

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РЯЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРОТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ П.А. КОСТЫЧЕВА»**

Методические указания для практических занятий и  
самостоятельной работы по

**дополнительной профессиональной программе  
программе повышения квалификации**

**«Экономика и управление предприятиями и организациями»**

Рязань, 2023 г.

## Содержание

Раздел 1. Предприятие в рыночной среде.	3
Раздел 2. Основной капитал, основные фонды и нематериальные активы предприятия	8
Раздел 3.оборотные средства предприятия	15
Раздел 4. Трудовые ресурсы предприятия	20
Раздел 5. Издержки производства и себестоимость продукции	24
Раздел 6. Финансовые результаты деятельности предприятия	29
Раздел 7. Организация управления предприятием	33

## **РАЗДЕЛ 1. ПРЕДПРИЯТИЕ В РЫНОЧНОЙ СРЕДЕ**

### Вопросы для обсуждения

1. Понятие, определение
2. Классификация предприятий
3. Внутренняя среда как фактор развития предприятия
4. Внешняя среда предприятия
5. Жизненный цикл предприятия

### *Методические рекомендации*

Для ознакомления с основными положениями темы необходимо изучить материалы:

Теоретический материал к разделу 1.

Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В. В. Коршунов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16408-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530955>

Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. (ЭБС ЮРАЙТ)

Для закрепления полученных знаний следует ответить на контрольные вопросы и вопросы теста, выполнить практические задания.

### *Контрольные вопросы:*

1. Какая организация признается юридическим лицом в соответствии со ст. 48 ГК РФ?
2. Чем отличаются коммерческие и некоммерческие организации?
3. Дайте определение понятия «предприятие» в общепринятом экономическом понимании.
4. Рассмотрите классификацию предприятий.
5. Что образует внутреннюю среду предприятия?
6. Что понимается под имуществом предприятия?
7. На какие виды в работе предприятия можно разделить информацию?

8. Обоснуйте утверждение – «Факторы внутренней среды определяют производственный потенциал предприятия».
9. Опишите внешнюю среду организации.
10. Рассмотрите факторы внешней среды прямого воздействия на результаты хозяйственной деятельности.
11. Рассмотрите факторы внешней среды косвенного воздействия на результаты хозяйственной деятельности.
12. Какие факторы относятся к основным экономическим факторам?
13. Какие факторы относятся к факторам социально-культурной среды?
14. Какие факторы среди демографических признаются наиболее важными?
15. Опишите жизненный цикл организации по И. Адизесу.

### *Практические задания*

#### **Задание 1.**

Для очистки карьерного песка три предприятия по производству стекла и два физических лица создали АО. Учредители сделали следующие взносы в уставный капитал (табл. 1).

<b>Учредители</b>	<b>Вид вноса</b>	<b>Стоимость вноса, млн. руб.</b>
ООО «Стекла»	Оборудование	20
НАО «Хрусталь»	Производственная площадь	30
ПАО «Стеклобетон»	Машины, приборы, транспортные средства	40
Петров С.С.	Денежные средства	3
Ростовский А.Л.	Денежные средства	7

Годовая процентная ставка по депозитным вкладам составляет 10%.

Юридические лица рассматривают данные акции как способ инвестирования личных денежных средств.

Определите величину уставного капитала и общее количество акций, если номинальная стоимость акции составляет 100 тыс. руб. Какой уровень доходности акций ожидают учредители АО, если доход, полученный в виде дивидендов от российских организаций, облагается по ставке 9%?

#### **Задание 2.**

Акционерное общество имеет уставный капитал 1 000 тыс. руб. Часть прибыли, остающейся после уплаты налоговых платежей, в размере 200 тыс. руб.

общим собранием акционеров решено направить на увеличение уставного капитала без изменения количества акций. Номинальная стоимость акции – 10 тыс. руб. Определите номинальную стоимость акции после увеличения уставного капитала.

*Тест*

- 1. Помимо самого предпринимателя и инвесторов, кто еще является лицом, заинтересованным в развитии, увеличении прибыльности предприятия?**
  - a. поставщики
  - b. государство
  - c. сотрудники предприятия
  - d. все вышеперечисленные
  
- 2. Что из перечисленного является особенностью унитарного предприятия?**
  - a. оно отвечает по обязательствам собственника всем своим имуществом
  - b. оно не имеет собственника
  - c. оно не получает прибыли
  - d. оно не наделено правом на имущество, закрепленное за ним собственником
  
- 3. Предприятие «Обломов», на протяжении трех лет специализировавшееся на производстве халатов, приняло решение запустить параллельно производство диванов. Это пример стратегии:**
  - a. глубокого проникновения на рынок
  - b. развития продукта
  - c. диверсификации
  - d. развития рынка
  - e.
  
- 4. Сопоставьте этапы жизненного цикла с их характеристиками.**

1. Младенчество	а) время конфликтов. Люди начинают заниматься собой, проявляются амбиции. Противоречивы отношения основателя и менеджера, менеджера и ветеранов, ветеранов и новичков
2. Аристократизм	б) Переход к этому этапу почти незаметен, а это верный признак не роста, а старения. Все больше средств идет не на инновации и развитие, а на контроль, страхование и обустройство. Эмоциональные всплески сотрудников воспринимаются как нарушение приличий. Кто-то еще

	пытается заботиться о жизнеспособности фирмы, но его одергивают, обвиняют в паникерстве и нервозности, неадекватности и неуместном самовыражении. Декларируется тот же уровень прибыли, даже при спаде продаж товаров или услуг
3. Юность	в) Время самоотверженных усилий для реализации мечты. Этап характеризуется неформальностью служебных отношений, отсутствием иерархии ("все называют друг друга по именам"). Нет системы приема на работу - есть союз единомышленников. Нет системы оценок выполненной работы, ибо решение, что нужно делать, принимается стремительно, организация идет от кризиса к кризису, борется за выживание. Каждый преодоленный кризис - общая победа, каждая ошибка - стимул к преодолению кризиса

### 5. Вставьте пропущенное слово

\_\_\_\_\_ — это совокупность материальных, финансовых и нематериальных активов, принадлежащих предприятию и предназначенных для осуществления его деятельности.

### 6. Соотнесите элементы

1. коммерческая информация	а) дает характеристику продукции, описывает технологию ее изготовления, необходимые сырье и материалы для ее производства, при помощи каких машин, оборудования, инструментов и приемов, в какой последовательности должна вестись работа
2. на основе оперативной информации	б) отвечает на вопросы: какую продукцию и в каком количестве необходимо изготовить; по какой цене и кому ее реализовать; какие расходы потребуются для ее производства
3. техническая информация	в) выдаются задания персоналу, осуществляется его расстановка по рабочим местам, контроль, учет и регулирование хода производственного процесса, корректировка управленческих и коммерческих операций

### 7. Вставьте пропущенное слово

\_\_\_\_\_ регулирует экономическую деятельность через нормативные правовые акты посредством установления налоговых льгот, субсидий, налоговых ставок, ставки рефинансирования, государственных закупок, дотаций и других инструментов.

