

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение
Иркутской области
«Профессиональное училище №39 п. Центральный Хазан»

КОМПЛЕКТ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения практических занятий, текущего контроля знаний,
промежуточной аттестации

ОП.10. «ЭКОНОМИКА ОРГАНИЗАЦИИ И МЕНЕДЖМЕНТ»

35.02.01 Лесное и лесопарковое хозяйство
подготовки специалистов среднего звена
по программе базовой подготовки

2019 г.

Рассмотрено:

На заседании ЦМК основных образовательных программ

Протокол № 10 от 21 июня 2019 г.

Председатель Мещеряков / М. М. Мещеряков

Организация-разработчик ГБПОУ ПУ № 39

СОДЕРЖАНИЕ

1	Паспорт комплекса оценочных средств.....
2	Спецификация оценочных средств.....
3	Комплекты вариантов оценочных средств.....

1. ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Назначение комплекта контрольно-оценочных средств (КОС)

Комплект контрольно-оценочных средств (КОС) предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся при освоении программы учебной дисциплины «Экономика организации и менеджмент».

Комплект оценочных средств предназначен для оценки результатов освоения дисциплины. Комплект состоит из трех частей:

1. задания для выполнения на практических занятиях – практические работы, заполнение таблиц, решение кейсов;
2. задания для проведения текущего контроля;
3. задания для проведения дифференцированного зачета по дисциплине.

КОС разработан на основании положений:

- на основе Федерального образовательного стандарта по специальности СПО 35.02.01 «Лесное и лесопарковое хозяйство»;
- рабочей программы учебной дисциплины «Экономика организации и менеджмент».

1.2. Перечень основных показателей оценки результатов, элементов знаний и умений, подлежащих текущему контролю и промежуточной аттестации.

Изучение дисциплины «Экономика организации и менеджмент» направлено на формирование следующих ОК:

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Организовывать собственную деятельность, выбирать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 3. Принимать решения в стандартных и нестандартных ситуациях и нести за них ответственность.

ОК 4. Осуществлять поиск и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 5. Использовать информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности.

ОК 6. Работать в коллективе и в команде, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Брать на себя ответственность за работу членов команды (подчиненных), результат выполнения заданий.

ОК 8. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 9. Ориентироваться в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности.

Профессиональные компетенции (ПК):

ПК 1.1. Планировать, осуществлять и контролировать работы по лесному семеноводству.

ПК 1.2. Планировать, осуществлять и контролировать работы по выращиванию посадочного материала.

ПК 1.3. Участвовать в проектировании и контролировать работы по лесовосстановлению, лесоразведению и руководить ими.

ПК 1.4. Участвовать в проектировании и контролировать работы по уходу за лесами и руководить ими.

ПК 2.1. Проводить предупредительные мероприятия по охране лесов от пожаров, загрязнений и иного негативного воздействия.

ПК 2.2. Осуществлять тушение лесных пожаров.

ПК 2.3. Проводить лесопатологическое обследование и лесопатологический мониторинг.

ПК 3.2. Планировать и контролировать работы по использованию лесов с целью заготовки древесины и других лесных ресурсов и руководить ими.

ПК 3.3. Планировать, осуществлять и контролировать рекреационную деятельность.

ПК 4.1. Проводить таксацию срубленных, отдельно растущих деревьев и лесных насаждений.

ПК 4.3. Проводить полевые и камеральные лесоустроительные работы.

1.3 Распределение основных показателей оценки результатов по видам аттестации.

Код и наименование элемента умений или знаний	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
У1 Рассчитывать технико-экономические показатели лесохозяйственной деятельности	+	+
У2 Вести учет и документооборот в лесничестве, и других предприятиях, и фирмах	+	
У3 Использовать информационные технологии для расчетов и оформления документации	+	
У4 Организовывать деятельность коллектива	+	
У5 Общаться с руководством, коллегами	+	
У6 Управлять персоналом	+	+
У7 Проводить деловые беседы, совещания, телефонные переговоры	+	
У8 Разрешать конфликтные ситуации	+	+
31 Организацию финансово-хозяйственной деятельности учреждений, предприятий и фирм в лесном хозяйстве	+	+
32 Материально-технические, трудовые и финансовые ресурсы отрасли и лесохозяйственного учреждения, показатели их эффективного пользования	+	
33 Механизмы ценообразования, формы оплаты труда в	+	

современных условиях		
34 Цели, задачи, разновидности менеджмента	+	+
35 Основные функции управления	+	
36 Методы и типы структур управления	+	
37 Методы и уровни принятия решений	+	
38 Теорию мотивации и ее факторы	+	+
39 Технологию работы с подчиненными	+	
310 Этику делового общения	+	
311 Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности	+	

2. Структура контрольных заданий

2.1. Задания текущего контроля

2.1.1. Практические задания по разделам дисциплины

Раздел 1. Организация предприятия в условиях рынка

Тема 1.2. Имущество и производственные ресурсы

Практическое занятие

Сущность и структура производственных ресурсов. Классификация основных и оборотных средств.

Задания:

Задача 1.1. Определить фондоотдачу, фондоемкость и фондовооруженность, если: выпуск товарной продукции - 835 тыс. руб., стоимость основных фондов - 569 тыс. руб., численность производственного персонала - 300 чел.

Задача 1.6. Определить коэффициенты технической готовности, использования исправных машин, календарного времени, сменности, при условии: списочное количество тракторов - 6 шт., в ремонте и ожидании ремонта они находились 180 машинодней. Отработано 1380 машинодней и 1790 машино- смен

Задача 1.8. Балансовая стоимость основных фондов на начало года составила 4280 тыс. руб. Выбыло в течение года основных фондов на 856 тыс. руб., введено в действие основных фондов на 780 тыс. руб. Износ основных фондов составил 642 тыс. руб. Определить коэффициенты износа, годности, выбытия, обновления.

Задача 1.9. Первоначальная цена трактора 250 тыс. руб. Срок его службы - 5 лет. Ликвидационная стоимость трактора - 4 тыс. руб. Рассчитать годовую сумму амортизационных отчислений и норму амортизации

Задача 1.10. Первоначальная стоимость станка - 125 тыс. руб. Чему будет равна его остаточная стоимость через 5 лет эксплуатации при годовом износе в 9%?

Задача 1.11. Определить балансовую и остаточную стоимость трактора ЛХТ-55 через 4 года его эксплуатации, если цена приобретения составила 202 тыс. руб., а транспортные расходы - 5.6% первоначальной цены. Фактический срок службы - 12 лет.

Задача 1.13. Рассчитать среднегодовую стоимость основных производственных фондов на основании следующих данных: стоимость на начало года составляет 8500 тыс. руб. С 1 марта введено основных фондов на сумму 1150 тыс. руб., 1 сентября - 1135 тыс. руб. Выбыло 10 июня основных фондов на сумму 140 тыс. руб.

Задача 1.17. Цена приобретения деревообрабатывающего станка - 420 тыс. руб., транспортные расходы - 15 тыс. руб., затраты на установку и монтаж - 13 тыс. руб., количество капитальных ремонтов за срок службы станка - 2, при стоимости одного ремонта - 20 тыс. руб., срок службы станка - 15 лет. Определить годовую норму и сумму амортизационных отчислений.

Фондоотдача

$$Fo = \frac{B}{\Phi_{сг}}$$

Фондоемкость

$$Fe = \frac{B}{\Phi_{сг}}$$

Фондовооруженность
труда

$$F_{ви} = \frac{\Phi_{сг}}{Ч_{ср}}$$

Рентабельность
ОПФ

$$R_{опф} = \frac{\Pi}{\Phi_{сг}}$$

В – выпуск продукции (товарной, валовой) за определенный год, р.

Фсг – среднегодовая стоимость ОПФ, руб.

Чср- среднесписочная численность работников, чел.

Π – чистая прибыль, р.

Практическое занятие

Оборотные средства, их состав и показатели оборачиваемости оборотных средств и основных фондов

Задания.

Задача 1.18. Лесхоз имел следующие среднемесячные остатки оборотных средств в I квартале года: в январе - 85 тыс.руб, в феврале - 86.5 и в марте - 87 тыс. руб. За этот период реализовано товарной продукции на 580 тыс. руб. Определить: среднюю сумму оборотных средств в квартале, число оборотов оборотных средств, продолжительность одного оборота.

Задача 1.19. В течение года объем реализации продукции составил 1200 тыс. руб. Среднегодовая сумма оборотных средств - 400 тыс. руб. Определить число оборотов оборотных средств и продолжительность одного оборота.

Задача 1.20. Используя данные предыдущей задачи, определить, на какую сумму увеличится реализация продукции, если продолжительность одного оборота сокращена на 5%.

Задача 1.22. Лесхоз по вспомогательному производству в течение I квартала реализовал готовой продукции на 900 тыс. руб. На начало периода, т.е. на 1 января, лесхоз имел оборотных средств на 190 тыс. руб., на 1 апреля - на 110 тыс. руб. Определить число оборотов и длительность одного оборота.

Задача 1.23. Среднегодовые остатки оборотных средств по предприятию составили по плану 495 тыс. руб., фактически за отчетный год - 547 тыс. руб., выручка от реализации по плану - 5980 тыс. руб., а по отчету - 6360 тыс. руб. Определить число оборотов оборотных средств, продолжительность одного оборота в днях по плану и фактически и сделать выводы.

Задача 1.25. Определить объем годовой реализации продукции лесхоза, если среднегодовая сумма оборотных средств лесхоза состав 650 тыс. руб., а число оборотов оборотных средств - 10.

Время (длительность) оборота принято называть **оборачиваемостью в днях**. Этот показатель определяют по формуле:

$$T = \frac{D}{K_{об}},$$

где T – длительность 1 оборота оборотных средств;

D – число дней в данном периоде (360, 90, 30);

$K_{об}$ – коэффициент оборачиваемости.

Коэффициент оборачиваемости - это количество оборотов, которое совершают оборотные средства за определенный период.

$$K_{об} = \frac{P}{ОбС},$$

где $K_{об}$ – коэффициент оборачиваемости;

P – объем реализованной (товарооборот) за рассматриваемый период;

$ОбС$ – средняя сумма оборотных средств за тот же период.

Раздел 2. Трудовые ресурсы, нормирование и оплата труда

Практическое занятие.

Понятие о техническом нормировании, задачи, цели и методы. Нормы времени, выработки и обслуживания, зависимость между ними.

Задания

Задача 2.2. Среднегодовая численность работающих в отчетном году была 220 человек, произведено продукции на 860 млн руб. На текущий год план производства увеличен на 15%, а численность сокращена на 8 чел. Определить планируемый объем производства, производительность на 1 рабочего в текущем году и процент роста производительности труда.

Задача 2.3. Объем производства - 2200 тыс. руб. Производительность труда на 1 работающего - 5 тыс. руб. Определить среднегодовую численность работающих.

Задача 2.4. Выпуск товарной продукции за отчетный год - 450 млн руб., среднегодовая численность рабочих - 75 чел., планируется увеличение объема производства на 10%, а повышение производительности труда - на 7%. Определить необходимое число рабочих для планируемого объема производства.

Задача 2.5. Обрубщик сучьев за 10 рабочих смен обрубил сучья на лесосеке в количестве 123.6 м^3 , при плановой норме за смену - 10.3 м^3 . Определить количество выполненных норм и процент роста производительности труда.

Задача 2.6. Тракторист за 12 смен провел вспашку целины на площади 26.4 га при задании - 24 га. Определить: выработку за смену (8 ч), фактическую и по заданию; трудоемкость вспашки 1 га, фактическую и по заданию; процент роста производительности труда.

Задача 2.8. Определить число тракторов, необходимое для подготовки почвы на площади 250 га, если: сменная производительность тракторного агрегата - 8 га, коэффициент сменности - 1.5, срок выполнения работы - 10 дней

Задача 2.19. Механизированное звено ведет заготовку древесины в еловых насаждениях. Трелевка осуществляется трактором МТЗ-52 с навесным оборудованием «Муравей», валка и обрезка сучьев - бензопилой «Тайга-214». Нормы времени составляют, человеко-часов/ м^3 : на валке - 0.255 на обрезке сучьев - 0.645, на трелевке древесины - 0.235. Время смены - 8 ч. Рассчитать нормы выработки по операциям, комплексную норму выработки на 1 рабочего в день, состав механизированного звена

Техническое нормирование устанавливает технически обоснованную норму расхода производственных ресурсов рабочего времени, энергии, сырья, материалов, инструментов (ГОСТ 3.1109—82). 84.

Норма времени - регламентированное время выполнения некоторого объема работ в определенных производственных условиях одним или несколькими исполнителями соответствующей квалификации.

Обычно за единицу объема работ, на который устанавливается норма времени, принимают операцию.

Норма выработки N_v (т, м, шт. и т. п.) – регламентированный объем работы, который должен быть выполнен в единицу времени в определенных организационно-технических условиях одним или несколькими исполнителями соответствующей квалификации: $N_v = T/t$, где T — время, на которое рассчитывают норму выработки (час, смена, месяц); t — норма времени (t шт. или t ш.к.).

Практическое занятие.

Хронометраж, его виды, задачи, порядок проведения и обработка данных наблюдения

Этапы проведения хронометража

1 Подготовка к хронометражным наблюдениям,

- ознакомление с организационно-техническими условиями производства;
- разделение операции на элементы и установление фиксационных точек ;
- разъяснить рабочему цели и задачи проводимого хронометража.

2. Наблюдение и фиксация времени

3. Обработка и анализ данных наблюдений и разработка мероприятий по устранению выявленных потерь.

- исключение из хронорядов ошибочных замеров, которые были отмечены наблюдениями;
- проверка качества хронорядов путем вычисления коэффициента устойчивости и необходимого числа наблюдений;
- расчет средней величины продолжительности выполнения каждого элемента операции при условии устойчивости хронорядов, от которых зависят качество и точность хронометража.

Задача 2.20. По данным хронометражного наблюдения определить норматив времени на обслуживание рабочего места. [Производство](#) крупносерийное.

№ п/п	Элементы операции	Порядковый номер наблюдений / Продолжительность выполнения элемента операции t , сек										t_{cp}	$K_{уст}$
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	Взять втулку со стеллажа и надеть на центровую оправку	8	7	7	8	10	8	11	10	30	8		
2	Взять шайбу и надеть на оправку, завернуть гайку, установить в центры и закрепить	16	15	14	15	13	25	15	14	17	30		
3	Включить станок	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2		
4	Подвести резец и	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2		

	включить подачу												
5	Обточить втулку поверху	27	28	25	24	26	28	27	25	26	25		
6	Выключить подачу и отвести резец	4	5	5	4	3	3	5	4	3	7		
7	Выключить станок и отвести суппорт	8	8	11	7	6	6	8	9	9	8		
8	Снять оправку с втулкой, отвернуть гайку и снять шайбу	17	18	14	16	15	18	28	30	14	15		
9	Снять втулку с оправки и отложить в ящик	4	3	7	5	4	3	7	3	4	10		
ИТОГО:		$t_{on} =$ в том числе:							$t_o =$ $t_g =$				

Дефектные замеры: 1/9 – деталь туго надевалась на оправку; 2/6 – в гайку попала стружка; 6/10 – то же; 2/10 – несвоевременное включение подачи; 7/3 – несвоевременное включение станка; 8/7 – искал ключ; 8/8 – то же; 9/10 – снимал деталь и разговаривал с рабочим.

Методические указания

Основным документом, заполняемым при хронометраже, является хронокарта, в которой ведутся записи результатов наблюдения. По каждому элементу операции получают ряд значений, равных числу наблюдений, называемых хронорядами. Обработка результатов наблюдений начинается с исключения дефектных замеров, о которых сделаны отметки при наблюдении. При обработке хроноряды подвергаются анализу на устойчивость. Для этого по каждому из них рассчитывают коэффициент устойчивости хроноряда:

$$K_{уст.} = \frac{t_{max}}{t_{min}}.$$

где t_{max} и t_{min} — наибольшее и наименьшее значения хроноряда.

Далее производится сравнения фактического коэффициента с нормативным (установленным НИИ труда).

Если при сравнении $K_{уст.ф.} \leq K_{уст.нор.}$, то хроноряд считается устойчивым, а наблюдения качественными.

