент сменности, фондоотдача, фондовооруженность, рентабельность основных производственных фондов;
- б – коэффициент сменности, фондоотдача, фондовооруженность, рентабельность основных производственных фондов, напряженность использования оборудования;
- в – коэффициент сменности, фондоотдача, фондовооруженность, рентабельность основных производственных фондов, напряженность использования площадей;
- г – коэффициент сменности, фондоотдача, фондовооруженность, рентабельность основных производственных фондов, рентабельность продаж.

35. С точки зрения использования основных производственных фондов, развитие общественного производства может осуществляться:

- а – фондосберегающим типом;
- б – фондоемким типом;
- в – энергоемким типом;
- г – все ответы верны;
- д – все ответы не верны.

36. Показатель фондоотдачи характеризует:

- а – размер объема товарной продукции, приходящейся на 1 руб. основных производственных фондов;
- б – уровень технической оснащённости труда;

в – количество оборотов оборотных средств;  
г – эффективность деятельности производства.

37. Что из перечисленного ниже относится к основным фондам:

- а – запасы основных материалов на складе;
- б – готовая продукция на складе;
- в – спец. инструмент сроком службы два года;
- г – транспортные средства.

Студенту необходимо выполнить все тестовые задания. Выберите один правильный ответ.

**Ключи правильных ответов:**

- 1. г
- 2. в
- 3. в
- 4. а
- 5. в
- 6. а
- 7. г
- 8. а
- 9. а
- 10. б
- 11. в
- 12. а
- 13. б,в,д
- 14. а
- 15. а
- 16. а,б,д
- 17. б
- 18. в
- 19. б,в
- 20. а
- 21. д
- 22. а
- 23. а,б,в
- 24. г
- 25. б,г,д
- 26. г
- 27. б
- 28. б
- 29. в
- 30. б
- 31. в,г,д
- 32. б
- 33. б
- 34. а
- 35. а,б
- 36. а
- 37. г

**Критерии оценки:**

- 9-10 баллов выставляется студенту, если студент ответил правильно на 100-85% заданий теста;
- 7-8баллов, если студент ответил на 84-69 % заданий;
- 4-6 баллов, если студент ответил на 68-50% заданий;
- 0-3 баллов, если студент ответил менее, чем на 50 % заданий.

**Кейсы**

***Кейс № 1 «Издержки, прибыль и рентабельность»***

Компания А закупает качественное европейское сырье по 100 рублей, перерабатывает его (переработка обходится в 20 рублей на изделие) и продает по 150 рублей. Итого прибыль получается с единицы продукции:  $150 - 100 - 20 = 30$  рублей. Девиз компании А: «Стабильное качество, стабильные поставки».

Компания Б закупает китайское сырье по 50 рублей, перерабатывает его (+20 рублей) и продает по 100 рублей, получая такую же прибыль с единицы:  $100 - 50 - 20 = 30$  рублей. Ее девиз: «Лучшая цена!».

Внешне продукция компаний не отличается.

Каждая компания работает на своем ценовом сегменте, и клиенты выбирают: кто - качество, кто - цены.

У компании А дела идут хорошо, так что она неожиданно получила заказов больше, чем рассчитывала. А сырья на дополнительные объемы нет!

Представьте себя директором компании А. Как вы считаете нужно поступить:

1) Отказаться от сверхплановых заказов, нарушив свой принцип – «стабильные поставки».

2) Закупить китайское сырье у фирмы Б (та готова отдать его за 70 рублей), и переработав, продать по прежней цене, получив при этом прибыль  $150 - 70 - 20 = 60$  рублей с каждой единицы. Правда при этом будет нарушена часть принципа - «стабильное качество», но зато сохранена вторая его половина: «стабильные поставки».

3) Закупить у компании Б готовые изделия по оптовой цене 90 рублей и, заменив на них бирки, продать все по той же фирменной цене, заработав при этом  $150 - 90 = 60$  рублей. (с принципами будет то же, что и в случае 2). Дополнительный выигрыш при этом можно получить, отправив часть сотрудников в административный отпуск (переработка ведь не нужна!).

### **Ключи правильных ответов:**

Ситуация носит явно дискуссионный характер и поэтому могут предлагаться самые разные обоснования выбора. Может потребоваться и уточнения ситуации:

1) Насколько сильно отличается продукция А от продукции Б по своим внутренним характеристикам? Насколько заметно будет снижение качества в случае работы по 2) и 3) сценариям.

2) Каковы ожидания потребителей? Возможно существующая продукция компании А превосходит потребности рынка и небольшое снижение качества определенное по итогам первого моего вопроса будет незаметным.

3) Изготовление продукции из дорогого сырья является принципиальной имиджевой составляющей работы компании А?

При отрицательном ответе на третий вопрос и исходя из ответов на первый и второй вопросы видятся следующие варианты развития:

1. Качество 2) и 3) вариантов одинаково между собой и несущественно ниже качества 1) варианта. Для удовлетворения текущего спроса выбираем либо 2) либо 3) вариант. Руководству стоит серьезно задуматься над сменой поставщика сырья либо изменением условий с европейским поставщиком.