### 8. К факторам внешней среды косвенного воздействия относят

- a. социально-культурные
- b. поставщики компонентов производства
- c. политические
- d. конкуренты
- e. международные

## 9. Сопоставьте

1. Контактные аудитории	а) определяют условия функционирования и величину прибыли, отвлекаемую на создание оптимальных условий для работы
2. Население	б) формируют рынок сбыта
3. Конкуренты	в) главный фактор внешней среды, в интересах и при участии которого создается предприятие
4. Потребители	г) это внешние силы, непосредственно воздействующие на принятие решений предприятия и преследующие различные интересы, связанные с его деятельностью

## 10. Среди основных параметров классификации выделяют:

- а. размеры предприятия;
- б. цель деятельности (коммерческая и некоммерческая);
- в. форму собственности;
- г. отрасли и подотрасли народного хозяйства;
- д. характеру продукта (товары, работы, услуги);
- е. организационно-правовой форме;
- ж. характеру охвата рынка;
- з. характеру потребления факторов производства

## РАЗДЕЛ 2. ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ, ОСНОВНЫЕ ФОНДЫ И НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

### Вопросы для обсуждения

1. Состав и классификация основного капитала и основных фондов
2. Виды и оценки и методы переоценки основных фондов
3. Износ основных фондов
4. Возмещение износа основных фондов. Способы начисления амортизации
5. Обновление основных фондов
6. Показатели состояния, движения и использования основных фондов
7. Пути улучшения использования основных фондов
8. Нематериальные активы предприятия

### *Методические рекомендации*

Для ознакомления с основными положениями темы необходимо изучить материалы:

Теоретический материал к разделу 2.

Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В. В. Коршунов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16408-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530955>

Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. (ЭБС ЮРАЙТ)

Для закрепления полученных знаний следует ответить на контрольные вопросы и вопросы теста.

### *Контрольные вопросы:*

1. В чем заключается сущность основного капитала, основных средств и основных фондов?
2. По каким основным признакам и как классифицируются основные фонды?
3. Дайте характеристику и раскройте сущность выделяемых в классификации видов основных фондов.
4. Какие виды основных фондов относятся к активной и пассивной частям? Какова их роль в процессе производства?

5. Что представляет собой структура основных фондов? Как она определяется, что характеризует?
6. Какие существуют методы стоимостной оценки основных фондов?
7. Как определяется первоначальная, восстановительная и остаточная стоимость основных фондов?
8. Дайте определение износа основных фондов. Раскройте понятия устранимого и неустрашимого износа.
9. Какие существуют виды износа основных фондов? Как их можно определить и измерить?
10. В чем проявляется физический износ основных фондов? Какие основные факторы оказывают влияние на его величину?
11. Как можно охарактеризовать техническое состояние объекта основных фондов с учетом величины его физического износа?
12. Какими методами можно определить величину физического износа основных фондов? Каковы их достоинства и недостатки?
13. Для чего необходимо определять моральный износ основных фондов? Чем он характеризуется?
14. Какие показатели используются для определения величины износа и годности основных фондов?
15. Какова сущность и значение амортизации основных фондов? Какие существуют методы начисления амортизации?
16. Каков порядок расчета амортизационных отчислений линейным и нелинейным методами?
17. Охарактеризуйте понятие, значение и формы воспроизводства основных фондов.
18. Какие показатели используются для характеристики воспроизводства основных фондов?
19. На какие группы подразделяются показатели, характеризующие использование основных фондов?
20. Какие показатели характеризуют уровень использования основных фондов?
21. По каким классификационным признакам проводится классификация показателей оценки основных фондов?
22. С помощью каких показателей можно определить структуру основных фондов?
23. Какие показатели характеризуют стоимость основных фондов по этапам расчетного периода?
24. С помощью каких показателей можно оценить техническое состояние основных фондов?
25. Каковы наиболее важные пути улучшения использования основных фондов на предприятиях?

## *Практические задания*

### **Задание 1.**

Стоимость приобретения оборудования – 1 170 тыс. руб., стоимость доставки – 20 тыс. руб., монтажа – 10 тыс. руб. Срок службы оборудования – 8 лет. Оборудование использовалось 6 лет. Балансовая (первоначальная) стоимость здания, где установлено оборудование, составляет 1 300 тыс. руб.

Определите:

- норму амортизации оборудования;
- остаточную стоимость оборудования;
- коэффициент износа и коэффициент годности активной части основных производственных фондов;
- долю активной части в общей стоимости основных производственных фондов.

### **Задание 2.**

На начало года стоимость основных производственных фондов цеха составляла 8 825 тыс. руб. В течение года осуществлялся ввод и вывод основных производственных фондов, соответственно: на 1 марта ввод – 150 тыс. руб. и вывод – 60 тыс. руб.; на 1 мая – 100 тыс. руб. и 80 тыс. руб.; на 1 сентября – 80 тыс. руб. и 140 тыс. руб.; на 1 декабря – 440 тыс. руб. и 360 тыс. руб. Объем производства товарной продукции за год составил 9 790 тыс. руб., среднегодовая численность производственных рабочих – 10 человек. Определите:

- среднегодовую стоимость основных производственных фондов, коэффициенты выбытия, обновления, прироста;
- фондоотдачу основных производственных фондов и фондоемкость продукции;
- уровень фондовооруженности труда.

### **Задание 3.**

Первоначальная стоимость основных производственных фондов предприятия составила 10 млн. руб., средняя норма годовых амортизационных отчислений – 7 %. Через 8 лет стоимость аналогичных фондов снизилась на 10% при росте производительности на 25%.

Определите через 8 лет эксплуатации:

- остаточную стоимость основных производственных фондов;
- восстановительную стоимость;
- коэффициент физического износа;
- коэффициент морального износа.

### **Задание 4.**

10 августа было готово к использованию приобретенное организацией производственное оборудование. Первоначальная стоимость - 1 000 000 руб. Ожидается, что это оборудование выпустит 180 000 единиц готовой продукции за

период более 12 месяцев. Ликвидационная стоимость определена в размере 100 000 руб.

Фактический выпуск продукции составил:

Период	Количество, шт.	Период	Количество, шт.
Август текущего года	2 000	Апрель следующего года	15 000
Сентябрь текущего года	7 000	Май следующего года	15 000
Октябрь текущего года	10 000	Июнь следующего года	11 000
Ноябрь текущего года	15 000	Июль следующего года	10 000
Декабрь текущего года	15 000	Август следующего года	10 000
Январь следующего года	15 000	Сентябрь следующего года	7 000
Февраль следующего года	20 000	Октябрь следующего года	5 000
Март следующего года	20 000	Ноябрь следующего года	3 000
		Итого	180 000

Бухгалтерскую отчетность организация составляет ежемесячно.

Амортизация начисляется с даты признания ОС в бухгалтерском учете.

Рассчитайте амортизацию пропорционально количеству продукции (объему работ).

#### **Задание 5.**

В цехе 20 станков, режим работы двухсменный. Продолжительность смены 8 ч., рабочих дней в году – 250. Производительность одного станка – 12 изделий в смену. Время фактической работы одного станка за год – 3 800 ч. Годовой объем выпуска продукции цехом – 102 600 изделий.

Определите коэффициенты экстенсивного и интенсивного использования оборудования, коэффициент интегральной загрузки оборудования.

#### **Задание 6.**

В цехе 20 станков, режим работы двухсменный. В первую смену работало 19 станков, во вторую – 16.

Рассчитайте коэффициент сменности работы оборудования и степень его загрузки.