Если $K_{уст.ф.} \geq K_{уст.нор.}$, то необходимо произвести очищение неустойчивого хроноряда от экстремальных значений (max или min) и после этого вновь рассчитать коэффициент устойчивости.

Затем определяется новое значение фактического коэффициента устойчивости, и проводится его сравнение с нормативным. При этом следует учитывать, что количество

исключенных значений (дефектов) не должно превышать 15% всех замеров. Если коэффициент вновь превышает нормативный, то хроноряд признается неустойчивым, и хронометраж этого элемента проводится заново.

Средняя продолжительность каждого элемента операции определяется как среднеарифметическая величина всех годных замеров хроноряда:

$$t_{cp,i} = \frac{t_1 + t_2 + t_3 + \dots + t_n}{n}$$

где $t_1, t_2, \dots, t_n$ – длительность 1, 2, ..., n замера, n — число замеров.
Далее устанавливается норма оперативного времени как сумма средней продолжительности всех хронорядов:

$$t_{on} = \sum_{i=1}^n t_{cp,i}$$

Нормативные коэффициенты устойчивости хроноряда

Таблица

1

Вид производства на данном рабочем месте и продолжительность изучаемого элемента работы, сек	Нормативный коэффициент устойчивости хроноряда при работе		
	машинной	машинно - ручной	ручной
Массовое			
до 6	1,2	1,5	2,0
6 – 18	1,1	1,3	1,7
свыше 18	1,1	1,2	1,5
Крупносерийное			
до 6	1,2	1,6	2,3
6 – 18	1,1	1,5	2,0
свыше 18	1,1	1,3	1,7
Серийное			
до 6	1,1	1,6	2,5
свыше 6	1,2	1,5	2,3
Мелкосерийное производство			
	1,2	2,0	3,0

Решение

1) Коэффициент устойчивости первого хроноряда: $K_{уст.} = 11/7 = 1,6 < 2,0$ устойчиво (сравнение фактического коэффициента с нормативным производится по таблице 1)

Средняя продолжительность хроноряда: $t_{cp1} = (8+7+7+8+10+8+11+10+8) / 9 = 8,6$ сек

2) → 9)

3) Норма оперативного времени как сумма средней продолжительности всех хронорядов:

$t_{on} =$

4) Норма основного времени $t_o =$

5) Норма вспомогательного времени $t_{\theta} = t_{on} - t_o =$

Ответ:

Практическое занятие.

Расчёт норм выработки, времени обслуживания и комплексных норм.

Задача 2.21 Определить норму выработки на валке леса, если известно, что на подпил, спиливание и валку дерева тратится 80с, на переход от дерева к дереву 37 с, Тпз 25 мин, Тоб - 25 мин, Тотл - 50 мин, Тсм - 480 мин. $V_{хл} - 0,5 \text{ м}^3$

Задача 2.22 Определить норму выработки на трелевку леса колесным трактором ЛТ - 157 с гидрозахватом, если известно, что нормативы оперативного времени, мин/м³, на:

Захват пачки 1 мин.

Перемещение пачки на верхний склад 1,5 мин.

Сброс пачки, выравнивание комлей 0,5 мин;

Движение на лесосеку 0,5 мин.

Тпз - 20 мин. Тоб - 12 мин, Тотл - 28 мин, Тсм - 8ч.

Задача 2.23 Определить норму выработки на трелевке фактором ТТ - 4 при следующих условиях расстояние трелевки - 300 м, средний объем хлыста - $0,5 \text{ м}^3$, норматив на пробег 100 м в обоих направлениях 3,6 мин. Норматив на чокеровку, сбор пачки, отцепку пачки и снятие чокеров – 1,30 мин на один хлыст, количество хлыстов в пачке 20 шт. Тсм - 8 ч, Тпз - 20 мин ТОб - 12 мин, Тотл - 28 мин.

Задача 2.24 Определить комплексную норму выработки на человеко-день при условии, что комплексная бригада выполняет валку леса и одновременно обрезку сучьев бензопилой «Тайга 214», трелевка леса бесчокерным трактором ТБ – 1. Расстояние трелевки - 500 м, средний объем хлыста - $0,25 \text{ м}^3$, состав насаждения – 5СЗБ20С.

Вопросы для самоконтроля

- 1) На какие приемы расчленяется операция валки леса, и какие нормообразующие факторы при этом учитываются?
- 2) То же на обрезке сучьев, трелевке и погрузке древесины?
- 3) Какие методы наблюдений применяются при изучении операций на лесосечных работах?
- 4) Какие формулы применяются для расчета норм выработки на валке, на трелевке, обрезке сучьев, погрузке древесины?
- 5) Методика расчета комплексных норм выработки
- 6) Методика определения численного и профессионального состава бригады.

Теоретический материал

Основной нормой труда является норма времени. В состав нормы времени включаются нормированные затраты рабочего времени, отнесенные к одной операции. В этом случае норма времени $H_{вр}$, чел-ч, чел-мин, рассчитывается по формуле

$$H_{вр} = t_{пз} + t_{об} + t_{оп} + t_{пт} + t_{отл} .$$

где $t_{пз}$ - подготовительно-заключительное время на операцию, мин, сек,

$t_{об}$ - оперативное время, мин, сек на операцию

$t_{оп}$ - время обслуживания рабочего места на операцию, мин, сек,

$t_{пт}$ - время перерывов, обусловленных технологией и организацией производства на операцию, мин, сек.

$t_{отл}$ - время отдыха и личных надобностей на операцию, мин, сек.

Поскольку $(t_{пз} + t_{об} + t_{оп} + t_{пт} + t_{отл})$ выражается практически в процентах от оперативного времени (К), то уравнение $H_{вр}$, чел-ч, чел-мин, можно представить в виде формулы

$$H_{вр} = t_{оп} \left(1 + \frac{K}{100} \right)$$

$$H_{вр} = t_{оп} + t_{оп} \left(\frac{a_{об} + a_{пз} + a_{пт} + a_{отл}}{100\%} \right)$$

где $a_{об}$, $a_{пз}$, $a_{пт}$, $a_{отл}$ - нормы времени на обслуживание рабочего места, на подготовительно-заключительную работу, на перерывы, вызванные технологией и организацией производственного процесса и на отдых и личные надобности в процентах к оперативному времени. Они рассчитываются по формулам:

$$a_{об} = \frac{T_{об(н)}}{T_{оп(н)}} \times 100\%$$

$$a_{пз} = \frac{T_{пз(н)}}{T_{оп(н)}} \times 100\%$$

Аналогично $a_{пт}$ и $a_{отл}$.

$$H_{вр} = \frac{T_{см} \times n \text{ рабочих}}{H_{выр}}$$

где $T_{см}$ - продолжительность смены, мин,

n - число рабочих, участвующих в выполнении работы;

$H_{выр}$ - норма выработки в м^3 , штуках за смену.

$$H_{вр} = \frac{t_{оп(н)} \times n}{K_{рв(н)}}$$

где $K_{рв(н)}$ - нормативный коэффициент использования рабочего времени.

Для установления нормы времени на операцию требуется знать величину оперативного времени $t_{оп}$.

Оперативное время состоит из основного и вспомогательного.

Основным ($t_{осн}$) называется время, в течение которого происходят изменения формы, вида или качества обрабатываемых объектов (например, раскрой пиломатериалов, шлифование щитов, спиливание дерева и др.). Вспомогательным ($t_{всп}$) называется время приемов, осуществляющих перемещение исполнителя, материалов, инструмента без изменения формы и качества обрабатываемых объектов (например, взять деталь, подать на стол, проверить размеры и качество, переход вальщика от дерева к дереву, подготовка рабочего места у дерева и др.)

На ручных операциях основное время ($t_{осн}$) называют ручным ($t_{руч}$), переместительно-вспомогательным $t_{всп}$, оперативное время ($t_{оп}$) для таких операций равно

$$t_{оп} = t_{руч} + t_{всп}$$

Для станков с ручной подачей условное время называют машинно-ручным ($t_{мр}$), а оперативное время равно

$$t_{оп} = t_{мр} + t_{всп}$$

Для станков с механической подачей основное время называют машинным ($t_{\text{маш}}$), а оперативное время равно

$t_{\text{оп}} = t_{\text{маш}}$, если $t_{\text{маш}} > t_{\text{всп}}$,

$t_{\text{оп}} = t_{\text{всп}}$, если $t_{\text{маш}} < t_{\text{всп}}$.

Ручное ($t_{\text{руч}}$) и вспомогательное ($t_{\text{всп}}$) время устанавливается обычно на основе хронометражных и фотохронометражных наблюдений и исследований.

Машинно-ручное ($t_{\text{мр}}$) комплексным анализом данных технического расчета и хронометражных наблюдений.

Машинное время ($t_{\text{маш}}$) можно определить расчетным путем.

Норма времени в человеко-часах определяет трудовые затраты в часах на выполнение операций.

Норма времени в станко - часах определяет норму времени на выполнение операции технологическим оборудованием.

Норма времени на операцию в станко-часах равна трудозатратам в человеко-часах, если рабочее место обслуживает один рабочий.

Кроме того, учитывается время на движение автомобиля от гаража до начала лесовозной дороги в начале смены и проезд от места выгрузки до гаража – так называемый нулевой пробег.

Во время наблюдения нужно учитывать следующие нормообразующие факторы:

- диаметр, длину и породу хлыстов.

- вид груза (хлысты, деревья, сортименты); объем воза или рейсовую нагрузку, способ погрузки, способ выгрузки; тип лесовозной дороги (магистраль, ветки, уса); тип лесовозного автомобиля.

Затраты времени на указанные элементы определяются на основе наблюдений в виде нормативов.

- норматив на пробег 1 км порожнем и с грузом;

- норматив на нулевой пробег;

- норматив на ожидание встречной машины;

- нормативы на пребывание автопоезда под погрузкой и выгрузкой.

Нагрузка на рейс или объем воза определяется исходя из грузоподъемности автомобиля и прицепа роспуска.

Нормы выработки на вывозку древесины по ледяным, лежневым, снежным, грунтовым улучшенным и грунтовым естественным дорогам $N_{\text{выр}}$, м^3 определяются по формуле:

$$N_{\text{выр}} = \frac{T_{\text{см}} - (T_{\text{пз}} + T_{\text{отл}} + l_0 \times t_0)}{K \times l \times T_1 \times T_2} \times Q$$

где $N_{\text{выр}}$ - норма выработки, м^3

$T_{\text{см}}$ – продолжительность рабочей смены, мин;

$T_{\text{пз}}$ – время на подготовительно - заключительную работу и обслуживание рабочего места на смену, мин;

$T_{\text{отл}}$ - время на личные надобности и медицинский осмотр в течение смены мин,

t_0 - время пробега 1 км нулевого пробега в обоих направлениях, равно 4 мин/км;

l_0 - расстояние нулевого пробега, км,

l - расстояние вывозки, км;

T_1 - время пробега 1 км в обоих направлениях (зависит от типа дороги), мин,

T_2 - время пребывания автомобиля на верхнем и нижнем складах на рейс (установка под погрузку и выгрузку, погрузка, выгрузка, увязка и развязка воза) мин,

Q - нагрузка на рейс м^3 ;

K - коэффициент, учитывающий влияние расстояния вывозки на время пробега.

При расстоянии вывозки до 40 км коэффициент, учитывающий влияние расстояния вывозки на время пробега K , рассчитывается по формуле:

$$K = \frac{1,7}{l_{\text{м}}} + 0,96$$

При расстоянии вывозки более 40 км коэффициент, учитывающий влияние расстояния вывозки на время пробега K , рассчитывается по формуле:

$$K = \frac{7,37}{l_{\text{м}}} + 0,81$$

Комплексная норма выработки $K_{\text{выр}}$, м³/человеко - день рассчитывается по формуле путем деления продолжительности рабочей смены на комплексную норму времени:

$$N_{\text{выр}} = \frac{T_{\text{см}}}{N_{\text{вр.к.}}}$$

Практическое занятие.

Производительность труда, ее виды, значение и методы расчета показателей

Задание 2.25 Определить величину, предусмотренную в плане роста выработки, если главное управление по строительству установило задание по росту объема производительности строительно - монтажных работ и численности рабочих. Объект СМР организация выполнила своими (млн.руб.), план - 131,5; факт - 115,4. Численность рабочих (средняя) (тыс. чел.), план - 12,8. Факт - 12,3.

Задание 2.26 Рассчитать показатели производительности труда и произвести анализ производительности труда для предприятия А и Б, если:

1. Объем товарной продукции (тонн) составляет для предприятия $Q_A=30,4$; $Q_B=25,6$.
2. Среднесписочная численность работников (чел.) для предприятия $N_A=62$; $N_B=65$.
3. Количество отработанного времени (чел./час.) на предприятии $T_A = 312$; $T_B = 280$.

Задание 2.27 Определить фактическую трудоемкость в бригаде монтажников, если численность бригады 11 человек. За 1 месяц (21 рабочий день) бригада смонтировала 602м³ сборного железобетона.

Краткие сведения из теории

Производительность труда - количество выпускаемой продукции одним рабочим в единицу времени.

Показатели производительности:

1) Выработка - количество продукции, произведенной 1 среднесписочным работником в год, квартал, месяц.

Выработка (В) находится путем деления количества производимой продукции на затраты рабочего времени на ее производство:

$$B = Q / T \quad \text{Где, } B - \text{выработка продукции, руб.}$$

Q - объем продукции, руб.

T - численность работников, чел.

2) Трудоемкость - это затраты рабочего времени на производство, единицы продукции.

$$T_e = t / Q \quad \text{Где, } T_e - \text{трудоемкость, ч.}$$

t - количество отработанного времени, ч.

Q - объем произведенной продукции, руб. **Нормирование труда** - установление затрат рабочего времени на изготовление единицы продукции и работы с учетом конкурентных условий и рациональной организации труда.

Виды норм:

1. **Техническая норма времени** - величина затрат рабочего времени, установленная на выработку единицы продукции или отдельной операции.

Норма времени (H_v) — продолжительность рабочего времени, необходимого для изготовления единицы продукции или выполнения данного объема работ: $H = t_3 + t_e + t_{об} + t_{от.л} + t_{пр} + t_{н.з}$

где t_3 — основное время; t_e — вспомогательное время; $t_{об}$ — время обслуживания рабочего места; $t_{от.л}$ — время на отдых и личные нужды; $t_{пр}$ — время перерывов по техническим причинам; $t_{н.з}$ — время, предназначенное на организацию процесса производства.

Практическое занятие. Формы и системы оплаты труда

Задания

Задача 2.28 Определить сдельную расценку, если часовая тарифная ставка рабочего на посадке леса - 57 руб. 89 коп., норма времени - 0,308 чел.-часов.

Задача 2.29 Определить среднюю дневную ставку рабочего комплексной бригады, если на нижнем складе работает бригада из 14 человек, из них 2 человека имеют 3-й разряд, 3 - 4-й, 5 - 5-й, и 4 человека - 6-й разряд. Используйте единую или локальную тарифную сетку.

Задача 2.30 Определить сдельную расценку на посадке леса, если: норма выработки на агрегат - 3.6 га, агрегат обслуживают 4.5 человека - тракторист-машинист 8-го разряда, два сажальщика 7-го разряда, оправщик 6-го разряда и один подносчик и заправщик на две лесопосадочные машины работает по 6-му разряду.

Задача 2.31 Определить сдельную расценку, количество рабочих дней и оплату труда рабочего на уходе за лесными культурами, если норма выработки составляет 4.3 га, объем работы - 67.5 га.

Исполнитель - тракторист 8-го разряда, 8-часовой рабочий день, районный коэффициент - 1.2, премия - 20%, надбавка за выслугу лет - 30%.

Задача 2.32 Бригада из 5 человек на проходных рубках за 24 дня заготовила 793 м³ при плане 708 м³. Комплексная расценка за 1 м³ - 90.60 руб. Рассчитать общий заработок с премией.

Задача 2.33 Определить заработную плату мастера 8-го разряда. Отработал 15 дней; в месяце 21 рабочий день; районный коэффициент - 1.2%, выслуга лет - 10%.