2. Качество 2) варианта несущественно ниже, качество 3) варианта существенно ниже. Для удовлетворения текущего спроса выбираем 2) вариант. В дальнейшем ищем нового поставщика либо изменяем условия текущего.

3. Качество обоих вариантов существенно ниже. Изучаем возможность оперативного изменения производственных процессов, так что бы из китайского сырья по варианту 2) получилась более качественная продукция, чем она будет без изменения процессов. Если такая возможность существует - развиваемся по 2) сценарию с изменёнными процессами.

В остальных случаях выполняем заказы строго в порядке поступления, изучаем возможность предоставления особых скидок/условий тем, чьи заказы не могут быть выполнены в срок и совместно с отделами продаж и производства выясняем как не допустить повторения перезаказа и срыва сроков на будущее.

### **Кейс № 2 «Низкая конкурентоспособность деятельности (на примере ООО «Сельский строитель»)**

ООО «Сельский строитель» был основан в августе 2011 года. Основной вид деятельности - выпуск сборочного железобетона. В результате проведённого маркетингового исследования оказалось, что ООО «Сельский строитель» - не конкурентоспособная организация, так как показатель конкурентоспособности, представленный на таблице 1 имеет отрицательную величину: -1,026.

Таблица 1 - Показатели конкурентоспособности

Показатели конкурентоспособности	Данные
----------------------------------	--------

По продукту:	
Коэффициент рыночной доли (КРД)	1,5
Коэффициент предпродажной подготовки (КПД)	1
Коэффициент изменения объема продаж (КИОП)	5
1. По цене: Коэффициент уровня цен (КУЦ)	1,01
2. По доведению продукта до потребителей: Коэффициент доведения продукта до потребителей (КСб)	6,10
3. По продвижению продукта: Коэффициент рекламной деятельности (КрекД) Коэффициент использования персональных продаж (КИИП) Коэффициент использования связей с общественностью (КИСО)	—
Итоговый показатель по перечисленным коэффициентам	3
Общезаказные показатели: Коэффициент текущей ликвидности (КТЛ) Коэффициент обеспеченности собственными средствами (КОСС)	0,6 - 0,57
Полная конкурентоспособность организации (КФ)	- 1,026

Данная ситуация ООО «Сельский строитель» в скором времени может привести к его вытеснению с рынка бетонной и железобетонной продукции, что грозит банкротством и ликвидацией организации.

**Задание:**

1. уточнить причины низкой конкурентоспособности предприятия;
2. разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности.

**Ключи правильных ответов:**

Причинами низкой конкурентоспособности ООО «Сельский строитель» могут быть: недостаточное использование имеющегося потенциала. А именно: не используются возможности железнодорожных путей, позволяющих реализовывать продукцию не только в данном регионе, но и за его пределами;

узкий ассортимент продукции;

слабая информация населения о своей продукции. Об этом свидетельствуют: отсутствие коэффициентов по продвижению продукта (реклама, персональные продажи, связи с общественностью) и небольшое число клиентов организации.

Студент может предложить устранить отмеченные недостатки.

**Кейс № 3. «Затоваривание складов (на примере ИПК «Юралочка»)»**

Издательско-полиграфический комплекс «Юралочка» - государственное (унитарное) предприятие, находящееся в ведении Министерства РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Данное предприятие было организовано в 2012 г., является юридическим лицом и действует на основании законодательства РФ и Устава.

Организационная структура организации относится к линейно- функциональному типу. Общее руководство осуществляет генеральный директор. В настоящее время число работающих составляет 214 человек. Основными видами деятельности являются:

выпуск газетной продукции;

выпуск изобразительной (листовой) и этикетной продукции;

выпуск товаров народного потребления;

оказание услуг по размещению рекламы и объявлений. Деятельность «Юралочки» является прибыльной. В 2021 г. прибыль после налогообложения составила 6832 тыс.

руб.

В настоящий момент организация располагает следующими фондами:

административным зданием, газетным корпусом, спецподвалом, производственными помещениями, складами. Общая площадь составляет 22437 кв. м.

Анализ деятельности издательско-полиграфического комплекса показал, что на фоне успешной деятельности имеет место следующая проблема: вследствие несоответствия темпов роста объемов производства и темпов роста объемов реализации продукции произошло затоваривание складских помещений. Это подтверждают показатели в таблице.

Таблица - Динамика темпов роста объемов производства и реализации выпускаемой продукции за 2019-2022 гг.

Показатели	Ед. изм.	2019	2020	2021	2022 (план)
Темпы роста производства продукции	%	100	113	112,7	115,1
Темпы роста реализации продукции	%	100	110,3	112,1	112,4

**Задание:**

- 1.уточнить причины сложившей ситуации;
- 2.разработать мероприятия по выходу из неё.

**Ключи правильных ответов:**

Студент может предположить что основной причиной сложившейся ситуации, является несовершенная система маркетинга, недостаточно ориентированная на удовлетворение потребностей потребителей. Для урегулирования проблемной ситуации студент предлагает:

1. выявить основные недостатки, провоцирующие осложнение данной ситуации;
2. отрегулировать систему учета, анализа, интерпретации данных, используемых для корректировки деятельности организации;
- 3.сформулировать конкретные рекомендации.