## Тест

### 1. Чем активные основные средства отличаются от пассивных?

- а) активные средства отражаются в бухгалтерском балансе, пассивные — нет
- б) активные средства — те, которые находятся в собственности предприятия, пассивные — те, которые взяты в аренду
- в) активные средства непосредственно используются в процессе производства, пассивные — создают для него условия
- г) активные средства используются больше года, пассивные — меньше

### 2. Выберите верное утверждение о переоценке основных средств предприятия на основе восстановительной стоимости:

- а) Метод прямой оценки предусматривает расчет восстановительной стоимости умножением балансовой стоимости основных средств на коэффициенты пересчета
- б) Входящие в основные средства предприятия земельные участки переоценке не подлежат
- в) Восстановительная стоимость определяется вычитанием из первоначальной стоимости суммы начисленной амортизации
- г) При использовании метода индексации используются документально подтвержденные рыночные цены

### 3. Формула нормы амортизации: $N_a = 1/? \cdot 100\%$ . Какой показатель находится в знаменателе?

- а) срок амортизации объекта основных средств
- б) срок полезного использования объекта основных средств
- в) сумма начисленной за год амортизации
- г) первоначальная стоимость объекта основных средств
- д) коэффициент ускорения

### 4. Распределите показатели по группам, к которым они относятся.

1. коэффициент годности	а) Показатели состояния основных фондов
2. фондовооруженность	б) Показатели использования основных фондов
3. фондоотдача	в) Показатели движения основных фондов
4. коэффициент прироста	
5. фондоемкость	
6. коэффициент износа	
7. коэффициент выбытия	
8. коэффициент обновления	

**5. К резервам роста фондоотдачи не относится:**

- а) сдача в аренду бездействующего оборудования
- б) повышение интенсивности работы оборудования
- в) продажа действующего оборудования
- г) сокращение сроков ремонта оборудования

**6. Как исчисляется первоначальная стоимость приобретенных нематериальных активов?**

- а) это фактически затраченная на приобретение данных активов сумма
- б) она не может быть вычислена, т. к. первоначальную стоимость имеют только нематериальные активы, созданные самой организацией
- в) она не может быть вычислена, т. к. нематериальные активы не имеют первоначальной стоимости
- г) это экспертная оценка стоимости данных активов

**7. Что из перечисленного входит в нематериальные активы организации?**

- а) деловая репутация предприятия
- б) незавершенное производство
- в) товарные знаки
- г) патенты
- д) базы данных
- е) земельный участок

**8. Определите фондоемкость продукции по следующим показателям:  
среднегодовая стоимость основных фондов — 120 тыс. руб.;  
объем реализованной продукции — 240 тыс. руб.**

---

**9. Обновление основных фондов, вызванное закономерным износом отдельных частей, — это:**

- а) ремонт
- б) списание стоимости
- в) новое строительство
- г) амортизация

**10. Амортизация — это:**

- а) процесс снижения стоимости основных фондов в результате появления более производительных видов основных фондов
- б) процесс постепенного перенесения стоимости основных фондов по мере их износа на стоимость готовой продукции
- в) частичная или полная утрата потребительной стоимости основных фондов в результате ухудшения их технико-экономических характеристик
- г) определение реальной стоимости основных фондов на определенный момент времени

- 11.** Амортизационные отчисления по объекту основных средств начисляются:
- а) в конце отчетного года
  - б) с первого числа месяца, следующего за месяцем принятия этого объекта к бухгалтерскому учету
  - в) ежемесячно
  - г) с момента принятия этого объекта к бухгалтерскому учету
  - д) спустя год после принятия объекта к бухгалтерскому учету

- 12.** Для фрезеровочных станков, которые входят в основные фонды предприятия, в первоначальную их стоимость включаются:
- а) расходы на оплату труда работников, занимавшихся сборкой станков
  - б) расходы на их приобретение
  - в) расходы на их доставку на территорию предприятия
  - г) расходы на оплату труда фрезеровщиков
  - д) налог на добавленную стоимость

## Раздел 3 Оборотные средства предприятия

### Вопросы для обсуждения

1. Понятие, состав, источники формирования и классификация оборотных средств
2. Оценка оборотных производственных фондов
3. Порядок нормирования оборотных средств
4. Методы расчета норматива оборотных средств
5. Определение потребности предприятия в оборотных средствах
6. Показатели использования оборотных средств

### *Методические рекомендации*

Для ознакомления с основными положениями темы необходимо изучить материалы:

Теоретический материал к разделу 3.

Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В. В. Коршунов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16408-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530955>

Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. (ЭБС ЮРАЙТ)

Для закрепления полученных знаний следует ответить на контрольные вопросы и вопросы теста.

### *Контрольные вопросы:*

1. В чем заключается содержание и отличие оборотного капитала, оборотных средств и оборотных фондов?
2. Каков состав и структура оборотного капитала и оборотных средств?
3. Дайте определение оборотных фондов. Какие элементы выделяются в составе оборотных фондов?
4. Что представляют собой фонды обращения? Какие элементы входят в их состав?

5. По каким признакам классифицируются оборотные средства? Какие выделяются виды оборотных средств?

6. Что понимается под нормой расхода материальных ресурсов? Какие методы используются для ее определения?

7. Назовите основные виды норм расхода материальных ресурсов. Как они рассчитываются?

8. По каким направлениям осуществляется нормирование расхода топлива и энергии?

9. По каким направлениям и как определяется потребность предприятия в материальных ресурсах?

10. Как определяется норма производственного запаса? Из каких частей она состоит?

11. Каково содержание баланса материального обеспечения? Для чего и как он разрабатывается на предприятиях?

12. Что понимается под кругооборотом оборотных средств? Выделите стадии кругооборота оборотных средств.

13. Какие показатели характеризуют использование оборотных средств? Что они отражают?

14. На предприятиях каких отраслей экономики наблюдается наиболее высокая и наиболее низкая оборачиваемость оборотных средств?

15. Как рассчитывается экономия от ускорения оборачиваемости оборотных средств?

16. Выделите основные пути улучшения использования оборотных средств.

17. На каких стадиях кругооборота какие пути улучшения использования оборотных средств выделяются?

### *Практические задания*

#### **Задание 1.**

Годовой объем выпуска изделий в отчетном периоде составил 40 тыс. шт., расход материалов на изделие – 1 250 руб. Норма запаса материалов – 18 дней. В плановом периоде предполагается снизить нормы расхода материалов на 8%, а объем производства увеличить на 10%. Определите:

- потребность в оборотных средствах на создание запаса материалов в плановом периоде;

- размер высвобождения оборотных средств в результате улучшения использования материалов.

#### **Задание 2.**

Производственная себестоимость ежегодного выпуска продукции предприятия составляет 27 млн. руб. Длительность производственного цикла по изготовлению изделия равна четырем дням. Затраты на каждое изделие по ходу производственного цикла осуществляются в четыре этапа одинаковой

продолжительностью следующим образом: первый день – 14 тыс. руб., второй день – 1 тыс. руб., третий – 2 тыс. руб., четвертый – 3 тыс. руб.

Определите коэффициент нарастания затрат и величину оборотных средств в незавершенном производстве.