Задача 2.34 Слесарь лесхоза обслуживает 5 тракторов, занятых на посадке леса. Дневная норма выработки на один тракторный агрегат - 1.9 га. Определить заработок слесаря (дневная тарифная ставка - 470 руб. 84 коп.) за 5 дней, если всеми 5 тракторами за это время было посажено 43 га. У слесаря косвенно-сдельная оплата труда.

Краткие теоретические сведения

Оплата труда осуществляется в двух формах – сдельной и повременной.

Повременная оплата труда применяется для работников, труд которых трудно и нецелесообразно нормировать. При этой форме размер заработной платы определяется в зависимости от величины фактически отработанного времени.

Заработок начисляется в соответствии с окладом за фактически отработанное время.

Оплата труда определяется по формуле:

$$ЗП = Ст.д. \times K,$$

где

$Ст.д.$ – дневная ставка, руб.;

K – количество фактически отработанных дней.

Заработок работников, оплачиваемых по должностным месячным окладам, за неполный месяц работы, можно определить по формуле:

$ЗП =$, где

Ст. мес. – оклад месячный;

Д р. – число рабочих дней в данном месяце;

Д отр. – число отработанных дней;

При сдельной оплате труда величина заработной платы устанавливается в зависимости от количества выработанной продукции (объема выполненных работ) определенного качества. При данной системе заработная плата начисляется за каждую единицу продукции исходя из установленной сдельной расценки. Заработок рассчитывается по формулам:

$$ЗП = P \times B \text{ или } ЗП = Ст.д. \times K,$$

где

P – сдельная расценка за единицу продукции или работы, руб.;

B – количество выработанной продукции или выполненной работы в натуральном измерении, га, куб.м., шт.;

Ст.д. – дневная ставка по оплате труда, руб.;

K – количество выработанных норм.

$K = \frac{B}{H}$, где *H* – норма выработки за смену.

Сдельная расценка:

$$P = \frac{Ст.ч.}{H вр.} \text{ или } P = Ст.ч. \times H вр.,$$

где

Ст.ч. – часовая ставка по оплате труда, руб.;

H вр. – норма времени на производство единицы продукции или работы, человекочасов.

Повременная и сдельная формы заработной платы на практике используются в виде различных систем.

Повременная форма применяется в виде простой повременной и повременно-премиальной систем. При простой повременной системе размер заработка работника зависит от его квалификации и отработанного времени (почасовая, поденная и месячная оплата). При повременно-премиальной системе работнику, кроме оплаты за отработанное время, начисляется премия за выполнение определенных производственных показателей.

Сдельная форма оплаты труда выступает в виде прямой сдельной, сдельно-премиальной, косвенно-сдельной и аккордной. Сдельная заработная плата бывает коллективной (бригадной) и индивидуальной.

При прямой сдельной системе оплаты труда заработная плата рабочего определяется по сдельным расценкам за каждую единицу выполненной работы или произведенной продукции.

При сдельно-премиальной системе кроме заработка по сдельным расценкам рабочему начисляется премия за выполнение установленных количественных и качественных показателей работы.

При косвенно-сдельной системе оплаты труда размер заработка вспомогательного рабочего зависит от результатов труда рабочих обслуживаемого им участка, бригады основного производства. В лесной отрасли эта система применяется для оплаты труда рабочих, занятых на обслуживании и текущем ремонте машин, механизмов и лесохозяйственного оборудования.

Аккордная система оплаты труда применяется на работах, где необходимо стимулировать сокращение сроков их выполнения. До начала работы рабочему или бригаде выдается аккордный наряд, где указывают объем работ, срок его выполнения, сумма заработка и сумма премии при выполнении задания в установленный срок и за сокращение этого срока.

Если работа выполняется с превышением установленного срока, то рабочим выплачивается только заработная плата по расценкам, а премия не начисляется. Эта система широко применяется на лесохозяйственных работах (посадка леса, уход за

лесными культурами, отвод лесосек, подготовка почвы, противопожарных и лесозащитных работах), на сплаве леса и в строительстве.

Практическое занятие.

Внутрибригадный расчет оплаты труда по отработанным дням тарифному коэффициенту, коэффициенту трудового участия.

Задача 2.35 Малая комплексная бригада на лесосеке, выполняет следующие операции:

Операция	Разряд оплаты	Нвыр ^{м³}	Н _{вр}
Валка деревьев	8 и 7	51	0.32
Обрубка, сбор сучьев	5	13.7	0.58
Трелевка хлыстов	8 и 7	23	0.72

Определить:

комплексную норму выработки за 8-часовую смену;

численный состав бригады;

плановое задание бригаде на смену и месяц (20 рабочих дней);

фактическую выработку бригады за месяц, если задание перевыполнено на 5%;

комплексную расценку, используя единую тарифную сетку;

фонд зарплаты бригады с премией, которую рассчитать: 20% за выполнение задания и по 2% за каждый процент перевыполнения.

Задача 2.36 Выполнить внутрибригадный расчет заработной платы в бригаде лесорубов по коэффициенту трудового участия (КТУ), если заработок бригады за месяц составил 45 600 руб.

ФИО рабочего	Тарифный разряд	КТУ	Отработанные дни	Сумма заработка,
Конев А.Т. - вальщик	10	1.2	22	
Петров С.А. помощник	8	1.1	20	
Сидоров П.И. - тракторист	10	1.3	21	
Иванов А.И. - чокеровщик	8	1.0	20	
Всего			83	45 600

Задача 2.37 Лесокультурному звену в составе тракториста 8-го разряда, двух сажальщиков 7-го разряда, оправщика сеянцев 6-го разряда, оправщика сеянцев 6-го разряда установлено аккордное задание на посадке леса - 52 га. Норма выработки на агрегат в смену - 3.4 га, премия за выполнение аккордного задания в срок - 15% сдельного заработка. Звено выполнило задание досрочно, причем все рабочие отработали одинаковое количество дней. Определите заработную плату лесокультурному звену за объем выполненной работы и заработок каждого рабочего, включая премии.

Коллективная оплата труда применяется на тех работах, где требуется совместный труд нескольких рабочих (например, рубки промежуточного пользования). Коллективный заработок распределяется между отдельными членами бригады в соответствии с присвоенным каждому из них разрядом и отработанным временем.

Для полного учёта индивидуального вклада каждого рабочего в результаты коллективного труда бригады широко применяется коэффициент трудового участия (КТУ), характеризующий количественную оценку трудового вклада каждого члена бригады в зависимости от индивидуальной производительности труда, фактического совмещения профессий, выполнения более сложных работ, помощь в работе другим членам бригады и т.п.

Коллективный заработок при бригадном способе организации труда определяется по формуле:

$$З_{\text{к}} = P_{\text{к}} \times Q_{\text{б}},$$

где $Q_{\text{б}}$ – объем изготовленной продукции (выполненной работы) бригадой рабочих;

$P_{\text{к}}$ – комплексная расценка.

Коллективный заработок распределяется между отдельными членами бригады:

- по отработанным человеко-дням;
- по коэффициенто-дням;
- по коэффициенту соотношения.

Внутрибригадный расчет заработной платы по отработанным человеко-дням используют, когда все рабочие бригады имеют одинаковые разряды или выполняют все операции, входящие в процесс производства в порядке взаимозаменяемости.

По коэффициенто-дням внутрибригадный расчет заработной платы производят с учетом тарифных коэффициентов каждого рабочего.

Коэффициенто-день определяется умножением коэффициента трудового участия на количество отработанных дней каждым рабочим. Стоимость одного коэффициенто-дня определяется делением полной заработной платы бригады за месяц на сумму коэффициентов дней.

По коэффициенту соотношения расчет заработной платы внутри бригады проводят тогда, когда размер бригадного заработка имеет фиксированную сумму и необходимо учитывать, и тарифные разряды рабочих, и количество отработанных ими дней.

Количество бригад ($B_{\text{к}}$) необходимых для выполнения заданного объема работ определяется по формуле:

$$B_{\text{к}} = \frac{Q_{\text{м}}}{P_{\text{см}} \cdot D_{\text{р}}}$$

где $Q_{\text{м}}$ – заданный объем работ в планируемом периоде;

$P_{\text{см}}$ – сменная производительность на ведущий механизм;

$D_{\text{р}}$ – количество рабочих дней, планируемых на ведение работ (за вычетом времени на перепрофилактику, перебазировку трактора и т.п.).

Количество рабочих в бригаде ($P_{\text{к}}$) определяется по объему работ в смену на ведущий механизм и комплексной норме выработки:

$$P_{\text{к}} = \frac{P_{\text{см}}}{H_{\text{эк}}}$$

При сдельно-премиальной оплате труда (Зсп) рабочие получают премию за выполнение или перевыполнение количественных или качественных показателей планового задания, и размер оплаты труда определяется следующим образом:

$$З_{сп} = З_{п} + \frac{З_{п} \times (П_{в} + П_{в} \times X_{п})}{100}$$

где $П_{в}$ – установленный процент премии за выполнение плана;

$П_{п}$ – установленный процент премии за каждый процент перевыполнения плана;

$X_{п}$ – фактический процент перевыполнения плана.

Косвенно-сдельная оплата труда (Зкс) используется для определения размера заработной платы вспомогательных рабочих и зависит от результатов труда основных рабочих, которых они обслуживают.

$$З_{кс} = \frac{T_{в} \times t_{ф} \times П_{ор}}{100}$$

где $T_{в}$ – часовая тарифная ставка вспомогательного рабочего;

$t_{ф}$ – фактическое количество часов отработанных за рассматриваемый период;

$П_{ор}$ – процент выполнения норм выработки основными рабочими.

Аккордно-премиальная система оплаты труда применяется на работах, где необходимо стимулировать сокращение сроков их выполнения. Премии устанавливаются за сокращение сроков выполнения работ.

Заработная плата при простой повременной форме оплаты труда определяется по формуле:

$$З_{пр,п} = TC \cdot t_{ф},$$

где TC – часовая тарифная ставка рабочего;

$t_{ф}$ – фактическое количество часов, отработанных за рассматриваемый период;

Заработная плата рабочего при повременно-премиальной системе состоит из тарифного заработка за фактически отработанное время и премии за выполнение установленных показателей.

$$З_{поврем} = TC \cdot t_{ф} + П,$$

где $П$ - премия за выполнение установленных показателей, руб.

Ежегодно на каждом предприятии определяется общая величина заработной платы всех работников, называемая фондом заработной платы.

Общую величину фонда заработной платы можно представить в виде формулы:

$$\Phi OT_{\text{св}} = \Phi OT_p + \Phi OT_c$$

где ΦOT_p - фонд оплаты труда рабочих, руб.;

ΦOT_c - фонд оплаты труда руководителей, специалистов и служащих, руб.

Фонд оплаты труда рабочих можно представить в виде формулы:

$$\Phi OT_p = \Phi_t + B,$$

где Φ_t – тарифный фонд заработной платы, руб.;

B – выплаты, доплаты, надбавки, денежные вознаграждения, заработная плата за неотработанное время в соответствии с действующим законодательством, руб.

Фонд оплаты труда руководителей, специалистов и служащих (ΦOT_c) определяют как сумму произведений должностного оклада на число работников этой должности и на количество месяцев работы каждого из работников по формуле:

$$\Phi OT_c = \left[\sum_{i=1}^n O_{mi} \cdot Ч_{ci} \cdot N_{mi} \right] + B_c,$$

где O_{mi} – месячный должностной оклад работника i – ой должности, руб.;

$Ч_{ci}$ - количество работников i – ой должности, чел.;

N_{mi} – плановое количество месяцев работы i –го работника;

B_c – выплаты, надбавки и доплаты к должностным окладам руководителей, специалистов и служащих, руб.

Раздел 3. Себестоимость, прибыль, рентабельность и маркетинговая деятельность

Практическое занятие.

Порядок расчета расходов на содержание и эксплуатацию оборудования, общепроизводственных, общехозяйственных расходов.

Задание 1. Рассчитать затраты по статьям калькуляции себестоимости единицы продукции, используя исходные данные (таблица 1).

Задание 2. Рассчитать цеховую, производственную и полную себестоимость изделия. Калькуляцию единицы себестоимости изготовления и реализации продукции привести в таблице 2.

Вывод: Значение себестоимости в производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

Оформить отчет о проделанной работе.

Ответить на контрольные вопросы (устно).

Контрольные вопросы

3.1 Что понимается под себестоимостью продукции?

3.2 По каким основным признакам осуществляется классификация затрат предприятия на производство и реализацию продукции?

3.3 Что представляет собой процесс калькулирования себестоимости продукции?

Таблица 1

Исходные данные для выполнения практической работы

№	Наименование	Единица измерения	Данные
1	Годовая программа выпуска продукции	шт.	50 000*
2	Разряд рабочего	разряд	4
3	Часовая тарифная ставка	руб.	50*
4	Норма штучного времени	мин.	30
5	Первоначальная стоимость оборудования	тыс. руб.	800
6	Норма амортизации оборудования	%	12
7	Стоимость здания	тыс. руб.	1 200
8	Норма амортизации здания	%	4
9	Цена материала за 1 кг	руб.	15
10	Вес готового изделия	кг	50
11	Вес заготовки	кг	60
12	Стоимость 1 квт/часа электроэнергии	руб.	125
13	Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования в расчёте на годовую программу выпуска деталей	тыс. руб.	15
14	Цеховые расходы в процентах от основной заработной платы	%	150
15	Расходы всех видов энергии, воды, сжатого воздуха, пара и т.д.	тыс. руб.	30
16	Заработная плата управленческого персонала	тыс. руб.	100
17	Затраты на охрану труда	тыс. руб.	20
18	Затраты на хранение	тыс. руб.	5
19	Затраты на рекламу	тыс. руб.	30
20	Расходы на тару и упаковку	тыс. руб.	5

Таблица 2

Калькуляция себестоимости изготовления и реализации единицы продукции

	Статьи затрат	Сумма	Процент к итогу, %
1	Основные материалы		
2	Возвратные отходы		
3	Основная заработная плата основных рабочих		
4	Дополнительная заработная плата основных рабочих		
5	Единый социальный налог (35,6 %)		
6	Электрическая энергия на технологические цели		
7	Вспомогательные материалы		
8	Амортизация основных фондов		

9	Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования		
10	Цеховые расходы		
	ЦЕХОВАЯ СЕБЕСТОИМОСТЬ		
11	Общепроизводственные расходы		
	ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ СЕБЕСТОИМОСТЬ		
12	Коммерческие расходы		
	ПОЛНАЯ СЕБЕСТОИМОСТЬ		

Краткие теоретические сведения

Себестоимость продукции – это выраженные в денежной форме текущие затраты предприятия на производство и реализацию продукции. Классификация таких затрат производится по ряду признаков:

- первичные элементы затрат;
- статьи расходов (статьи калькуляции);
- способ отнесения затрат на себестоимость продукции
- функциональная роль затрат в формировании себестоимости продукции;
- степень зависимости от изменения объема производства;
- степень однородности затрат;
- зависимости от времени возникновения и отнесения на себестоимость продукции;
- удельный вес затрат в себестоимости продукции.

Калькулирование – система расчетов, с помощью которых определяется себестоимость всей товарной продукции и ее частей, себестоимость конкретных видов изделий, сумма затрат отдельных подразделений предприятия на производство и реализацию продукции.

2 Порядок выполнения работы

Расчёт затрат по различным статьям калькуляции себестоимости производится по формулам:

1. Расчёт затрат по заработной плате основных рабочих:

1. Расчёт основной заработной платы основных рабочих:

$$\text{ЗПосн.} = (\text{Тст.} \cdot \text{Тшт.}) / 60,$$

где Тст. – часовая тарифная ставка в рублях; Т шт.- норма штучного времени в минутах;

2. Расчёт затрат по дополнительной заработной плате основных рабочих составляет 20 % от основной:

$$\text{ЗПдоп.} = (\text{ЗПосн.} \cdot 20) / 100$$

3. Отчисления на социальное страхование (единый социальный налог) производится в размере 26,2 % от общей заработной платы основных рабочих:

$$\text{Ос.с.} = (\text{Зобщ.} \cdot 26,2) / 100 = (\text{ЗПосн.} + \text{ЗПдоп.}) \cdot 35,6 / 100$$

2. Затраты на основные материалы, См в рублях определяются по формуле:

$$\text{См} = \text{Цм} \cdot \text{В},$$

где Цм – цена 1 кг материала, руб.;

В – вес изделия, кг.