**Кейс № 4. «Анализ делегирования полномочий (на примере ОАО «ГАММА»)»**

Руководитель предприятия ОАО «ГАММА» - женщина, имеющая определенный опыт, добилась больших успехов, создав собственный многопрофильный бизнес. Однако по мере расширения направлений бизнеса и увеличения рисков деятельности ее внимание постепенно переключилось на предпринимательство, а управление внутренними организационными делами свелось к распоряжениям. В конечном счете оказалось, что ни один внутренний вопрос не может быть решен сотрудниками фирмы без ее непосредственного участия. Но она не успевает их решить, а если и решает, то допускает ошибки из-за: неправильно опознанной проблемы; навязывания решений, в основе которых может лежать конформизм или чрезмерная импульсивность. Подчиненные вынуждены работать «в ожидании» - пока руководитель освободится, чтобы решить текущие вопросы, которые они могли бы решить сами, имея на то полномочия. Поскольку эти вопросы накапливаются, руководитель решает их в спешке, не особенно задумываясь о последствиях. Причины, которые привели к данной ситуации:

- действия по принципу «лучше сделать самому, чем переделывать за другим», иначе на стадии контроля объем работы может увеличиться из-за «переделок»;
- нежелание делиться с работниками властью;
- недоверие подчиненным; привычка лично решать все вопросы.

Сложившаяся ситуация свидетельствует о необходимости пересмотра системы делегирования в организации слаженной и эффективной работы всего коллектива и своевременной реализации управленческих решений.

Задание: разработать меры по устранению данной проблемной ситуации, учитывая следующее.

1. Переходя к методу делегирования полномочий, руководитель не только определяет сроки исполнения, качество и объемы работы, но и конечные результаты, наделяя работников ответственностью за полную реализацию управленческого решения.

Они оговаривают форму представления результатов, объемы работ, вознаграждение.

Работнику предоставляется право на риск и ошибку, то есть право самому выбирать наилучший способ достижения результатов. Он только оговаривает, какой денежный фонд можно тратить, советуется, с кем вступать в контакт, проясняет для себя право подписи необходимой документации, процедуру согласований, подготовки документов, ведения переговоров, выхода к высшему руководителю с инициативами или за решениями. Если все эти полномочия ему так или иначе делегируются, то работник получает свободу организационного, финансового, юридического и психологического маневра, освобождая руководителя от детального «досмотра» этого управленческого цикла. Руководитель также получает свободу маневра в решении перспективных и стратегических проблем.

2. Главные предпосылки эффективности делегирования - четкий контроль работы и строгая дисциплина. Искусство передачи полномочий зависит от восприимчивости к новым идеям, готовности передать решение определенных вопросов низшему звену управления, способности доверять низшему звену управления, стремления осуществлять общий контроль. Рассматривая делегирование как один из элементов организационной структуры управления, следует доводить этот процесс до четкого распределения полномочий и ответственности по нижестоящему уровню управления. Это позволит руководителю среднего и нижнего звена принимать решения, повышающие эффективность организации в целом. Суть принципов делегирования полномочий сводится к следующему:

передача полномочий должна осуществляться в соответствии с ожидаемым результатом;

подчиненный должен обладать достаточными полномочиями для достижения требуемого результата;

передача полномочий должна осуществляться по линиям управления, чтобы каждый подчиненный знал, кто конкретно его уполномочил, перед кем он несет ответственность;

передаются лишь полномочия; высшее должностное лицо продолжает нести ответственность за действия подчиненного.

### **Ключи правильных ответов:**

Студент может подискутировать по разным аспектам данной проблемы, например, по чисто поведенческим:

руководителю нет никакой необходимости вставать каждый раз со своего места, если в кабинет к нему входит кто-то из сотрудников. Излишняя фамильярность может расхолаживать официальные отношения;

руководитель, напоминая подчиненному о недостатках в его работе, все больше убеждает его о том, что он действительно делает это неправильно. Заинтересованный в конечном результате выполнения работы руководитель, должен четко ставить цель выполнения работы, с указанием сроков ее выполнения, аргументировано указывать на недостатки в работе подчиненных;

большим достоинством, является то, что руководитель вместе с подчиненным, находят пути устранения этих недостатков;

через определенное время подчиненный обязан доложить руководителю о результатах, что бы руководитель убедился в том, что выполнение работ идет в соответствии с его указаниями и действительно его сотрудник стремится к устранению недостатков, в ином случае предпринимать к подчиненному другие более жесткие меры.

### **Критерии оценки:**

Студент должен выполнить 1 кейс на выбор.

20 баллов выставляется студенту, если кейс выполнен верно;

0 баллов выставляется студенту, если кейс выполнен неверно

### **3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы.**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.



**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена. Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации. В экзаменационном задании 2 теоретических вопроса и 1 задача. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## Приложение 2

### МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются вопросы функционирования отраслевых рынков, особенности поведения фирм в различных отраслевых структурах, варианты государственной отраслевой политики, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки принятия экономических решений для разных типов рыночных структур.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент может:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад с презентацией по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент может прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.