### **Задание 3.**

Объем выпуска продукции – 400 тыс. т. в год. Производственная себестоимость 1 т. – 4 500 руб. Длительность производственного цикла – 0,25 дня. Сырье и материалы подаются в переработку в начале производственного процесса, их стоимость составляет 60% производственной себестоимости готовой продукции. Остальные затраты нарастают равномерно. Норма запаса готовой продукции – 3 дня. Норма запаса сырья – 20 дней.

Определите потребность в оборотных средствах на запасы сырья, материалов; незавершенное производство; запасы готовой продукции; совокупный норматив оборотных средств.

### **Задание 4.**

Реализованная продукция составляет 12 млн. руб., средний остаток оборотных средств – 1 млн. руб.

Определите стоимость высвобождения оборотных средств, если длительность одного оборота планируют сократить на 6 дней.

### **Задание 5.**

Объем реализованной продукции предприятия увеличился с 20 млн. руб. в базисном году до 22,5 млн. руб. в отчетном; коэффициент оборачиваемости оборотных средств вырос с четырех до пяти оборотов в год.

Определите высвобождение оборотных средств в отчетном году по сравнению с базисным: фактическое, относительное, на 1 руб. реализованной продукции.

## **Тест**

### **1. Вставьте пропущенные слова.**

В отличие от основных производственных фондов предприятия, оборотные  участвуют в  производственном процессе,  потребляются в  одном производственном цикле,  свою  натурально-вещественную форму, и  переносят свою стоимость на изготавливаемую продукцию.

### **2. К оборотным производственным средствам относятся:**

- а) дебиторская задолженность
- б) незавершенное производство
- в) готовая продукция
- г) производственные запасы
- д) расходы будущих периодов

**3. К фондам обращения относятся:**

- а) готовая продукция
- б) дебиторская задолженность
- в) расходы будущих периодов
- г) денежные средства

**4. В состав оборотных средств предприятия входят:**

- а) уставный фонд
- б) резервный фонд
- в) производственные фонды
- г) фонды в обращении

**5. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств характеризует:**

- а) размер реализованной продукции, приходящейся на 1 руб. производственных фондов
- б) стоимость производственных фондов на 1 руб. товарной продукции
- в) среднюю длительность одного оборота оборотных средств
- г) количество оборотов оборотных средств за соответствующий отчетный период

**6. Нормирование оборотных средств осуществляется для целей:**

- а) учета и планирования;
- б) регистрации перехода прав собственности;
- в) учета, планирования и регистрация перехода прав собственности;
- г) эффективного использования

**7. Оборотные средства формируются за счет:**

- а) собственных, заемных и привлеченных средств;
- б) только собственных средств;
- в) средств собственников организации;
- г) активной части основных средств.

**8. Эффективность использования оборотных средств выражается:**

- а) через среднесуточный расход товарно-материальных ценностей;
- б) через количество оборотов оборотных средств в единицу времени;
- в) через коэффициент оборачиваемости оборотных средств;
- г) через скорость использования оборотных средств в производственном процессе.

**9. Оборотные средства организации:**

- а) средства производства, используемые в одном производственном цикле и при этом полностью переносящие свою стоимость на себестоимость изготавливаемой продукции;
- б) совокупность активов, неоднократно участвующих в воспроизводственном цикле, постепенно переносящих свою стоимость на производимую продукцию;
- в) часть имущества, используемого в качестве средств труда;
- г) стоимостное выражение средств труда.

**10. Оборотные средства организации:**

- а) совокупность денежных средств в запасах, производстве и обращении;
- б) средства, вложенные в финансовые активы;
- в) денежные средства, находящиеся на расчетных счетах;
- г) капитальные вложения.

**11. Оборачиваемость оборотных средств:**

- а) средства, которые находятся в обращении в составе нормируемых и ненормируемых оборотных средств;
- б) последовательное пребывание оборотных средств в сфере производства и сфере обращения;
- в) средства, обеспечивающие производство продукции, выполнение работ или оказание услуг;
- г) денежные средства в незавершенном производстве.

**12. Незавершенное производство и полуфабрикаты собственного изготовления:**

- а) сырье и материалы, находящиеся на хранении;
- б) материалы и оборудование рабочего места;
- в) материалы и комплектующие, списанные в производство;
- г) инструменты и приспособления на рабочих местах.

**13. Оборотные производственные фонды и фонды обращения организации:**

- а) основа производства организации;
- б) оборотные и основные производственные фонды организации;
- в) оборотные производственные фонды и готовая продукция;
- г) оборотные средства организации.

## Раздел 4. Трудовые ресурсы предприятия

### Вопросы для обсуждения

1. Трудовые ресурсы, кадры, персонал предприятия, их состав
2. Управление трудовыми ресурсами
3. Понятие и показатели производительности труда
4. Факторы и резервы роста производительности труда
5. Организация труда на предприятии
6. Оплата труда персонала

### *Методические рекомендации*

Для ознакомления с основными положениями темы необходимо изучить материалы:

Теоретический материал к разделу 4.

Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В. В. Коршунов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16408-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530955>

Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. (ЭБС ЮРАЙТ)

Для закрепления полученных знаний следует ответить на контрольные вопросы и вопросы теста.

### *Контрольные вопросы:*

1. Перечислите основные характеристики персонала как ресурса предприятия.
2. В чем различие между персоналом и человеческими ресурсами предприятия?
3. Перечислите основные категории работников предприятия.
4. Какие элементы содержит в себе рабочее время?
5. Какие цели имеет хронометраж рабочего времени?
6. Какие основные задачи решает фотография рабочей смены?
7. Какие задачи выполняет системы оплаты труда?
8. Для каких категорий и характеристик работников применяется повременная система оплаты труда?

9. Для каких категорий и характеристик работников применяется сдельная система оплаты труда?
10. Какие задачи решает повременно-премиальная система оплаты труда?
11. Что в себя включает норма структуры трудового процесса?
12. Что такое нормы использования оборудования и производственной мощности?
13. Какие нормы затрат труда применяются на предприятии?
14. Какие показатели оценивают эффективность труда?
15. Перечислите виды затрат на персонал.
16. Какие методы оценивают эффективность затрат на персонал?
17. Что показывает выработка на предприятии?
18. Каким образом рассчитывается производительность труда?"

### *Практические занятия*

#### **Задание 1.**

Объем производства предполагается увеличивать с 2 800 млн. руб. в отчетном году до 3 000 млн. руб. в плановом году, а численность персонала сократить на 5%.

Определите абсолютный уровень плановой выработки и прирост производительности труда, если при базовом уровне выработки для выполнения производственной программы потребовалось бы 1 500 человек.

#### **Задание 2.**

Плановый объем выпуска продукции – 200 изделий, плановая трудоемкость товарной продукции – 30 тыс. нормо-ч. Фактический объем выпуска – 220 изделий., фактическая трудоемкость товарной продукции – 26,4 тыс. нормо-ч. Определите плановую и фактическую трудоемкость изготовления единицы продукции, рост производительности труда основных рабочих.

#### **Задание 3.**

Годовой выпуск изделий на предприятии составляет 52 800 шт., трудоемкость одного изделия – 50 мин., годовой фонд времени одного рабочего – 1 760 ч. За счет проведения технико-организационных мероприятий в планируемом году трудоемкость изделия уменьшится на 10 мин.

Определите снижение трудоемкости, рост выработки и высвобождение рабочих.