3. Стоимость возвратных отходов, Сотх, руб., определяется по формуле:

$$\text{Сотх.} = (\text{Вз} - \text{Вг}) \cdot \text{Цотх.}$$

$$\text{Цотх.} = (\text{Цм} \cdot 10) / 100,$$

где Вз – вес заготовки, кг;

Вг – вес готового изделия, кг;

Цотх. – цена отходов, руб. (принимается 10% от стоимости материала).

4. Затраты на вспомогательные материалы, Св., руб., принимаются в размере 25% от стоимости основных материалов:

$$Св. = (См. \cdot 25) / 100.$$

5. Затраты на электроэнергию, Сз., руб., на производственные нужды определяются по формуле:

$$Сз = (\Sigma N \cdot Fd \cdot Kп \cdot Kз.о. \cdot Цэ) / Q,$$

где ΣN – суммарная установленная мощность электродвигателей оборудования, квт;

Fd – действительный годовой фонд времени работы оборудования, ч.;

Kп – коэффициент использования двигателя по мощности (принимается 0,5);

Kз.о. – средний коэффициент загрузки оборудования;

Цэ – стоимость 1 квт/час. в рублях;

Q – годовая программа выпуска изделий, шт.

6. Амортизационные отчисления, Ao, руб., определяется по формуле:

$$Ao = (Cп \cdot Na) / 100,$$

где Cп – первоначальная стоимость основных фондов, руб.;

Na – норма амортизации, %.

7. Косвенные затраты, связанные с работой цеха или предприятия, не могут быть прямо отнесены на себестоимость единицы продукции и должны быть распределены пропорционально по всем изделиям.

Практическое занятие.

Прибыль, её виды, образование и использование.

Рентабельность (доходность) продукции и производства, её виды.

Методические указания

Прибыль – форма денежных накоплений, экономическая категория, характеризующая финансовый результат хозяйственной деятельности предприятия.

Прибыль от продаж (Пр.п.) определяется следующим образом:

$$Пр.п. = Вр.п. - Сп.$$

Где Вр.п. – выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС и акцизов)

Сп – полная себестоимость.

Прибыль (убыток) до налогообложения – это прибыль от всех видов деятельности предприятия.

$$Пн = Пр.п. + ПД - ПР$$

Где Пр.п. – прибыль от продаж.

ПД – прочие доходы.

ПР – прочие расходы.

К прочим доходам относятся:

- дивиденды по акциям, доходы по облигациям и другим ценным бумагам;
- процент к получению;
- доходы от сдачи имущества в аренду;
- прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году;
- положительная курсовая разница по валютным счетам и другие операционные и внереализационные доходы.

К прочим расходам относятся:

- затраты на содержание законсервированных производственных мощностей объектов;
- потери от уценки производственных запасов;

- убытки от списания дебиторской задолженности и другие операционные и внереализационные расходы.

Чистой прибылью называется прибыль, остающаяся на предприятии: после уплаты всех налогов и используемая на развитие производства и социальные нужды.

Рентабельность - это показатель, характеризующий доходность, прибыльность, эффективность производства.

Общая рентабельность: $P_o = \Pi_n / Z$

Где Z - затраты на производство (сумма основных и оборотных средств; стоимость капитала)

Рентабельность продукции: $P_{пр.} = \Pi_{п.} / C_{п.} * 100 (\%)$.

Справочно: затраты на 1 рубль товарной продукции рассчитываются как отношение себестоимости к товарной продукции (к сумме выручки от продаж)

Задание 1

Определить рентабельность продукции и общую рентабельность.

Исходные данные в табл. 1.

Порядок выполнения задания:

1. Определить полную себестоимость исходя из затрат на 1 рубль товарной продукции;
2. Определить прибыль от продаж;
3. Определить прибыль до налогообложения;
4. Определить чистую прибыль;
5. Определить рентабельность продукции;
6. Определить рентабельность капитала по прибыли до налогообложения;
7. Определить рентабельность капитала по чистой прибыли.

Таблица 1.

	Наименование показателей	<i>Номер варианта</i>									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Выручка от продаж без НДС и акцизов (млн. руб)	1220	1210	1200	1230	1250	1270	1290	990	980	940
2	Затраты на 1 рубль выручки от продаж (руб)	0,95	0,98	0,96	0,97	0,94	0,89	0,91	0,93	0,92	0,90
3	Доход от операционной деятельности (тыс. руб)	22	20	21	23	25	30	35	36	40	34
4	Доход от внереализационной деятельности (тыс. руб)	8	10	9	12	14	15	16	17	18	13
5	Арендная плата (тыс. руб)	45	40	50	55	60	65	75	70	72	62
6	Штрафы полученные (тыс. руб)	55	56	50	58	65	74	80	75	78	64
7	Потери от уценки производственных запасов (тыс. руб)	2.5	3.5	3.0	5.0	8.5	8.0	10.0	9.5	9.0	7.0

8	Процент к получению (млн. руб)	1.0	1.2	0.8	0.9	1.1	1.5	1.6	1.8	1.4	1.3
9	Процент к уплате (млн. руб)	2.0	3.0	2.5	3.5	5.0	4.5	6.0	5.5	10.0	7.0
10	Положительная курсовая разница по валютным счетам (тыс. руб)	500	400	450	600	650	900	850	750	700	550
11	Убытки от списания дебиторской задолженности тыс.руб)	2.0	2.5	2.6	3.5	3.8	4.5	5.0	5.5	4.2	3.0
12	Стоимость основных средств, млн.руб.	80	90	68	78	92	200	250	93	122	213
13	Стоимость оборотных средств, млн.руб.	40	60	20	42	46	90	110	34	50	75
14	Налог на прибыль, %	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Таблица 1.

	Наименование показателей	Номер варианта									
		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Выручка от продаж без НДС и акцизов (млн. руб)	1520	1150	1840	1470	1950	3270	2590	1760	1850	1540
2	Затраты на 1 рубль выручки от продаж (руб)	0,85	0,88	0,86	0,87	0,84	0,83	0,81	0,89	0,82	0,91
3	Доход от операционной деятельности (тыс. руб)	220	120	201	203	205	130	335	306	240	304
4	Доход от внереализационной деятельности (тыс. руб)	18	20	19	22	24	25	26	27	28	23
5	Арендная плата (млн. руб)	4,5	4,1	5,2	5,5	6,1	6,5	7,5	7,0	7,2	6,2
6	Штрафы полученные (тыс. руб)	15	26	30	38	45	34	50	45	38	34
7	Потери от уценки производственных запасов (тыс. руб)	5	3	3	5	8	9	10	9	6	7
8	Процент к получению (млн. руб)	1.3	1.5	1.8	1.9	2.1	1.7	1.3	1.6	1.2	2.3
9	Процент к уплате	2.0	3.0	2.5	3.5	5.0	4.5	6.0	5.5	10.0	7.0

	(млн. руб)										
10	Положительная курсовая разница по валютным счетам (тыс. руб)	150	240	350	400	350	600	450	250	300	270
11	Убытки от списания дебиторской задолженности (тыс.руб)	120	50	60	45	28	75	80	85	92	37
12	Стоимость основных средств, млн.руб.	280	270	260	380	290	258	205	309	202	213
13	Стоимость оборотных средств, млн.руб.	84	76	62	140	146	90	105	150	190	90
14	Налог на прибыль, %	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Задание 2

По исходным данным, приведенным в таблице 2, определить сверхплановую прибыль предприятия. Порядок выполнения задания:

1. Определить полную себестоимость по плану исходя из затрат на 1 рубль товарной продукции;
2. Определить плановую сумму прибыли от продаж;
3. Определить фактическую полную себестоимость;
4. Определить фактическую сумму прибыли от продаж;
5. Определить сверхплановую прибыль

Таблица 2

Номер варианта	Затраты на 1 рубль товарной продукции по плану, руб.	Затраты на 1 рубль товарной продукции фактически, руб.	Товарная продукция в оптовых ценах предприятия по плану, млн. руб	Товарная продукция в оптовых ценах предприятия Фактически, млн. руб
	1	2	3	4
1	0,89	0,85	13040	13090
2	0,77	0,73	13280	13290
3	0,85	0,84	9390	13080
4	0,80	0,78	7390	8070
5	0,83	0,81	1510	1800
6	0,84	0,82	65500	65800
7	0,82	0,80	35500	35620
8	0,86	0,82	21300	21390
9	0,87	0,85	21780	23020
10	0,88	0,86	30350	30790
11	0,79	0,75	10840	10890
12	0,77	0,71	10980	11990
13	0,75	0,74	23990	24080
14	0,70	0,68	17090	18070
15	0,73	0,71	12110	12180

16	0,74	0,72	6500	6800
17	0,72	0,70	35900	36200
18	0,76	0,72	22100	22390
19	0,83	0,80	23080	24020
20	0,78	0,76	31350	31790

Задание 3

По исходным данным, приведенным в таблице 3 определить прибыль до налогообложения, чистую прибыль, рентабельность продукции, рентабельность капитала по чистой прибыли и рентабельность капитала по прибыли до налогообложения. Порядок выполнения задания:

1. Определить полную себестоимость исходя из затрат на 1 рубль товарной продукции;
2. Определить прибыль от продаж;
3. Определить прибыль до налогообложения;
4. Определить чистую прибыль;
5. Определить рентабельность продукции;
6. Определить рентабельность капитала по прибыли до налогообложения;
7. Определить рентабельность капитала по чистой прибыли.

Таблица 3.

	Наименование показателей	Номер варианта									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Выручка от продаж без НДС и акцизов (млн. руб)	3120	1510	4100	1350	1580	1730	1890	2160	5180	3140
2	Затраты на 1 рубль выручки от продаж (руб)	0,85	0,88	0,86	0,87	0,84	0,79	0,81	0,83	0,82	0,80
3	Доход от операционной деятельности (тыс. руб)	122	120	201	203	205	130	235	136	140	134
4	Доход от внереализационной деятельности (тыс. руб)	80	105	90	112	104	115	106	117	108	103
5	Арендная плата (тыс. руб)	145	140	150	155	160	165	175	170	172	162
6	Штрафы полученные (тыс. руб)	155	156	150	158	165	174	180	175	178	164
7	Потери от уценки производственных запасов (тыс. руб)	25	35	30	50	85	80	100	95	90	70
8	Процент к получению (млн. руб)	10	12	8	9	11	15	16	18	4	3
9	Процент к уплате (млн. руб)	2.0	3.0	2.5	3.5	5.0	4.5	6.0	5.5	10.0	7.0
10	Положительная	50	40	45	60	65	90	85	75	70	55

	курсовая разница по валютным счетам (тыс. руб)										
11	Убытки от списания дебиторской задолженности (тыс.руб)	20	25	26	35	38	45	50	55	42	30
12	Стоимость основных средств, млн.руб.	580	790	680	780	920	800	850	930	120 0	130 0
13	Стоимость оборотных средств, млн.руб.	240	360	320	400	460	380	450	540	640	400
14	Налог на прибыль, %	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Таблица 3.

	Наименование показателей	Номер варианта									
		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Выручка от продаж без НДС и акцизов (млн. руб)	8920	8110	8400	8300	8150	8170	8190	9560	7680	7240
2	Затраты на 1 рубль выручки от продаж (руб)	0,85	0,88	0,86	0,87	0,84	0,83	0,81	0,89	0,82	0,91
3	Доход от операционной деятельности (тыс. руб)	220	120	201	203	205	130	335	306	240	304
4	Доход от внереализационной деятельности (тыс. руб)	18	20	19	22	24	25	26	27	28	23
5	Арендная плата (млн. руб)	4,5	4,1	5,2	5,5	6,1	6,5	7,5	7,0	7,2	6,2
6	Штрафы полученные (тыс. руб)	150	260	300	380	450	340	510	405	308	304
7	Потери от уценки производственных запасов (тыс. руб)	51	35	30	45	48	59	60	39	46	47
8	Процент к получению (млн. руб)	1.3	1.5	1.8	1.9	2.1	1.7	1.3	1.6	1.2	2.3
9	Процент к уплате (млн. руб)	2.0	3.0	2.5	3.5	5.0	4.5	6.0	5.5	10.0	7.0
10	Положительная курсовая разница по валютным счетам (тыс. руб)	150	240	350	400	350	600	450	250	300	270

11	Убытки от списания дебиторской задолженности (тыс.руб)	120	500	600	450	280	750	800	850	920	370
12	Стоимость основных средств, млн.руб.	1580	1790	1680	2780	2920	2800	2850	3930	2200	2300
13	Стоимость оборотных средств, млн.руб.	840	760	620	1400	1460	980	1250	1540	1140	1100
14	Налог на прибыль, %	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Задание 4

По исходным данным, приведенным в таблице 4, определить прибыль от продаж и чистую прибыль, рентабельность продукции и рентабельность продаж.

. Порядок выполнения задания:

1. Определить выручку от продаж без НДС;
2. Определить полную себестоимость исходя из затрат на 1 рубль товарной продукции;
3. Определить прибыль от продаж
4. Определить чистую прибыль
5. Определить рентабельность продукции и рентабельность продаж

Таблица 4

Номер варианта	Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг в отпускных ценах с НДС, млн. руб.	Затраты на 1 рубль выручки от продаж руб.	Ставка НДС, %	Налог на прибыль, %
	1	2	3	4
1	36880	0,85	18	20
2	31450	0,73	18	20
3	38730	0,84	18	20
4	35890	0,78	18	20
5	36780	0,81	18	20
6	33570	0,82	18	20
7	31598	0,80	18	20
8	33580	0,82	10	20
9	63840	0,85	10	20
10	33698	0,86	10	20
11	32365	0,75	10	20
12	35412	0,71	10	20
13	32158	0,74	10	20
14	35497	0,68	10	20
15	33548	0,71	10	20
16	33216	0,72	10	20
17	33521	0,70	10	20
18	34578	0,72	10	20
19	39865	0,80	10	20
20	37584	0,76	18	20

Контрольные вопросы:

1. Какие виды прибыли Вы знаете?
2. Как определяется прибыль до налогообложения и чем она отличается от чистой?
3. Как определяется чистая прибыль и куда она направляется?
4. Что такое рентабельность?
5. Как определяется рентабельность общая и рентабельность продукции?
6. Назовите пути повышения прибыли.
7. Назовите пути повышения уровня рентабельности

Практическое занятие. Реклама продукции и услуг.

Краткие теоретические сведения

Под **рекламой** понимается любая оплачиваемая форма неперсональной презентации и продвижения идей, продукции и услуг, осуществляемых конкретным заказчиком.

Если реклама направлена на извлечение прибыли из продажи определенных товаров, то она называется коммерческой. Если она направлена на достижение некоммерческих общественных целей, то она называется некоммерческой. Например, рекламные объявления могут помещаться для сбора средств на благотворительные цели; с целью повлиять на поведение потребителей («Пристегнитесь ради своей безопасности»).

Рассмотрим основные средства рекламы:

- **печатная реклама (каталоги, проспекты, буклеты, плакаты, листовки, фирменные календари и многое другое);**
- реклама в прессе (рекламные объявления, статьи и другие публикации обзорно-рекламного характера);
- радио- и телереклама (радиореклама, радиообъявления, радиоролики, телереклама, **телеролики**, телеобъявления, телерепортажи, телезаставки);
- выставки и ярмарки (международные и национальные ярмарки и выставки общепромышленные и специализированные, оптовые ярмарки, постоянно действующие экспозиции, демонстрационные залы);
- рекламные сувениры (сувениры с фирменной символикой, фирменные упаковочные материалы – сумки, пакеты, папки и др.);
- прямая почтовая реклама (рассылка рекламно-информационных писем);
- наружная реклама (**рекламные щиты**, афиши, транспаранты, световые вывески, электронные табло, витрины, спецодежда персонала, реклама на транспорте и др.)

Положения международного кодекса рекламной практики

Реклама не должна содержать заявлений или изображений, которые оскорбляют личность или общество.

Реклама не должна вводить в заблуждение относительно качественных показателей рекламируемого товара (его состава, способа изготовления, удобства использования, страны изготовления, цены и условий продажи, услуг, содержания и условий гарантий).

Реклама не должна без соответствующего разрешения ссылаться на личность, предприятие или учреждение.

Реклама не должна содержать таких заявлений относительно другого предприятия или его товаров, которые могут вызвать к ним презрение или насмешку.

Реклама, к каким бы средствам она ни прибегала, должна ясно отличаться от иных материалов того же рода.

Реклама не должна содержать изображений, в которых игнорируются общепринятые меры безопасности, чтобы не поощрять халатность.

Реклама не должна пользоваться легковерием людей и недостатком жизненного опыта молодежи.

Реклама не должна злоупотреблять надеждами людей, страдающих болезнями.

В стилевом отношении любое обращение может быть использовано в рекламных вариантах:

1. Зарисовка с натуры.
2. создание фантазийной обстановки.
3. Акцентирование образа жизни.
4. Использование символического персонажа.
5. Акцент на персональном опыте.
6. Использование данных научного характера.
7. Использование свидетельств в пользу товара.
8. И.Т.Д.

Как часто будет появляться реклама и где (телевидение, радио, щиты и.т.д.) зависит от заказчика.

Одно из мероприятий по стимулированию сбыта - это выставка. Чтобы организовать правильно нужно:

1. Спланировать ее.
2. Рассчитать расходы на ее проведение.
3. Выбрать место проведения.
4. Организовать и оформить выставочные стенды.

Но провести выставку, чтобы она дала хорошие результаты, не возможно, не поставив перед собой цель, т.е. причину участия в выставке, их может быть несколько:

1. Заинтересованность в объеме продаж.
2. Популяция товарной марки.
3. Расширение связи с общественностью.
4. Начало выпуска нового товара.
5. Наблюдение за деятельностью конкурентов.
6. Проведение исследования.

Задания к практической работе.

Задание 1. Какими из приведенных ниже качеств должен обладать хороший продавец; плохой продавец?

1. Предпочитает слушать.
2. Хорошо одевается.
3. Не заинтересован.
4. Лидер.
5. Чувствует себя нелюбимым.
6. Интересуется другими.
7. Считает себя социально ущемленным.
8. Предпочитает одиночество.
9. Нравится сама работа.
10. Образование в объеме колледжа.

Задание 2. Заполните блоки представленной схемы элементами плана персональной продажи (рис. 1).

1. Выбор метода сбыта.

2. Установление целей.
3. Реализация плана.
4. Назначение ответственных.
5. Определение заданий по сбыту.
6. Определение типов торговых должностей.
7. Разработка бюджета.

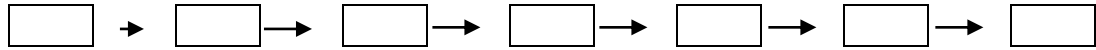


Рис. 1. Блок-схема элементов плана персональной продажи

Задание 3. Составьте блок-схему процесса выбора торговой марки потребителями.

1. Негативное отношение.
2. Незнание.
3. Настойчивость.
4. Избегание.
5. Предпочтение.
6. Узнавание.

Задание 4. Установите наиболее эффективную последовательность шагов предприятия, движущегося к рынку:

1. Оцените ваш будущий сбыт. С чем вы можете войти на рынок и как попытаетесь на нем удержаться.
2. Оцените состояние и возможности вашего предприятия: фонды, научно-технические заделы, квалификация кадров, возможные инвестиции.
3. Определите, где и на каких условиях вы можете устойчиво получать необходимые вам ресурсы производства.
4. Создание службы изучения рынка.
5. Налаживание системы договоров с поставщиками и покупателями.
6. Согласование перспективной коммерческой стратегии с профсоюзом и СТК.
7. Переподготовка сотрудников экономических служб.
8. Разработайте стратегию выживания предприятия на рынке. Разработайте ценовую политику.
9. Выбор организованных форм деятельности и типа собственности.
10. Поиск взаимопонимания с банками.

Задание 5. Расставьте в нужном порядке элементы плана рекламы.

1. Анализ совместных усилий.
2. Выбор средств рекламы.
3. Установление ответственности.
4. Создание рекламных объявлений.
5. Установление целей.
6. Определение успеха (неудачи).
7. Выбор времени рекламы.
8. Разработка тем.
9. Определение бюджета.

Задание 6. Какие из приведенных высказываний относятся к положительным сторонам рекламы, какие - к отрицательным?

1. Привлекает большой рынок.
2. Расходы на одного зрителя или слушателя низки.

- 3.Трудно приспособить к нуждам и особенностям потребителей.
- 4.Единое послание передается всей аудитории.
- 5.Раздражение зрителя или слушателя.
- 6.Порождает благожелательное отношение к продукции.
- 7.Некоторые виды рекламной деятельности требуют больших расходов.
- 8.Прокладывает дорогу персональной продаже.

Задание 7. Тест на агрессивность

Флегматичный человек редко может наладить контакт с потребителем, но и чрезмерная агрессия тоже вредна.

Вам предлагается с помощью теста попробовать определить, достаточно ли Вы корректны в отношениях со своими сотрудниками и легко ли им общаться с Вами. Для большей объективности ответов попросите кого-либо из коллег ответить на вопросы "вместо Вас". Это поможет Вам понять, насколько верна Ваша самооценка.

Ниже приводятся вопросы и варианты ответов на них. Вариант, наиболее подходящий Вам, предлагается подчеркнуть.

1. Склонны ли Вы искать пути к примирению после очередного служебного конфликта?

1. Всегда.
2. Иногда.
3. Никогда.

2. Как Вы ведете себя в критической ситуации?

1. Внутренне кипите.
2. Сохраняете полное спокойствие.
3. Теряете самообладание.

3. Каким считают Вас коллеги?

1. Самоуверенным и завистливым.
2. Дружелюбным.
3. Спокойным и независтливым.

4. Как Вы отреагируете, если Вам предложат ответственную должность?

1. Примете ее с некоторыми опасениями.
2. Согласитесь без колебаний.
3. Откажетесь от нее ради собственного спокойствия.

5. Как Вы будете себя вести, если кто-то из коллег без разрешения возьмет с Вашего стола бумагу?

1. Выдадите ему "по первое число".
2. Заставите вернуть.
3. Спросите, не нужно ли ему еще что-нибудь.

6. Какими словами Вы встретите мужа (жену), если он (она) вернулся с работы позже обычного?

1. "Что это тебя так задержало?"
2. "Где ты торчишь допоздна?"
3. "Я уже начал(а) волноваться".

7. Как Вы ведете себя за рулем автомобиля?

1. Стараетесь ли обогнать машину, которая "показала вам хвост"?
 2. Вам все равно, сколько машин Вас обошло.
 3. Помчитесь с такой скоростью, чтобы никто на догнал Вас.
-
8. Какими Вы считаете свои взгляды на жизнь?
 1. Сбалансированными.
 2. Легкомысленными.
 3. Крайне жесткими.
 9. Что Вы предпринимаете, если не все удастся?
 1. Пытаетесь свалить вину на другого.
 2. Смиряетесь.
 3. Становитесь впредь осторожнее.
-
10. Как Вы отреагируете на фельетон о случаях распущенности среди современной молодежи?
 1. "Пора бы уже запретить им такие развлечения".
 2. "Надо создать им возможность организованно и культурно отдыхать".
 3. "И чего мы столько с ними возимся?"
-
11. Что Вы ощущаете, если место, которое Вы хотели занять, досталось другому?
 1. "И зачем я только на это нервы тратил?"
 2. "Видно, его физиономия шефу приятнее".
 3. "Может быть, мне это удастся в другой раз".
-
12. Как Вы смотрите страшный фильм?
 1. Боитесь.
 2. Скучаете.
 3. Получаете искреннее удовольствие.
-
13. Если из-за дорожной пробки вы опаздываете на важное совещание?
 1. Будете нервничать во время заседания.
 2. Попытаетесь вызвать снисходительность партнеров.
 3. Огорчитесь.
-
14. Как Вы относитесь к своим спортивным успехам?
 1. Обязательно стараетесь выиграть.
 2. Цените удовольствие почувствовать себя вновь молодым.
 3. Очень сердитесь, если не везет.
-
15. Как Вы поступите, если Вас плохо обслужили в ресторане?
 1. Стерпите, избегая скандала.
 2. Вызовите метрдотеля и сделаете ему замечание.
 3. Отправитесь с жалобой к директору ресторана.
-
16. Как Вы себя поведете, если Вашего ребенка обидели в школе?
 1. Поговорите с учителем.
 2. Устроите скандал родителям "малолетнего преступника".
 3. Посоветуете ребенку дать сдачи.
-
17. Какой, по-вашему, Вы человек?

1. Средний.
2. Самоуверенный.
3. Пробивной.

18. Что Вы ответите подчиненному, с которым столкнулись в дверях учреждения, если он начал извиняться перед вами?

1. "Простите, это моя вина".
2. "Ничего, пустяки".
3. "А повнимательней Вы быть не можете?!"

19. Как Вы отреагируете на статью в газете о случаях хулиганства среди молодежи?

1. "Когда же, наконец, будут приняты конкретные меры?!"
2. "Надо бы ввести телесные наказания".
3. "Нельзя все валить на молодежь, виноваты и воспитатели!"

20. Представьте, что Вам предстоит заново родиться, но уже животным. Какое животное Вы предпочтете?

1. Тигра или леопарда.
2. Домашнюю кошку.
3. Медведя.

Обработка результатов и интерпретация

Суммируйте номера ответов

45 и более очков. Вы излишне агрессивны, при том нередко бываете неуравновешенным и жестоким по отношению к другим. Вы надеетесь добиться до управленческих "верхов", рассчитывая на собственные методы, добиться успеха, жертвуя интересами окружающих. Поэтому Вас не удивляет неприязнь сослуживцев, но при малейшей возможности Вы стараетесь их за это наказывать.

36-44 очка. Вы умеренно агрессивны, но вполне успешно идете по жизни, поскольку в Вас достаточно здорового честолюбия и самоуверенности.

35 и менее очков. Вы чрезмерно миролюбивы, что обусловлено недостаточной уверенностью в собственных силах и возможностях. Это отнюдь не значит, что Вы как травинка гнетесь под любым ветерком. И все же больше решительности Вам не помешает!

Если по семи и более вопросам Вы набрали по три очка и менее чем по семи вопросам — по одному очку, то взрывы Вашей агрессивности носят скорее разрушительный, чем конструктивный характер. Вы склонны к непродуманным поступкам и ожесточенным дискуссиям. Вы относитесь к людям пренебрежительно и своим поведением провоцируете конфликтные ситуации, которых вполне могли бы избежать.

Если же по семи и более вопросам Вы получите по одному очку и менее, чем по семи вопросам — по три очка, то Вы чрезмерно замкнуты. Это не значит, что Вам не присущи вспышки агрессивности, но Вы подавляете их уж слишком тщательно.

Задание 8. Известно, что фирма занимается делом в области сервиса. Напишите, с чем, в первую очередь, должны быть связаны ее цели для того, чтобы бизнес был успешен.

Цели фирмы связаны с:

1.
2.
3.
4.

Предложены на выбор направления, с которыми могут быть связаны цели:

1. Обслуживание потребителей;
2. Стимулирование продаж;
3. Рекламные темы;
4. Продажа основным потребителям;
5. Доля прибыли;
6. Разработка новой продукции;
7. Расходы на рекламу;
8. Усилия торговых агентов;
9. Политика ценообразования.

Задание 9. Известно, что фирма занимается производством потребительских товаров. Напишите, с чем, в первую очередь, должны быть связаны ее цели для того, чтобы бизнес был успешным.

Цели фирмы связаны с:

1.
2.
3.
4.
5.
6.

Предложены на выбор направления, с которыми могут быть связаны цели:

1. Обслуживание потребителей;
2. Стимулирование продаж;
3. Рекламные темы;
4. Продажа основным потребителям;
5. Доля прибыли;
6. Разработка новой продукции;
7. Расходы на рекламу;
8. Усилия торговых агентов;
9. Политика ценообразования.

Задание 10. Согласование формы и содержания маркетинговых коммуникаций

Компания «Союз» выпускает полиграфическую продукцию. Основной рыночный сегмент компании – учреждения культуры, которые заказывают афиши, пригласительные билеты, календари, открытки, театральные программки. Эти изделия сами по себе не окупают затрат на их изготовление (например, театральная программка стоит 10-20 руб., что не соответствует себестоимости качественной полиграфии). Для компенсации затрат эта продукция сопровождается размещением рекламных материалов. Клиенты-рекламодатели, при этом, не всегда соотносят предлагаемые рекламные сюжеты с содержанием основного носителя информации как атрибута культурного мероприятия. Так на театральной программке или на билете в кинотеатр не всегда уместны сюжеты об алкогольных напитках, о лекарственных препаратах или сюжеты производственной тематики. Но компания не может упускать рекламодателя, отказав ему в сотрудничестве.

ЗАДАНИЕ:

Рассмотрите виды товаров, рекламу которых требуется разместить на полиграфической продукции. Распределите их по возможным рекламным носителям. Если для размещения рекламы требуется корректировка содержания рекламной информации, опишите вариант решения проблемы.

Рекламируемый товар	Концертные билеты	Билеты в кино	Театральные программки	Пригласительные билеты на детский праздник	Афиши, плакаты
1.Мотоциклы					
2.Парфюмерия					

3.Телевизоры					
4.Мужская обувь					
5.Запчасти					
6.Мебель					
7.Ткани					
8.Услуги няни					
9.Обувное ателье					
10.Услуги юриста					

Задание 11.

I. Составить рекламный текст для любого товара, услуги, предприятия и др. Разработайте рекламный текст, следуя следующим правилам.

1.Напишите заголовок.

2.С первых строк прочно завладейте вниманием читателей, встряхните их хорошенько! Поддерживайте их интерес на протяжении всего объявления, шаг за шагом раскрывая смысл заголовка. Используйте цитаты, отзывы, конкретные ситуации, нестандартные формулировки, напоминайте о выгоде, гарантиях, словом, примените все, что способно вызвать интерес читателей. Помните, что нужно постоянно помнить о потребителях.

3.Передайте читателям ощущение ценности и важности вашего предложения. Подробно и увлекательно опишите предлагаемые товары или услуги, чтобы читатель увидел их как будто перед собой, представил в действии. Когда будете писать рекламу, вообразите себе, что разговариваете с приятелем и пытаетесь ему наглядно описать, чем занимается ваше предприятие.

4.Теперь докажите выполнимость ваших обещаний. Приведите отзывы покупателей, расскажите о гарантийных условиях, объясните, чем ваш бизнес отличается от других, правдоподобно опишите, в чем его уникальность. Не опускайте подробности, будьте как можно более точнее. Сделайте так, чтобы читатели обязательно поняли, что интересного есть в вашем предложении именно для них!

5.Теперь вы приближаетесь к завершению. Объясните читателям, как им следует действовать и почему. Говорите ли вы в своей рекламе о некотором ограниченном сроке действия вашего предложения? Получат ли ваши читатели какой-нибудь приз, если придут сегодня же? Напомните им, что они потеряют, если не поторопятся с визитом. Сделайте все, чтобы ваши читатели захотели приобрести ваш товар немедленно. Если вы не приложите усилий к тому, чтобы читатели связались с вами без промедления, они, возможно, не придут никогда.

6.Убедительно предлагайте читателям сделать заказ на ваши услуги! Объясните им, что они должны сделать: позвонить, написать, приехать к вам, заполнить отрывной купон и т.д. Обязательно как можно точнее расскажите читателям, как с вами связаться. Поясните, что они приобретут, если свяжутся с вами так, как вы просите. Не оставляйте читателям слишком много возможностей для выбора и не давайте им самим решать этот вопрос. Сообщите им в мельчайших подробностях, что они должны делать.

II. Написав и отредактировав свой первый черновик, используйте эти контрольные вопросы, чтобы проверить, насколько действенна ваша реклама. Для этого ответьте на вопросы:

1.Способна ли ваша реклама с самого начала вызвать большой читательский интерес? Вызывает ли ваша реклама у читателя удивление, ощущение новизны?