#### **Задание 4.**

Плановая норма времени на изготовление одного изделия составляет 33 мин., коэффициент выполнения нормы – 1, 1. Определите уровень сменной выработки рабочего, если продолжительность смены 8 ч.

### **Задание 5.**

В отчетном году среднесписочная численность рабочих цеха была 20 чел. На предстоящий год планируется увеличить объем работ на 32%, производительность труда увеличится на 10%. Определите численность рабочих на планируемый год.

*Тест*

**1. Отношение затрат рабочего времени на производство продукции к объему данной продукции — это:**

- а) трудоемкость;
- б) выработка;
- в) норма выработки;
- г) сдельная расценка.

**2. Расчет сдельной заработной платы рабочего можно осуществить следующим образом:**

- а) ставку рабочего соответствующего разряда умножить на объем фактически произведенной продукции;
- б) ставку работы соответствующего разряда умножить на объем фактически произведенной продукции;
- в) ставку работы соответствующего разряда умножить на объем фактически произведенной продукции и на расценку за единицу продукции;
- г) объем фактически произведенной продукции умножить на расценку на единицу продукции.

**3. Производство сдельной расценки за единицу продукции на фактический объем изготовленной продукции работником в течение определенного периода времени представляет собой:**

- а) повременную заработную плату;
- б) сдельную заработную плату;
- в) бестарифную заработную плату;
- г) компенсационную выплату.

**4. Система оплаты труда, при которой заработная плата начисляется за объем произведенной продукции с выплатой премии за выполнение и перевыполнение планового задания:**

- а) аккордная;
- б) сдельно-прогрессивная;
- в) сдельно-премиальная;
- г) косвенно-сдельная.

**5. Показателем эффективности использования трудовых ресурсов фирмы является:**

- а) фондовооруженность труда;
- б) выработка на одного работника;
- в) рентабельность продаж;
- г) рентабельность продукции.

**6. Вставьте пропущенное слово (слова)**

\_\_\_\_\_ — количество работников списочного состава, вышедших на работу в данный день, включая находящихся в командировках

**7. Вставьте пропущенное слово (слова)**

\_\_\_\_\_ — отношение количества работников, уволенных по всем причинам за данный период, к среднесписочной численности работников за тот же период

**8. Вставьте пропущенное слово (слова)**

\_\_\_\_\_ — отношение количества работников, уволенных по внеплановым причинам (по собственному желанию и за нарушения трудовой дисциплины) за данный период, к среднесписочной численности работников за тот же период.

**9. К внутренним факторам роста производительности труда относятся**

- а) общеэкономические
- б) организационные
- в) экономико-географические
- г) структурные сдвиги

**10. Вставьте пропущенное слово (слова)**

Под \_\_\_\_\_ понимается разграничение производственной деятельности людей в ходе производства продукции, процесс обособления различных видов труда работников, предусматривающий специализацию рабочих мест и персонала на выполнение закрепленных за ними функций, работ и операций

## Раздел 5. Издержки производства и себестоимость продукции

### Вопросы для обсуждения

1. Издержки производства
2. Виды производственных затрат предприятия и себестоимость продукции
3. Группировка затрат по экономическим элементам
4. Смета затрат на производство и реализацию продукции. Структура затрат
5. Группировка затрат по калькуляционным статьям
6. Классификация затрат
7. Методы калькулирования продукции
8. Экономическая оценка снижения себестоимости продукции

### Методические рекомендации

Для ознакомления с основными положениями темы необходимо изучить материалы:

Теоретический материал к разделу 5.

Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В. В. Коршунов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16408-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530955>

Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Кольшкин [и др.] ; под редакцией А. В. Кольшкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. (ЭБС ЮРАЙТ)

Для закрепления полученных знаний следует ответить на контрольные вопросы и вопросы теста.

### Контрольные вопросы:

1. Поясните разницу между затратами, издержками и расходами.
2. Как можно классифицировать затраты?
3. Что такое себестоимость?
4. Какие методы калькуляции себестоимости вы знаете?
5. Зачем нужна смета затрат?
6. В чем сложность полной калькуляции себестоимости?
7. Как вы считаете, должно ли государство регулировать состав затрат, включаемых в себестоимость продукции? Почему?

8. Правильно ли утверждение: при прочих равных условиях рост затрат предприятия в процентном отношении всегда больше, чем рост объема его продаж?
9. Приведите примеры, когда прямые затраты не являются основными.
10. Почему в смету затрат нельзя включать такую статью, как электроэнергия своего производства?
11. В чем состоит основной недостаток себестоимости продукции как основного инструмента управления затратами предприятия?"
12. Какая существует взаимосвязь между показателями себестоимости, прибыли и рентабельности?
13. Какова экономическая сущность себестоимости продукции?
14. Какие затраты включаются в себестоимость продукции?
15. Какие виды себестоимости продукции определяются на предприятии? Какова их структура?
16. По каким основным признакам классифицируются затраты на производство?
17. Дайте характеристику классификации затрат по экономическому содержанию. На какие группы они подразделяются по этому признаку? Какие виды затрат включаются в каждую из групп?
18. Как классифицируются затраты по способу отнесения на себестоимость определенного вида продукции?
19. Раскройте сущность классификации затрат в зависимости от изменения объема производства продукции. В чем заключается ее экономическое значение?
20. Какие виды затрат учитываются при классификации затрат по статьям калькуляции?

### *Практические задания*

#### **Задание 1.**

Определите экономию на материальных затратах, если по плану предусматривалось содержание материала в единице продукции 0,72 кг.; цена материала – 15 тыс. руб./т, коэффициент использования материала – 0,8. Фактическое содержание материала в единице продукции составило 0,72 кг.; цена – 16 тыс. руб.; коэффициент использования материала – 0,9. Годовой объем производства продукции – 20 тыс. шт.

#### **Задание 2.**

В цехе работает 20 единиц оборудования с электродвигателями мощностью по 30 кВт. Коэффициент использования мощности – 0,9. Цена 1кВт·ч электроэнергии – 3 руб. Годовой фонд времени работы оборудования 7 200 ч., из которых простои оборудования в планово-предупредительном ремонте составляют 5%.

Определите сумму годовых затрат производства по статье «Электроэнергия на технологические цели».

### **Задание 3.**

Составьте калькуляцию цеховой себестоимости изделия, если цена металла – 200 руб. за 1 кг., вес изделия – 0,4 кг., коэффициент использования металла – 0,8. Отчисления на заработную плату по нарядам на одно изделие составляют 500 руб.; отчисления на социальное страхование – 34% заработной платы. Накладные расходы – 90% основных расходов.

### **Задание 4.**

Себестоимость товарной продукции в базисном году составила 600 тыс. руб., удельный вес условно-постоянных расходов – 0,22. Годовой объем производства продукции в базисном году – 10 тыс. шт. Прирост производства продукции в отчетном по сравнению с базисным годом ожидается 1 тыс. шт., прирост условно-постоянных расходов в связи с ростом объема производства – 3,2 тыс. руб.

Определите экономию на условно-постоянных расходах.

### **Задание 5.**

Объем выпуска продукции составляет 50 тыс. единиц. Чистый вес единицы продукции – 4 кг. Фактические потери и отходы в отчетном году в расчете на единицу продукции составили 1 кг. В планируемом периоде предусмотрено внедрить новую технологию обработки заготовок и ввести нормы расхода материала, которые учитывают снижение отходов и потерь на 20%. Стоимость 1 т. материала – 90 тыс. руб.