2. Читается ли ваш рекламный текст на одном дыхании – легко и свободно, вызывая при этом желание купить рекламируемый товар или услугу? Или ваш текст скучен?

3. Разговариваете ли вы на одном языке с читателем? Написан ли ваш текст на языке, близком читателям по стилю?

4. Можно ли сказать, что ваша реклама привлекательно оформлена: достаточно ли коротки слова, предложения и абзацы? Используются ли маркеры, подзаголовки и другие средства оформления?

5. Можно ли сказать, что ваш текст предупреждает все возражения и отвечает на все вопросы? Приводятся ли все возможные доводы в пользу вашего предложения?

6. Убедителен ли ваш рекламный текст и вызывает ли он доверие у читателей благодаря приведенным отзывам, гарантиям и различным подробностям? Или читатель все-таки отнесется к этой информации скептически?

7. Заканчивается ли ваша реклама словами, убеждающими читателя предпринять какие-либо действия: предложением заполнить отрывной купон, позвонить, приехать к вам и т.д.? Сообщаете ли вы читателям, что им нужно сделать?

8. Учтена ли в вашей рекламе точка зрения потенциального покупателя, освещена ли та польза, которую он получит, обратившись за вашими услугами? Знают ли ваши читатели, какие удобства и выгоду они приобретают с покупкой?

9. До конца ли понятно, что именно вы предлагаете? Есть ли в рекламе одно главное предложение?

10. Сообщает ли ваша реклама, что в вашем предложении нового, необычного, уникального? Могли бы ваши конкуренты использовать это объявление для своего продукта?

11. Отраже ли в вашей рекламе какой-то конечный срок действия вашего предложения или какая-либо другая веская причина, по которой ваш потребитель должен действовать незамедлительно? Может ли он, прочтя ваше объявление, отложить его и решить связаться с вами позже?

12. Достаточно ли много приведено доводов в пользу покупки? Если люди в принципе хотят что-либо приобрести, убеждает ли их ваше объявление, что это стоит сделать?

13. Можете ли вы сказать, что ваш рекламный текст раскрывает и объясняет заголовок?

14. Напомнили ли вы своим читателям, чего они лишатся, если откажутся от вашего предложения?

15. Написана ли ваша реклама в сжатой форме – с использованием минимального количества слов? Просили ли вы кого-нибудь отредактировать свой рекламный текст?

16. Можете ли вы сказать, что сделали все, что могли?

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию реклама.

2. Дайте характеристику средствам рекламы.

3. Что включает в себя Международный кодекс рекламной практики?

4. Какие цели преследует реклама?

5. Что такое реклама, и какие решения принимаются в процессе ее разработки.

6. Какие формы стимулирования сбыта еще существуют.

7. Чем пропаганда отличается от рекламы.

Критерии оценки

За каждый правильный ответ задания 1 – 1 балл (максимум 10 баллов)

За каждый правильный ответ задания 2 – 1 балл (максимум 7 баллов)

За правильное выполнение задания 3 – 6 баллов

За правильное выполнение задания 4 – 3 балла

- За правильное выполнение задания 5 – 3 балла
- За каждый правильный ответ задания 6 – 1 балл (максимум 8 баллов)
- За правильное выполнение задания 7 – 2 балла
- За правильное выполнение задания 8 – 4 балла
- За правильное выполнение задания 9 – 6 баллов
- За каждый правильный ответ задания 10– 1 балл (максимум 10 баллов)
- За правильное выполнение задания 11 – 6 баллов

65-58 баллов	57 - 52 балла	51-45 баллов	44 и меньше баллов
5 - отлично	4 - хорошо	3 - удовлетворительно	2 - неудовлетворительно

Лист самооценки

	Баллы
Задание 1	
Задание 2	
Задание 3	
Задание 4	
Задание 5	
Задание 6	
Задание 7	
Задание 8	
Задание 9	
Задание 10	
Задание 11	
Итого	

Раздел 4. Планирование финансово хозяйственной деятельности

Тема 4.1. Экосистемное планирование

Практическое занятие.

Основные принципы планирования. Виды планирования: долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное

Краткие теоретические сведения

Перед выполнением данного практического занятия необходимо изучить общую характеристику стратегического управления, являющегося современным инструментом управления развитием организации в условиях нарастающих изменений во внешней среде.

При этом стратегию необходимо рассматривать с разных сторон.

- Стратегия – это средство достижения конечного результата.
- Стратегия объединяет все части организации в единое целое.
- Стратегия охватывает все основные аспекты организации.
- Стратегия обеспечивает совместимость всех частей планов организации.
- Стратегия – это результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий для ее развития.
- Стратегия – это заранее спланированная реакция организации на изменение внешней среды.

Необходимо уяснить, что мини-стратегия организации состоит из трех элементов:

- миссии;
- целей;

- стратегических приоритетов.

Стратегическое управление организацией можно рассматривать с трех точек зрения.

1. Виды деятельности, выполняемые на предприятии: маркетинг; исследования и разработки; перевозки; снабжение; сбыт; управление персоналом.
2. Этапы процесса управления: анализ ситуации и выявление проблем; определение цели; планирование деятельности по достижению цели; осуществление рыночной деятельности; контроль и оценка достигнутых результатов.
3. Элементы механизма управления: информация; кадры; техника управления; структура организации; финансовые средства; технология процессов управления.

Переход к непосредственной разработке стратегии организации начинается с определения миссии организации, представляющей собой комплексную цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена.

Далее следует остановиться на целях организации, которые, в отличие от миссии, выражают определенные конкретные направления деятельности организации. Цели организации делятся на экономические и неэкономические.

Студент должен выделить восемь ключевых пространств, в рамках которых организация определяет свои цели: положение на рынке; инновация; производительность; ресурсы; доходность (прибыльность); управленческие аспекты; персонал; социальная ответственность.

В результате своеобразного синтеза стратегических целей организации и системы и приоритетов по ее ресурсам получается система стратегических целевых приоритетов организации.

Особое внимание рекомендуется обратить на основные понятия, методы и категории системы стратегического менеджмента организации, характеристику процесса и главных этапов стратегического управления организации, его функций, а также особенности стратегических решений.

Практические задания

Задание 1. Автомобилестроительная фирма выпускает 2 модели автомобилей уже 10 лет, но спрос остается стабильным и оснований тревожиться на ближайшие 1–2 года нет. Следует ли переходить к выпуску новой модели автомобиля при существующем потенциале фирмы.

Задание 2. Фирма, действующая в отрасли, где кроме нее имеются другие крупные компании, планирует купить на аукционе предприятие, выпускающее 10% продукции отрасли. Остальные три компании добиваются того же.

Какова должна быть стратегия по отношению к конкурентам?

Какие ситуационные решения следует предусмотреть?

В какой момент приводить их в действие?

Задание 3. Чтобы победить в конкурентной борьбе, организация разработала новую стратегию.

Может ли организация реализовывать ее, ориентируясь на существующий потенциал?

Задание 4. Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки. За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск

другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?

Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия?

Какие бы Вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое?

Охарактеризуйте позицию главного инженера.

Применительно к изложенной ситуации дайте характеристику стратегического менеджмента на первом и втором предприятиях.

Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым и почему?

Тема 4.3. Бизнес-план. Методика расчёта основных показателей

Практическое занятие.

Структура бизнес-плана: характеристика продукции или услуг; оценка рынка.

Цель работы: ознакомиться со структурой бизнес-плана, выбрать сферу деятельности, организационно-правовую форму и миссию организации.

Структура бизнес-плана (основные разделы)

Основными разделами разрабатываемого бизнес-плана являются:

- Резюме (краткое описание проекта).
- Характеристика предприятия, отрасли.
- Описание товара.
- Анализ рынка и основных конкурентов.
- Производственный план.
- План маркетинга.
- Организационный план.
- Финансовый план.

1. РЕЗЮМЕ должно включать следующую информацию:

- ✓ цель и задачи бизнес-плана;
- ✓ описание предприятия, его специализацию, предысторию его развития;
- ✓ краткие сведения о квалификации управленческого персонала, какими способностями они обладают применительно к настоящему бизнес-проекту;
- ✓ преимущества продукции (работ, услуг) предприятия на рынке и в отрасли;
- ✓ ресурсы предприятия;
- ✓ стратегии предприятия;
- ✓ описание ситуации на рынке и в отрасли;
- ✓ потребности в инвестициях, источники финансирования проекта, порядок возврата заемных средств;
- ✓ риски предприятия;
- ✓ экономическое обоснование и эффективность проекта.

Задача резюме - в сжатой форме представить основные идеи бизнес-план, а также при необходимости привлечь внимание и заинтересовать потенциального партнера, инвестора, кредитора.

2. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ, ОТРАСЛИ включает следующие сведения:

- ✓ полное и сокращенное наименование предприятия, дата и место регистрации, местонахождение, банковские реквизиты;
- ✓ инициатор проекта;
- ✓ организационно-правовая форма предприятия;

- ✓ размер уставного капитала;
- ✓ характеристики менеджеров высшего звена управления (ФИО, возраст, образование, квалификация, опыт работы, какими способностями они обладают применительно к настоящему бизнес-проекту);
- ✓ основной вид деятельности, код по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности;
- ✓ формулировку миссии предприятия.

3. ОПИСАНИЕ ТОВАРА (с позиции потребителя), дается комплексная оценка продукта, обосновывается необходимость совершенствования продукта.

О товаре приводятся следующие сведения:

- наименование, ассортимент и номенклатура;
- область применения;
- какую потребность удовлетворяет;
- показатели качества (долговечность, надежность, простота и безопасность, процент брака и др.);
- внешнее оформление и упаковка;
- патентная защищенность, свидетельства на товарный знак;
- описание преимуществ планируемого к производству продукта;
- слабые и сильные стороны товара (таблица 1);
- сравнение с другими товарами;
- основные направления совершенствования продукции.

В данном разделе необходимо разработать товарный знак – обозначение товара данного производителя, способное отличать этот товар с однородными товарами конкурентов.

4. АНАЛИЗ РЫНКА И ОСНОВНЫХ КОНКУРЕНТОВ

В данном разделе бизнес-плана следует:

- оценить рынок сбыта, выявить наиболее перспективные рынки сбыта (таблица 2);
- определить размеры (емкость) рынка, т.е. общий объем товаров, который покупатели определенного региона могут приобрести;
- определить степень насыщенности рынка;
- оценить тенденции изменения емкости и насыщенности рынка на ближайшую перспективу;
- оценить основных конкурентов (таблица 3).

5. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПЛАН

В данном разделе бизнес-плана определяется производственная программа предприятия, дается подробное описание производственного процесса. Производственный план формируется на основе плана сбыта продукции и проектируемых производственных мощностей.

Структура данного раздела следующая:

- схема технологического процесса и его описание;
- производственная программа предприятия;
- планирование потребности в основных фондах (производственных площадях, оборудовании и др.);
- планирование потребности в сырье, материалах.

Производственная программа – план по производству и реализации продукции. В производственной программе необходимо определить объем выпуска продукции (выполнения работ, оказания услуг) в натуральном выражении по группам продукции и общий объем выпуска.

Расчет производственной программы начинается с расчета производственной мощности. Производственная мощность представляет собой максимально возможный выпуск

продукции за год.

Методика расчета производственной мощности (М) должна учитывать специфические особенности производства:

для непрерывных процессов расчет производится по формуле:

$$M = n * П * Тэф. , (1)$$

для периодических процессов (с прерывным режимом работы) расчет производится по формуле:

$$M = n * Тэф. / Дп.ц. * З * K1 * K2 , (2)$$

где, n – количество единиц однотипного оборудования;

П – часовая производительность единицы ведущего оборудования в натуральных единицах;

Тэф. – годовой эффективный фонд времени работы оборудования, ч.

Дп.ц. – длительность производственного цикла, ч.;

З – разовая загрузка сырья в натуральных единицах;

K1 – коэффициент содержания основного вещества в перерабатываемом сырье;

K2 – коэффициент выхода готовой продукции из исходного сырья.

Годовой эффективный фонд рабочего времени (Тэф.) рассчитывается по формуле:

$$Тэф. = Тном. * (100 - T) / 100 , (3)$$

где, Тном. – номинальный фонд времени работы оборудования, ч;

T – процент планируемых текущих простоев (ремонт, переналадка). Для расчета принимаем T = 5 %.

$$Тном. = (K - B) * Kсм * Тсм. , (4)$$

где, K- количество дней в году;

B- число выходных и нерабочих праздничных дней;

Kсм – число смен в сутки;

Тсм. – продолжительность смены, ч.

6. ПЛАН МАРКЕТИНГА

В этом разделе бизнес-плана описывается стратегия маркетинга, заключающаяся в проведении возможностей предприятия в соответствии с ситуацией на рынке.

Основными элементами плана маркетинга являются:

- каналы распределения товаров;
- маркетинговая стратегия;
- анализ ценовой политики (таблица 8) и методы ценообразования;
- методы стимулирования продаж, формирования спроса и организация послепродажного сервиса;
- реклама.

Основные функции распределения товаров заключаются, во-первых, в физическом перемещении товаров в пространстве и во времени; во-вторых, в обеспечении доступности товаров для покупателей.

Среди участников каналов распределения выделяю таких посредников, как простые посредники (агенты, брокеры, комиссионеры) и торговцы (оптовые и розничные).

Маркетинговая стратегия – это часть общей стратегии предприятия, одна из ее функциональных стратегий, поэтому в основе плана маркетинга лежат стратегические цели.

Выбираем маркетинговую стратегию проникновения с товаром на свободный сегмент рынка.

Ценовая политика в маркетинге заключается в том, что организация устанавливает на свои товары такие цены и так их изменяет в зависимости от ситуации на рынке, чтобы обеспечить достижение запланированных целей.

Ценовая политика разрабатывается на основе маркетинговой стратегии.

Выбираем ценовую стратегию. Выбор проводится из следующих типовых ценовых стратегий:

стратегия ценового прорыва (цены несколько ниже, чем у конкурентов);

стратегия «снятия сливок» (цены несколько выше, чем у конкурентов);

цены примерно на уровне цен конкурентов.

Практика установления цен проявляется в ориентации на издержки, на спрос и конкурентов. Указанные направления дают возможность определить границы, в которых принимается маркетинговое решение об установлении цены: нижний предел цены определяется размером издержек, верхний – спросом на рынке.

В зависимости от конкретной ситуации на рынке могут быть использованы следующие методы ценообразования:

1. Стимулирующие:

бонусные скидки постоянным клиентам;

скидки за плату наличными;

скидки за количество покупаемого товара;

сезонные скидки;

скидки-зачеты (сдача старой вещи в счет оплаты приобретаемого товара).

2. Ассортиментные:

ценовые линии (диапазон цен в рамках товарного ассортимента);

цены выше номинала (широкий выбор дополнительных товаров к базовому товару);

цены с приманкой (основной товар по доступной цене, а дополнительный – по повышенным ценам);

цена за комплект (более низкие цены на основной продукт за счет реализации побочного);

цены на сопутствующие товары (наценки на обязательные сопутствующие товары).

3. Конкурентные:

ценовые войны (повышение и понижение цен);

цены «снятия сливок»;

цены проникновения;

цены по кривой освоения (между ценами «снятия сливок» и проникновения).

4. Дифференцированные:

по месту нахождения покупателей на разных территориях;

по времени года, суток;

по контингенту потребителей (например, студенты, пенсионеры);

по количеству продаваемой продукции в одной партии.

5. Методы ценообразования с ориентацией на издержки.

6. Метод определения цены с ориентацией на спрос (метод оценки реакции потребителей – потребительской оценки).

7. Метод ценообразования по доходу на капитал.

8. др.

Основным методом ценообразования являются «издержки + прибыль».

Определение цены (Ц) этим методом производится по формуле:

$$Ц = (С + П) + НДС, (5)$$

где, С- полная себестоимость единицы продукции, руб.;

П- планируемый размер прибыли на единицу продукции, руб.;

НДС- налог на добавленную стоимость (18% или 10%), руб.

Далее рассчитывается коэффициент эластичности спроса по цене по формуле:

$$K_{\varepsilon} = (Q_2 - Q_1) / (Q_1 + Q_2) : (P_2 - P_1) / (P_2 + P_1), (6)$$

где, Q1 , Q2 – объемы продаж планируемого предприятия и основного конкурента, ед.;

P1, P2 – цены единицы продукции планируемого периода предприятия и основного конкурента.

Если $K_{\varepsilon} > 1$, то спрос эластичен по цене, т.е. изменение цены продукции на 1 % повлечет изменение объема продаж в натуральных единицах больше чем на 1 %.

Если $K_{\varepsilon} < 1$, то спрос неэластичен по цене, т.е. изменение цены единицы продукции на 1 % повлечет изменение объема продаж в натуральных единицах меньше чем на 1 %.

В части рекламы описываются тип (товарная или фирменная), средства распространения (прямая, в прессе, печатная реклама, наружная реклама, теле- и радио- реклама, на транспорте, сувенирная). Расходы на рекламу определяются в разделе «Финансовый план».

7. ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН

состоит из следующих элементов:

- организационная структура управления предприятием;
- потребность в персонале, заработная плата;
- кадровая политика предприятия.

Организационная структура предприятия представляет собой способ и форму объединения работников предприятия для достижения, поставленных перед ней целей. Организационная структура оформляется в виде схемы. При описании организационной структуры необходимо показать, какова структура управления предприятием, кто и чем будет заниматься, как структурные подразделения будут взаимодействовать между собой и каким образом намечается координировать и контролировать их деятельность. Организационную структуру предприятия рекомендуется представить в виде схемы.

Виды организационных структур управления: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизионная, матричная и др.

Далее в бизнес-плане необходимо представить информацию о потребности в персонале по категориям, определить численность работников явочную и списочную, режим рабочего времени, рассчитать баланс рабочего времени, описать форму привлечения к труду работников (постоянная работа, совместительство, надомная работа и др.), описать применяемые на предприятии системы оплаты труда работников и рассчитать заработную плату.

8. ФИНАНСОВЫЙ ПЛАН

В этом разделе бизнес-плана обобщают все предшествующие материалы разделов бизнес-плана и представляют его в стоимостном варианте.

При разработке финансового плана необходимо:

- составить: план издержек (себестоимости продукции), отчет о доходах и расходах, отчет о движении денежных средств;
- рассчитать точку безубыточности;
- составить план по рискам;
- определить показатели финансово-экономической целесообразности реализации проекта.

Расчет издержек производства (калькуляция) приводится укрупнено и подразделяются на переменные, зависящие от изменения объемов производства продукции, и постоянные, не

зависящие от изменения объемов производства и рассчитываются на весь объем выпускаемой продукции (таблица 16).

Сумма амортизационных отчислений за год линейным методом определяется по формуле:

$$A = C \text{ перв.} * Na / 100, (12)$$

где С перв. - первоначальная стоимость объекта основных фондов, руб.

Na – норма амортизации, %.

$$Na = 1/k * 100, (13)$$

где k – срок полезного использования объекта, лет.

Общезаводские расходы рассчитываются либо прямым счетом в виде соответствующей сметы либо укрупнено в размере 15 % от цеховой себестоимости.

Внепроизводственные расходы, связанные с реализацией продукции (в том числе расходы на рекламу), принимаются укрупнено в размере 2 % от производственной себестоимости. Затем составляется отчет о доходах и расходах (таблица 14).

Доход от реализации продукции определяется по формуле:

$$Д_{\text{реал.}} = \sum Vi * Ц_i, (14)$$

где, Vi – объем продаж i-ого вида продукции в натуральном выражении;

Ц_i – цена i-ого вида продукции без НДС, руб.

Налог на имущество организаций определяется исходя из среднегодовой стоимости имущества и налоговой ставки 2 %.

Налог на прибыль организаций определяется исходя из балансовой прибыли и налоговой ставки 20 %.

Затем составляется баланс денежных средств с тем, чтобы определить, достаточно ли денежных средств у предприятия для осуществления нормального бесперебойного процесса производства (таблица 15).

доход (выручка) от продажи с НДС

поступление кредитных средств

3. Платежи на сторону всего:

в том числе:

затраты на производство и реализацию продукции

затраты на приобретение основных фондов

уплата процентов за кредит

погашение кредит

уплата налога на имущество организаци

уплата НДС

уплата налога на прибыль организаций

4. Баланс денежных средств на конец периода

Раздел 5. Экономическая эффективность мероприятий и инвестиций

Тема 5.1. Инновационная и инвестиционная политика

Практическое занятие.

Максимизация прибыли – критерии эффективности производственных решений

Цель работы: научиться проводить оценку инвестиционной привлекательности проекта и эффективности капитальных вложений предприятия.

Краткие теоретические сведения

Экономическая сущность понятий «эффект» и «эффективность»

Для предприятий машиностроения главная задача - быстро перейти на производство новых поколений машин и оборудования, которые способны обеспечить внедрение прогрессивной технологии, многократно повысить производительность труда, снизить материалоемкость, поднять фондоотдачу. Новая техника представляет собой впервые используемые результаты научных исследований, конструкторских и технологических разработок, которые улучшают производственные показатели.

При проектировании и использовании новой техники различают два понятия:

1. Эффект;
2. Эффективность.

Эффект - это положительный результат, полученный на предприятии от внедрения новой техники. Различают экономический и социальный эффекты.

Экономический эффект - это результат, выраженный в денежной форме.

Социальный эффект - это результат, выраженный в улучшении условий труда, ликвидации тяжелых и вредных условий, повышения престижности труда.

Эффективность - это результативность техники, определяемая соотношением эффекта с затратами, вызвавшими этот эффект.

При создании и использовании новой техники различают **затраты** капитальные и текущие.

Капитальные затраты - это единовременные вложения, связанные с проектированием, изготовлением, приобретением и монтажом.

Текущие затраты - это эксплуатационные затраты, связанные с использованием новой техники, расходуются ежегодно и включаются в себестоимость продукции. При проектировании и использовании новой техники различают общую и сравнительную эффективность.

Общая экономическая эффективность определяется в тех случаях, когда дается *абсолютная оценка* эффективности новой техники.

Определение сравнительной экономической эффективности

Сравнительная экономическая эффективность определяется в тех случаях, когда имеется несколько вариантов технического решения, из которых надо выбрать наиболее эффективный вариант.

Критерием сравнительной экономической эффективности являются минимальные приведенные затраты.

Приведенные затраты - это сумма себестоимости и капитальных вложений, приведенных к одинаковой размерности во времени с нормативным коэффициентом эффективности.

Критерий минимума приведенных затрат имеет вид:

$$Z = C + E_n \times K \rightarrow \min, \text{руб.} \quad (10.1)$$

где: C - себестоимость годового выпуска изделий;

K - общая сумма капитальных вложений.

Критерий минимума приведенных затрат можно использовать, если сравниваемые варианты сопоставимы по объему выпускаемой продукции, её качеству, фактору времени, и. т. д.

Если условие сопоставимости вариантов не выполняется, то следует использовать показатель – критерий максимума результата.

$$\mathcal{E}_n = N \times [C - (C + E_n \times K_y)] \rightarrow \max \quad (10.2)$$

где N – объем выпуска;
 C – цена реализации единицы продукции
 C – себестоимость единицы продукции
 K_y – удельные капитальные затраты на единицу продукции

Пример 1

Какой вариант техпроцесса является лучшим?

Таблица 10.1 – Исходные данные

Показатели	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Себестоимость, руб/год	75000	89000	95000
Капитальные вложения, руб.	580000	500000	430000
Нормативный коэффициент экономической эффективности E_n	0,3	0,3	0,3

Решение

В условиях настоящего примера для обоснования варианта техпроцесса воспользуемся **критерием минимума приведенных затрат**, т.к. сравниваемые варианты сопоставимы по объему выпускаемой продукции, её качеству, фактору времени:

$$Z = C + E_n \times K \rightarrow \min, \text{руб.} \quad (10.3)$$

Определим приведенные затраты по 1,2 ,3 вариантам.

$$Z_1 = 75000 + 0,3 \times 580000 = 249000 \text{ руб.}$$

$$Z_2 = 89000 + 0,3 \times 500000 = 239000 \text{ руб.}$$

$$Z_3 = 95000 + 0,3 \times 430000 = 224000 \text{ руб.}$$

Вариант 3 является более оптимальным по критерию минимума приведенных затрат.

Если варианты техпроцессов не сопоставимы по объему выпускаемой продукции, её качеству, фактору времени, то рассчитывают показатель **годовой экономической эффект** ($\mathcal{E}_r$):

$$\mathcal{E}_r = \{(C_1 + E_n \times K_{уд1}) - (C_2 + E_n \times K_{уд2})\} \times N_2 \quad (10.4)$$

где: N_1, N_2 - годовой выпуск продукции по вариантам, в натуральных единицах;
 C_1, C_2 - себестоимость единицы продукции по вариантам, руб.;
 $K_{уд1}, K_{уд2}$ – удельные капитальные вложения по вариантам, руб.

Пример 2

Какой вариант техпроцесса является лучшим?

Таблица 10.2 – Исходные данные

Показатели	Вариант 1	Вариант 2	Вариант 3
Объем реализации, изд/год	17000	15000	16000
Цена, руб.	22	21	19
Себестоимость, руб.	15	14	13

Удельные капиталовложения, руб.	22	20	19
Нормативный коэффициент экономической эффективности E_n	0,25	0,25	0,25

Решение

Годовой экономический эффект равен:

$$\mathcal{E}_n = N \times [C - (C + E_n \times K_y)] \rightarrow \max \quad (10.5)$$

Рассчитаем годовую прибыль по вариантам:

$$\mathcal{E}_{n1} = 17000 \times [22 - (15 + 0,25 \times 22)] = 22500 \text{ руб.}$$

$$\mathcal{E}_{n1} = \mathbf{15000 \times [21 - (14 + 0,25 \times 20)] = 30000 \text{ руб.}}$$

$$\mathcal{E}_{n1} = 16000 \times [19 - (13 + 0,25 \times 19)] = 20000 \text{ руб.}$$

Вариант 2 является более оптимальным по критерию максимума результата.

Расчет срока окупаемости капиталовложений

Алгоритм расчета зависит от равномерности распределения доходов по годам. Если доход распределен по годам равномерно то срок окупаемости инвестиций определяется путем деления единовременных затрат на величину годового дохода обусловленного ими.

Пример 3

Проект требует инвестиций 500 тыс. дол., ежегодный годовой доход 200 тыс. дол. Определить срок окупаемости капиталовложений.

Решение

$$T_{\text{окуп}} = \frac{\text{Инвестиции}}{\text{ежегодный годовой доход}}, \text{ лет.} \quad (10.8)$$

$$T_{\text{окуп}} = \frac{500}{200} = 2,5 \text{ года}$$

Если доходы распределены неравномерно, то срок окупаемости определяется прямым подсчетом чисел лет в течение, которого инвестиции будут погашены доходом.

Пример 4

В строительство предприятия вложено 40 млн. руб. Исходные данные о доходах от реализации проекта приведены в таблице. Определить срок окупаемости проекта.

Решение

Таблица 10.3 – Доходы от реализации проекта

	1 год	2 год	3 год	4 год
Поступления, млн. руб	35	60	80	100

Проект окупится за 1, 08 года

$$T_{\text{окуп}} = 35_{\text{за 1 год}} + \frac{(40-35)}{60_{\text{за 2 год}}} = 1,08 \text{ года}$$

Задание:

Задача 1

Какой проект капиталовложений является лучшим?

Таблица 10.4– Исходные данные

Показатели	Проект 1	Проект 2	Проект 3
Себестоимость, руб/год	75000	89000	95000
Капитальные вложения, руб.	580000	500000	430000
E_n	0,3	0,3	0,3

См. пример 1

Задача 2

Какой проект капиталовложений является лучшим?

Таблица 10.5 – Исходные данные

Показатели	Проект 1	Проект 2	Проект 3
Объем реализации, изд/год	17000	15000	16000
Цена, руб.	22	21	19
Себестоимость, руб.	15	14	13
Удельные капиталовложения, руб.	22	20	19
E_n	0,25	0,25	0,25

См. пример 2

Задача 3

Предприятие получило для рассмотрения несколько инвестиционных проектов. Составить рейтинг проектов по показателю «индекс рентабельности инвестиций».

Таблица 10.6 – Исходные данные для определения рейтинга проектов

Проект	Инвестиции, тыс. долл.	Поступления, тыс. руб.	Индекс рентабельности	Рейтинг проекта
А	1200	2000		
Б	40	70		
В	400	500		
Г	7	10		

Примечание:

Чем выше индекс рентабельности, тем эффективнее проект. Показатель отражает величину дохода на 1 рубль вложенных инвестиций. Для эффективных проектов индекс рентабельности больше единицы. Если индекс рентабельности меньше 1, проект следует отвергнуть.

$$\text{Индекс рентабельности} = \frac{\text{Поступления}}{\text{Инвестиции}} \quad (10.9)$$

Задача 4

Проект требует инвестиций 750 тыс. д.е. Ежегодный годовой доход **200** тыс. д.е. Определить срок окупаемости инвестиций (*см. пример 4*).

Задача 5

Проект требует инвестиций 800 тыс. д.е. Ежегодный годовой доход **100** тыс. д.е. Определить срок окупаемости инвестиций (*см. пример 4*).

Задача 6

Найти срок окупаемости капитальных вложений, если объем вложенных затрат 700 д.е.

1 год – поступления **500 д.е.**

2 год – поступления 150 д.е.

3 год – поступления 100 д.е.

(*см. пример 5*)

Тема 5.2. Оценка экономической эффективности деятельности

Практическое занятие.

Расчет нормы интереса, периода предпринимательского риска, экономической эффективности.

Краткие теоретические сведения

Экономический эффект и экономическая эффективность. Показатели экономической эффективности производства.

Для оценки рациональности использования ресурсов в экономике используются понятия «экономия», «экономический эффект» и «экономическая эффективность».

Эффективность использования основных и оборотных средств, а также трудовых и материальных ресурсов можно определить показателями отдачи (фондо-, материало- и производительность труда) и емкости (фондо-, материало- и тру-до-), фондовооруженность и др.

Для характеристики экономической эффективности производства используются *показатели рентабельности*. В отличие от показателей прибыли они учитывают не только получаемый предприятием абсолютный результат деятельности, но и затраты (величину использованных ресурсов), необходимые для получения прибыли. Сравнение различных производств по показателям рентабельности дает более объективные оценки, чем их сравнение по величине прибыли. Показатели рентабельности принято определять в процентах.

Наиболее часто рассчитываемыми показателями рентабельности являются:

- рентабельность активов (экономическая рентабельность), определяемая как отношение чистой прибыли к общей величине активов (общей стоимости имущества);
- рентабельность собственных средств, исчисляемая как отношение нераспределенной прибыли к среднегодовой стоимости собственного капитала;
- рентабельность производства — отношение нераспределенной прибыли к среднегодовой стоимости основных средств и нормируемых оборотных средств;
- рентабельность основных средств как отношение нераспределенной прибыли к среднегодовой стоимости основных средств;

- рентабельность продукции — отношение прибыли от реализации к величине всех издержек на ее производство и реализацию.

2. Примеры задач и их решения

Задача 1. Определить показатели использования основных средств: фондоотдачу, фондоёмкость.

Исходные данные, характеризующие работу предприятия за год, представлены в таблице:

Основные средства на начало года, млн руб.	Введено основных средств, млн руб.				Выбыло основных средств, млн руб.				Изделия	Годовой выпуск, тыс. шт	Оптовая цена изд., тыс.руб.
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.			
18	0,7	1,2	1,4	0,8	0,2	—	0,5	1,0	А	15	2,0
									Б	10	1,5
									В	20	0,8

Методические указания

Фондоотдача Φ_o в общем виде показывает, сколько выпущено продукции на 1 руб. основных средств, и рассчитывается по формуле

$$\Phi_o = \sum_{j=1}^z \Pi_j \cdot \frac{Q_{tj}}{\Phi_{cp}},$$

где z — количество наименований изделий; Π_j — оптовая цена изделия, руб/ед.; Q_{tj} — годовой выпуск изделий j -го типоразмера, шт./год; Φ_{cp} — средне годовая величина основных средств, руб.