Определите:

- 1) норму расхода материала на изделие в плановом периоде;
- 2) расход материала на весь выпуск продукции в отчетном и плановом годах;
- 3) величину экономии за счет изменения нормы расхода материала.

### *Тест*

#### **1. В себестоимости продукции не отражаются затраты:**

- а) на заработную плату работников
- б) на закупку сырья для производства
- в) на транспорт
- г) на взносы в уставный капитал

#### **2. Материальные затраты на производство продукции составили 150 тыс. руб., выпуск продукции в оптовых ценах — 450 тыс. руб. Выберите верные утверждения:**

- а) материалоотдача составила 300 руб./руб.
- б) материалоотдача составила 0.3 руб./руб.
- в) материалоотдача составила 3 руб./руб.
- г) материалоемкость составила 0.3 руб./руб.

- д) материалоемкость составила 300 руб./руб.
- е) материалоемкость составила 3 руб./руб.

**3. Выберите верное утверждение о производственных затратах на предприятии:**

- а) **Ко вспомогательным материалам могут относиться чистящие средства для мойки оборудования\***
- б) Износ спецодежды относится к основным фондам
- в) При оценке величины материальных затрат предприятий в нее включаются возвратные отходы
- г) Энергия считается приобретаемым ресурсом, в том числе на предприятиях с собственным ее производством

**4. К прямым затратам цеха относятся (несколько вариантов ответа):**

- а) **заработная плата рабочих\***
- б) расходы на техосмотр оборудования
- в) отчисления на страховые взносы с заработной платы рабочих
- г) заработная плата руководителей предприятия
- д) расходы на материалы

**5. Вставьте пропущенное слово (слова).**

**Процесс постепенного перемещения стоимости основных средств на стоимость готовой продукции или оказанных услуг в процессе их эксплуатации — это \_\_\_\_\_**

**6. Материальные затраты включают затраты на**

- а) оплату труда
- б) корма, минеральные удобрения
- в) социальные нужды
- г) арендная плата

**7. Вставьте пропущенное слово (слова).**

**Постепенная потеря основными средствами своих технико-эксплуатационных качеств в результате их использования в производстве и под влиянием естественных сил природы называется \_\_\_\_\_ износ.**

**8. Вставьте пропущенное слово (слова).**

**Старение и обесценивание отдельных элементов основных средств под влиянием технического прогресса, когда появляются новые основные средства, более эффективные, экономичные и надёжные, называется \_\_\_\_\_ износ.**

**9. Вставьте пропущенное слово (слова).**

**Средства труда, которые имеют стоимость и функционируют в производстве длительное время (больше одного года), натуральную форму не меняют, а свою стоимость переносят на себестоимость готовой продукции по частям по мере износа в виде амортизации, — это**

---

**10.. Стоимость предметов труда, которые полностью потребляются в одном производственном цикле, свою натуральную форму изменяют или полностью теряют, и стоимость переносят на себестоимость готовой продукции сразу — это**

- а) основные фонды
- б) оборотные фонды
- в) внеоборотные активы
- г) переменные расходы

**11. Сопоставьте виды оценки основных средств с характеристиками.**

1. Восстановительная	А) сумма денежных средств, израсходованная для приобретения, создания необоротных активов
2. Первоначальная	Б) сумма денежных средств или стоимость прочих активов, которую предприятие ожидает получить от ликвидации или реализации основных средств по истечении срока их эксплуатации, за вычетом затрат, связанных с ликвидацией или продажей
3. Ликвидационная	в) стоимость основных средств после их переоценки в современных ценах

## Раздел 6. Финансовые результаты деятельности предприятия

### Вопросы для обсуждения

1. Доходы, расходы и прибыль предприятия
2. Рентабельность: виды и показатели
3. Сущность финансов и принципы их организации
4. Финансовые ресурсы предприятия и их источники

### *Методические рекомендации*

Для ознакомления с основными положениями темы необходимо изучить материалы:

Теоретический материал к разделу 6.

Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В. В. Коршунов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16408-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530955>

Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. (ЭБС ЮРАЙТ)

Для закрепления полученных знаний следует ответить на контрольные вопросы и вопросы теста.

### *Контрольные вопросы:*

1. Что представляют собой доходы (расходы) по обычным видам деятельности? Прочие?
2. Какова экономическая сущность прибыли? В чем проявляется ее роль в развитии производства?
2. Раскройте состав и механизм формирования валовой и чистой прибыли на предприятии.
3. Какую роль играют показатели прибыли при оценке эффективности деятельности организации? Приведите примеры
4. Как определяются основные показатели рентабельности? Что они характеризуют?
5. На что необходимо обращать внимание при использовании показателей рентабельности?
6. Какие направления распределения прибыли существуют в современных российских условиях? Какие тенденции складываются по каждому направлению?

## 7. Что такое финансы организации?

### *Практические задания*

#### **Задание 1.**

Чистая прибыль предприятия за отчетный период составила 1 026 млн. руб. При этом предприятие получило 50 млн. руб. прибыли от прочих видов деятельности, уплатило штрафов 30 млн. руб. за превышение сбросов отравляющих веществ в атмосферу и водоем. Рентабельность реализованной продукции составила 25%, материальные затраты в составе себестоимости продукции – 0,5; ставка налога на прибыль 20%. Определите:

- 1) налогооблагаемую прибыль, прибыль от реализации продукции, прибыль, остающуюся в распоряжении предприятия;
- 2) себестоимость продукции;
- 3) выручку от реализации продукции;
- 4) НДС, подлежащий уплате в бюджет по реализованной продукции.

#### **Задание 2.**

Выручка от реализации продукции (включая НДС 10%) составила 143 000 млн. руб. Рентабельность реализованной продукции – 30%. Прочие доходы – 350 тыс. руб., прочие расходы – 150 тыс. руб. (без НДС). Налог на имущество (относится на финансовые результаты хозяйственной деятельности) – 2,2 млн. руб. Ставка налога на прибыль – 20%.

Определите себестоимость продукции и чистую прибыль пищекомбината за отчетный год.

#### **Задание 3.**

В отчетном году предприятие реализовало 100 тыс. т. продукции на сумму 500 млн. руб. Уровень затрат на 1 руб. реализованной продукции составил 0,8 руб. Условно-постоянные расходы в себестоимости продукции – 21%.

В результате модернизации оборудования стоимость основных производственных фондов возросла на 30 млн. руб., объем производства увеличился на 20%. Норма амортизации основных фондов составляет 12%, ставка налога на имущество – 2,2%.

Определите себестоимость 1 т. продукции после модернизации оборудования, увеличение суммы годовой прибыли.

#### **Задание 4.**

Постоянные затраты предприятия по производству приборов за месяц составляют 4 млн. руб. Переменные затраты на один прибор составляют 2,5 тыс. руб. Предприятие отпускает приборы по цене 4,5 тыс. руб./шт.

Каков порог рентабельности предприятия? Сколько приборов требуется произвести и реализовать за месяц, чтобы получить прибыль 2 млн. руб.?

### **Задание 5.**

Реализация продукции предприятия с учетом конъюнктуры рынка ожидается в объеме 15 000 шт. Оптовая цена единицы продукции – 800 руб., переменные затраты в расчете на единицу продукции – 400 руб., а постоянные в расчете на годовой выпуск продукции – 2 400 тыс. руб.

Рассчитайте:

- 1) точку безубыточности производства;
- 2) дополнительный размер дохода, который получит предприятие, если в результате проведенных технико-организационных мероприятий переменные затраты сократились на 5%, постоянные – на 300 тыс. руб.

### *Тест*

- 1. К основным видам анализа прибыли организации относятся (несколько вариантов ответа):**
  - а) регламентационный анализ
  - б) аттестационный анализ
  - в) факторный анализ
  - г) вертикальный анализ
  
- 2. Какой вид прибыли представляет собой разницу между выручкой от реализации и затратами на производство и реализацию в составе себестоимости продукции?**
  - а) чистая прибыль
  - б) прибыль до налогообложения
  - в) валовая прибыль
  - г) прибыль от реализации продукции
  
- 3. Валовая выручка организации составила 200 тыс. руб. Чистая прибыль организации составила 20 тыс. руб. Собственный капитал организации составляет 200 тыс. руб. Рассчитайте рентабельность собственного капитала. \_\_\_\_\_**
  
- 4. На какие группы разделяют доходы коммерческой организации в зависимости от их характера?**
  - а) доходы от предпринимательской деятельности
  - б) доходы от выполнения операций с ценными бумагами
  - в) прочие доходы организации
  - г) доходы от обычных видов деятельности организации

**5. Что отражает точка безубыточности?**

- а) сумму затрат на производство продукции
- б) минимальную цену реализации продукции
- в) объем производства, при котором прибыль равна нулю
- г) максимальный объем производства

**6. Под понятием «прибыль от реализации продукции» подразумевается:**

- а) разница между выручкой от реализации и стоимостью основных фондов предприятия
- б) выручка, полученная от реализованной продукции
- в) денежное выражение стоимости товара
- г) разница между объемом реализованной продукции в стоимостном выражении (без НДС и акциза) и ее себестоимостью

**7. Прибыль до налогообложения отличается от чистой прибыли:**

- а) на объем инвестиций, направляемых на развитие производства
- б) на величину финансового резерва
- в) на величину обязательных платежей

**8. Прибыль (убыток) до налогообложения рассчитывается на основании:**

- а) рентабельности
- б) нераспределенной прибыли
- в) чистой прибыли
- г) прибыли (убытка) от продаж

**9. Валовая прибыль определяется как разность:**

- а) выручки от продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг без НДС и управленческих и коммерческих расходов
- б) выручки от продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг с НДС и себестоимости проданных товаров, выполненных работ, оказанных услуг
- в) выручки от продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг без НДС и себестоимости проданных товаров, выполненных работ, оказанных услуг
- г) выручки от продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг без НДС и общепроизводственных расходов

**10. Включаются ли в прибыль до налогообложения доходы и убытки от валютных курсовых разниц?**

- а) в зависимости от учетной политики организации
- б) в зависимости от ситуации
- в) да
- г) нет

## Раздел 7.

### Организация управления предприятием

#### Вопросы для обсуждения

1. Сущность организации управления предприятием
2. Типы организационных структур управления предприятием
3. Механизм управления предприятием

#### *Методические рекомендации*

Для ознакомления с основными положениями темы необходимо изучить материалы:

Теоретический материал к разделу 7.

Дрещинский, В. А. Основы проектирования и развития организаций : учебник для вузов / В. А. Дрещинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14406-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520083>

Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия) : учебник и практикум для вузов / В. В. Коршунов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16408-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530955>

Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. с. 217 — URL: <https://urait.ru/bcode/531503/p.217>

Экономика предприятия : учебник и практикум для вузов / А. В. Колышкин [и др.] ; под редакцией А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. (ЭБС ЮРАЙТ)

Для закрепления полученных знаний следует ответить на контрольные вопросы и вопросы теста.

#### *Контрольные вопросы:*

1. Из каких подсистем состоит предприятие как система?

2. Что такое объект управления на предприятии?
3. Что такое субъект управления на предприятии?
4. Опишите схему управления предприятием.
5. Назовите и охарактеризуйте функции управления?
6. Какие процессы на предприятии относятся к функциональным?
7. Какие понятия организационной структуры управления являются ключевыми?
8. Продолжите предложение - К элементам организационной структуры управления относятся...
9. Какой характер могут носить связи в структуре управления?
10. Для чего предназначен механизм управления предприятием?

### *Практические задания*

#### **Задание 1.**

Выстройте основу организационной структуры (в виде блок-схемы) для организации одного из предложенных профилей деятельности.

Этапы работы:

1) определите верхнюю структурную единицу (высший руководитель — ВР), которой в каждом конкретном случае дайте точное название: президент, генеральный директор, ректор, председатель правления и т. д.;

2) определите принцип департаментализации, проанализировав исходные условия;

3) определите следующий уровень (проведите департаментализацию) — это могут быть как должности, так и управленческие блоки, которые непосредственно подчиняются ВР;

4) декомпозиция 2-го уровня по каждому блоку. Выделите структурные подразделения, подчиненных первым линейным /функциональным /дивизиональным руководителям;

5) декомпозиция 3-го уровня. Выделите отделы, секторы, группы в подразделениях.

Варианты профилей организаций:

- Многопрофильный банк (как Сбербанк, ВТБ, Росбанк и т. д.).
- Хлебозавод (Москва).
- Гипермаркет (как Ашан, Метро).
- Большая мебельная фабрика, производящая мебель для офисов, учебных заведений, общепита, спален и гостиных.
- Предприятие фаст-фуда (как McDonalds, Ростикс, Сбарро и т. д.).

#### **Задание 2.**

Ситуация для анализа.

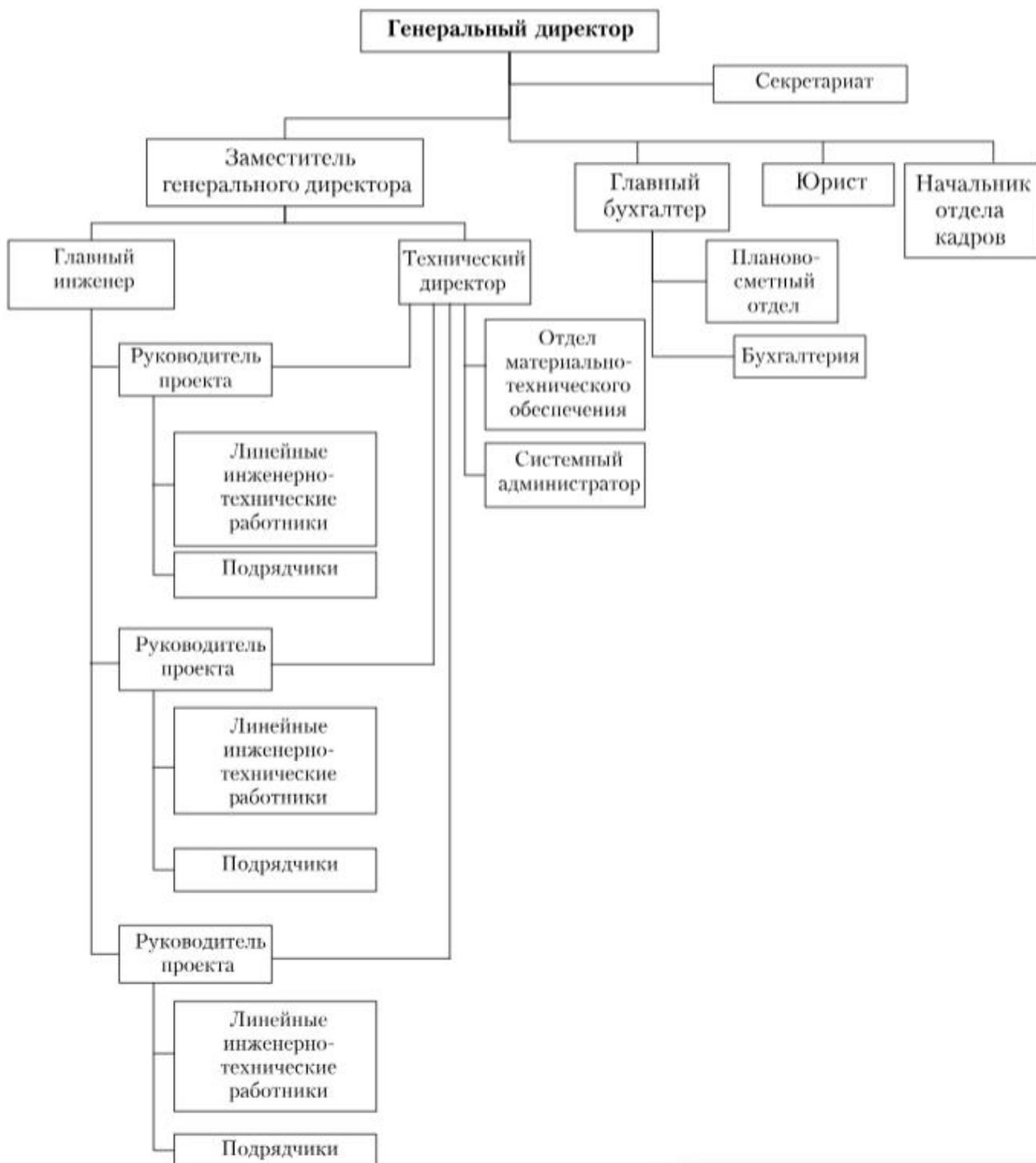
«ПСК» — строительная компания с десятилетним опытом работы на рынке. Ее основные сферы деятельности — строительство промышленных и гражданских

сооружений, управление строительными проектами и оказание услуг в области строительного консалтинга. Основные партнеры компании — российские и зарубежные проектные и строительно-монтажные фирмы и предприятия по производству стройматериалов. Общестроительные работы выполняются собственными силами, специальные работы — с привлечением субподрядчиков.

В последнее время в связи с увеличением заказов и соответственно объемов строительного производства в «ПСК» начали проявляться проблемы перегруженности административно-управленческого персонала. В компании работает 15 менеджеров. При сравнительно небольших объемах производства сотрудники справлялись с работой достаточно хорошо. Коллектив дружный, слаженный, при возникновении проблем у одного всегда помогали другие. В том числе и поэтому в компании нет четкого разделения должностных обязанностей и границ подразделений. Должностных инструкций, описывающих обязанности сотрудников, тоже нет.

Справиться с увеличивающимся числом проектов при такой организации работы становится все сложнее. Стратегические планы компании предусматривают динамичное развитие, подразумевающее дальнейший рост числа одновременно выполняемых проектов и, как следствие, возможное увеличение штата. В компании разработали новую оргструктуру, которая, по мнению руководства, будет оптимально отвечать новым задачам, она приведена ниже.

## Планируемая структура ПСК



### Вопросы

1. К какому из типов организационных структур наиболее близка предложенная?
2. По какому принципу выделены подразделения правой стороны схемы (непосредственное подчинение генеральному директору, кроме заместителя)?
3. По какому принципу сгруппированы подразделения, подчиненные заместителю генерального директора?
4. Какие проблемы организации поможет решить предложенная структура?
5. Какие новые проблемы могут возникнуть при внедрении такой структуры?
6. Какие механизмы координации должны доминировать в структурной линии «Главный инженер»?

### Задание 3.

Охарактеризуйте структуры, приведенные на рисунках.



Характеристика структуры, изображенной на рисунке: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



Характеристика структуры, изображенной на рисунке: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



Характеристика структуры, изображенной на рисунке: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



Характеристика структуры, изображенной на рисунке: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Тест

**1. Управление функциональными процессами не включает в себя (один верный ответ):**

- a) контроль сбыта продукции
- b) премирование персонала
- c) планирование персонала
- d) планирование инвестиций
- e) нормирование обеспеченности производства ресурсами
- f) нет верного ответа

**2. Выберите верное утверждение (один верный ответ):**

- a) на крупных предприятиях, как правило, используется бесцеховая организационная структура
- b) линейно-функциональная структура относится к адаптивным организационным структурам управления
- c) на крупных промышленных предприятиях используют преимущественно линейную организационную структуру
- d) матричная организационная структура является разновидностью проектной

### 3. Соотнесите тип организационной структуры управления предприятием с ее характеристикой

1 дивизионально-продуктовая структура	а) выделяется единый руководитель для всех подразделений
2 проектная структура	б) характерен самый высокий уровень специализации управления
3 функциональная структура	с) используется в крупных концернах с большим ассортиментом продукции
4 линейная структура	д) создается временно для решения конкретной задачи

### 4. Вставьте пропущенное слово

Функция \_\_\_\_\_ служит основой для принятия управленческих решений и предусматривает выработку целей и задач управления производством, а также определения путей реализации планов для достижения поставленных целей.

(планирования)

### 5. Вставьте пропущенное слово

В силу различных причин производство может отклоняться от заданных параметров. В этом случае путем \_\_\_\_\_ устраняются отклонения и обеспечивается нормальное протекание производственных процессов.

### 6. Вставьте пропущенное слово

\_\_\_\_\_ — сбор информации о состоянии хозяйственной системы — служит базой для \_\_\_\_\_.

### 7. Вставьте пропущенное слово

\_\_\_\_\_ методы воздействуют на поведение работников посредством формирования психологического климата в коллективе, регулирование характера взаимоотношений между членами коллектива, раскрытие индивидуальных способностей работников, повышение их квалификации.

### 8. Инструменты, используемые для подготовки и реализации решений по хозяйственному управлению (несколько верных ответов):

- а) информация о параметрах деятельности объектов и причинно-следственной связи между ними
- б) нормы и нормативы параметров деятельности
- с) количественные показатели

d) модели развития и решения проблем

**9. Вставьте пропущенное слово**

\_\_\_\_\_связи носят характер согласования и являются, как правило, одноуровневыми.

**10. Организационная структура управления (несколько правильных ответов) —**

- a) состав подразделений аппарата управления, их подчиненность и подотчетность
- b) форма разделения труда в управлении, закрепляющая деление управления на функции
- c) распределение функций управления по уровням и подразделениям
- d) состав подразделений аппарата управления, их подчиненность и подотчетность, информационные и координационные связи между ними, распределение функций управления по уровням и подразделениям
- e) информационные и координационные связи