Фондоёмкость Φ_e определяется как величина, обратная фондоотдаче.

Решение:

1. Среднегодовая стоимость основных средств:

$$+\Phi_{cp} = (0,7 \cdot 12 + 1,2 \cdot 9 + 1,4 \cdot 6 + 0,8 \cdot 3) / 12 - (0,2 \cdot 12 + 0,5 \cdot 6 + 1 \cdot 3) / 12 = 19,5 \text{ млн руб.}$$

2. Фондоотдача основных средств:

$$\Phi_0 = (15 \cdot 2 + 10 \cdot 1,5 + 20 \cdot 0,8) / 19,5 = 3,13 \text{ руб/руб}$$

3. Фондоемкость основных средств:

$$\Phi_e = 19,5 / (15 \cdot 2 + 10 \cdot 1,5 + 20 \cdot 0,8) = 0,32 \text{ руб/руб}$$

Задача 2. Определить относительную материалоемкость старой и новой модели. В отчетном году выпускался трактор мощностью 130 л. с, а его вес составлял 3,9 т. В текущем году начат выпуск тракторов мощностью 170 л. с, вес по сравнению с базовой моделью увеличился на 10%.

Методические указания

Относительная материалоемкость $M_{\text{отн}}$ определяется по формуле

$$M_{\text{отн}} = \frac{C_v}{W_{\text{п}}},$$

где C_v — чистый вес машины (системы), кг; $W_{\text{п}}$ — количество единиц основной эксплуатационной характеристики машины.

Решение:

$$M_{\text{отн}} = 3900 / 130 = 30 \text{ кг/л. с};$$

$$M_{\text{отн}} = 3900 \cdot 1,1$$

Задача 3. Определить показатели изменения производительности труда на предприятии.

Исходные данные: Базовый период:

1. Объем выпуска продукции — 30 млн руб.
2. Численность работающих — 600 чел. Отчетный период:

1. Объем выпуска продукции — 33 млн руб.
2. Численность работающих — 635 чел.

Методические указания

Индекс производительности труда характеризует динамику производительности труда в течение какого-либо периода, например в отчетном году по сравнению с базовым:

$$J = B_o / B_6.$$

Прирост производительности труда рассчитывается по формуле

$$T_{\text{пр}}B = \frac{B_o - B_6}{B_6} \cdot 100.$$

Решение:

1. Производительность труда в базовом периоде: $B_6 = 30\,000 / 600 = 50$ тыс. руб.
2. Производительность труда в отчетном периоде: $B_o = 33\,000 / 635 = 52$ тыс. руб.
3. Индекс производительности труда: $J = 52/50 = 1,04$.
4. Прирост производительности труда: $T_{\text{пр}}B = [(52 - 50)/50] \cdot 100 = 4\%$.

Задача 4. Определить рентабельность производства.

Исходные данные:

Показатель	Сумма, тыс. руб.
1. Годовой объем реализуемой продукции в действующих ценах предприятия Q	24 400
2. Себестоимость реализуемой продукции C	21 200
3. Прибыль от операционных доходов U_{OD}	10
4. Стоимость основных средств на начало года $\Phi_{\dots}$	10 000
5. Стоимость выводимых с 15 июня основных средств $\Phi_{B\backslash B}$	400
6. Стоимость вводимых с 15 июня основных средств $\Phi_{(10B}$	300
7. Среднегодовые запасы нормируемых оборотных средств $\Phi_{об}$	2000

Методические указания

Рентабельность производства — это отношение прибыли отчетного периода к среднегодовой стоимости основных средств и нормируемых оборотных средств:

$$P = [\Pi / (\Phi_{\text{ср}} + H_{\text{об}})] \cdot 100 \%,$$

где Π - прибыль отчетного периода, руб.; $\Phi_{\text{ср}}$ - среднегодовая стоимость основных средств; $H_{\text{об}}$ — норматив оборотных средств, руб.

Прибыль отчетного периода включает три основных элемента: прибыль (убыток) от реализации продукции, выполнения работ, оказания услуг; прибыль (убыток) от операционных доходов (расходов): реализации основных средств, реализации иного имущества предприятия; финансовые результаты от внереализационных операций.

Решение:

1. Прибыль отчетного периода:

$$\Pi = 24\,400 - 21\,200 + 10 = 3\,210 \text{ тыс. руб.}$$

2. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов:

$$\Phi_{\text{ср}} = \Phi_{\text{нг}} + \Phi_{\text{нов}} \cdot t_i / 12 - \Phi_{\text{выб}} \cdot t_j / 12 = 10000 + 300 \cdot 6 / 12 - 400 \cdot 6 / 12 = 9950 \text{ тыс. руб.}$$

3. Рентабельность производства:

$$P = [3210 / (9950 + 2000)] \cdot 100 \% = 26,86 \%$$

Задача 5. Определить рентабельность продукции до и после проведения оргтехмероприятий.

Исходные данные.

Себестоимость единицы продукции составляет 100 тыс.руб. Отпускная цена предприятия-изготовителя — 130 тыс. руб.

В результате проведения ряда оргтехмероприятий себестоимость единицы продукции снизилась на 10 % при неизменной сумме производственных фондов на единицу продукции.

Методические указания

Рентабельность продукции — отношение прибыли от реализации к общим издержкам на ее производство и реализацию:

$$P_{\text{п}} = (\Pi_{\text{рп}} / C_{\text{п}}) \cdot 100 \%,$$

где $\Pi_{\text{рп}}$ — прибыль от реализации, руб.; $C_{\text{п}}$ — полная себестоимость производства и реализации продукции, руб.

Решение:

1. Рентабельность продукции до проведения оргтехмероприятий:

$$P_{\text{п}} = [(130 - 100) / 100] \cdot 100 \% = 30 \%$$

2. Себестоимость единицы продукции после проведения оргтехмероприятий:

$$C_{\text{п}} = 100 - (1 - 0,1) = 90 \text{ тыс. руб.}$$

3. Рентабельность продукции после оргтехмероприятий:

$$P_{\text{п}} = [(130 - 90) / 90] \cdot 100 \% = 44 \%$$

3. Задачи для контроля

Задача 6. На стадии конструкторской подготовки производства определить экономический эффект замены чугунной головки блока цилиндров двигателя грузового автомобиля алюминиевой.

Вес чугунной головки блока — 45 кг; удельный вес чугуна — 7,2 г/см³, алюминия — 2,7 г/см³. Себестоимость 1 кг чугунного литья — 250 руб., алюминиевого — 455 руб. Затраты на механическую обработку при замене материала снижаются на 4000 руб. на штуку.

Задача 7. Определить рентабельность продукции: выручка от реализации продукции без налогов — 150 млн руб., затраты на производство и реализацию продукции — 140 млн руб., прибыль от внереализационных операций — 20 млн руб., прибыль от реализации иных материальных ценностей — 15 млн руб.

Задача 8. Определить рентабельность основных средств предприятия: выручка от реализации продукции — 250 тыс. руб., себестоимость реализованной продукции — 170 тыс. руб., прибыль от внереализационных операций — 40 тыс. руб., среднегодовая стоимость ОС — 1 млн руб.

Задача 9. Имеются следующие данные по предприятию:

Показатель	Сумма, млн руб.
1. Выручка от реализации	120 000
2. Себестоимость:	
переменные издержки;	60 000
постоянные издержки	40 000
3. Среднегодовая стоимость основных средств	70 400
4. Среднегодовой остаток оборотных средств	70 000
5. Среднесписочная численность, чел.	2500

Определить: фондоотдачу и производительность труда; рентабельность продукции и рентабельность производства.

Задача 10. В прошлом году отчетная прибыль предприятия составила 16 млн руб., среднегодовая стоимость основных средств — 72 млн руб., среднегодовая величина оборотных средств — 32 млн руб. Определить изменение уровня рентабельности, если в отчетном периоде прибыль равна 21 млн руб., среднегодовая стоимость ОС — 76 млн руб., величина оборотных средств — 30 млн руб.

Задача 11. Определить фондовооруженность труда и материалоемкость продукции предприятия, используя данные: годовой объем выпуска деталей — 1500 млн руб., материальные затраты на производство продукции — 750 млн руб., среднегодовая стоимость основных средств — 850 млн руб., численность работающих — 20 человек.

Задача 12. Предприятие выпускает три вида продукции, данные о которых приведены в таблице.

Вид продукции	Объем выпуска, тыс. шт	Себестоимость, тыс. руб.		Цена без НДС, тыс. руб.	Рентабельность, %
		полная	в том числе материальные затраты		
А	10	120	50,0	144	20

Б	25	100	27,36	115	15
В	15	90	40,0	90	0

Постоянные затраты на производство всего объема продукции составляют 1480 млн руб., которые распределяются пропорционально материальным затратам. Принято решение прекратить выпуск продукции В как имеющей нулевую рентабельность. Определить себестоимости деталей А и Б и рентабельность продукции А и Б при условии, что объемы их выпуска и цены останутся без изменения.

Задача 13. В прошедшем году первоначальная стоимость ОС составляла 585 000 тыс. руб. В текущем году стоимость увеличилась на 356 000 тыс. руб. В связи с этим выпуск продукции вырос с 936 000 тыс. руб. до 1 412 000 тыс. руб./год. Определить фондоотдачу в прошедшем и текущем году.

Задача 14. Определить показатели эффективности использования основных средств предприятия: фондоотдачу, фондоемкость, фондовооруженность. Годовой выпуск продукции составляет 12 млн руб., среднегодовая стоимость основных средств — 2 млн руб., среднегодовая численность персонала — 2 тыс. человек.

Задача 15. Рассчитать показатели экономической эффективности использования основных средств предприятий А, В и С. Исходные данные для расчета представлены в таблице:

Показатель	Единица измерения	А	В	С
1. Среднегодовая стоимость ОС	млн руб.	215,0	280,0	325,0
в том числе: стоимость активной их части	млн руб.	75,0	90,0	125,0
2. Среднесписочная численность работников	чел.	27	35	41
3. Выручка от реализации без налогов	млн руб.	3900,0	4200,0	4900,0
4. Прибыль	млн руб.	135,0	170,0	210,0
5. Фондовооруженность	млн руб.	?	?	?
6. Фондоотдача ОС	руб.	?	?	?
7. Фондоотдача активной части ОС	руб.	?	?	?
8. Фондоемкость ОС	руб.	?	?	?
9. Фондоемкость активной части ОС	руб.	?	?	?

Задача 16. Дать оценку эффективности деятельности предприятия ОАО «Искра» на основе следующих данных:

Показатель	Прошлый год	Отчетный год
1. Произведено и реализовано продукции, млн руб.	350	400
2. Среднегодовая стоимость основных средств, млн руб.	70	80
3. Средний остаток оборотных средств, млн руб.	45	50
4. Амортизация, млн руб.	2	3

5. Численность работающих, чел.	100	130
6. Прибыль от реализации продукции, млн руб.	32	41
7. Нераспределенная прибыль, млн руб.	24	30

Тема 6.1. Налоговая система и её значение в организации

Практическое занятие.

**Расчет уплаты налога на прибыль организации, НДС, имущество организаций.
Методические указания к выполнению практической работы по расчету налога на
прибыль организаций:**

1. Рассчитываем налоговую базу налога на прибыль организаций, т.е. прибыль до налогообложения:

$$\text{Налоговая база } H_{\text{прибыль}} = \text{Доходы} - \text{Расходы}$$

$$П_{\text{до налогообложения}} = \text{Доходы} - \text{Расходы}$$

- 1.1. Рассчитываем сумму доходов:

- а) сумма доходов от реализации, получаемых в отчетном периоде:

- выручка от реализации продукции, товаров (работ, услуг), без учета НДС;
- выручка от реализации движимого и недвижимого имущества, без учета НДС;

$$\text{Выручка без НДС} = \frac{\text{Выручка с НДС}}{1,18}$$

1,18

- б) сумма внереализационных доходов:

- доходы от сдачи имущества в аренду;
- прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном периоде;
- полученные штрафы за нарушение договорных обязательств.

Итого: Сумма доходов.

- 1.2. Рассчитываем сумму расходов:

- а) сумма расходов на производство и реализацию

1-й способ расчета полной себестоимости – по бухгалтерской отчетности форме №2 «Отчет о прибылях и убытках»:

$$\text{Полная с/сть} = \text{С/ст проданных товаров (производств. с/сть)} + \text{ком. расх.} + \text{упр. расх.}$$

Коммерческие расходы = % от производственной себестоимости

Управленческие расходы = % от производственной себестоимости

2-й способ расчета полной себестоимости – по элементам затрат (налоговый учет):

- материальные затраты без учета НДС;
- расходы на оплату труда;
- страховые взносы;
- амортизация = Первоначальная с/сть обор. $\times$ Н_а
- прочие расходы.

б) С/сть остаточная (оборудования) = С/сть первонач. (оборудования) – Износ (оборудования)

Износ оборудования = % от первоначальной стоимости

в) сумма внереализационных расходов:

- уплаченные штрафы за нарушение договорных обязательств;
- установленные налоги и сборы (налог на имущество организаций);
- убытки от пожара;
- убытки от хищения, виновный не установлен.

Итого: Сумма расходов

1.3. Рассчитываем сумму прибыли до налогообложения

$\Pi_{\text{до налогообложения}} = \text{Сумма доходов} - \text{Сумма расходов}$

1.4. Рассчитываем сумму налога на прибыль:

$\text{Налог на прибыль} = \Pi_{\text{до налогообложения}} \times 20\%$

Федеральный бюджет РФ – по ставке 2%.

Региональный бюджет РФ – по ставке 18%.

3.2. Пример

Рассчитать сумму налога на прибыль организаций, в том числе сумму, перечисляемую в федеральный и региональный бюджет при условии:

За отчетный период реализована продукция на сумму 3980500 руб. и оказаны транспортные услуги на сумму 234780 руб., а также реализованы компьютерные устройства на 89000 руб. Получена арендная плата 100000 руб.

Производственная себестоимость реализованной продукции 2471600 руб., коммерческие расходы 126700 руб.

Первоначальная стоимость компьютеров 120000 руб. износ – 50 %.

Уплачены проценты за пользование кредитом банка 21090 руб., начислен налог на имущество организаций 3467 руб., уплачены штрафные санкции налогового органа 15000 руб.

Решение:

А. Рассчитываем сумму доходов:

1. Рассчитываем сумму доходов от реализации, получаемых в отчетном периоде

а) Выручка от реализации продукции без НДС = $\frac{3980500}{1,18} = 3373305$ руб.

1,18

б) Выручка от оказания транспортных услуг без НДС = $\frac{234780}{1,18} = 198966$ руб.

1,18

в) Выручка от реализации компьютеров без НДС = $\frac{89000}{1,18} = 75424$ руб.

1,18

Итого доходов от реализации = 3648032 руб.

2. Рассчитываем сумму внереализационных доходов:

аренда без НДС $\frac{100000}{1,18} = 84745$ руб.

1,18

Итого внереализационные доходы – 84745 руб.

Сумма доходов = 3648032 + 84745 = 3732777 руб.

Б. Рассчитываем сумму расходов:

1. Рассчитываем сумму расходов на производство и реализацию:

а) полная с/сть = 2471600 + 126700 = 2598300 руб.

б) остаточная стоимость компьютеров = 120000 - (120000 × 50 %) = 60000 руб.

Итого расходов на производство и реализацию = 2658300 руб.

2. Рассчитываем сумму внереализационных расходов

а) уплачены проценты за пользование кредитом банка 21090 руб.

б) начислен налог на имущество организаций 3467 руб.

Итого внереализационных расходов = 24557 руб.

Сумма расходов = 2658300 + 24557 = 2682857 руб.

В. Рассчитываем сумму прибыли до налогообложения:

3732777 – 2682857 = 1049920 руб.

Г. Рассчитываем сумму налога на прибыль

1049920 × 0,20 = 209984 руб.

Федеральный бюджет РФ – 1049920 × 2% = 20998 руб.

Региональный бюджет РФ – 1049920 × 18% = 188986 руб.

1. Задание

Рассчитать сумму налога на прибыль организаций, в том числе сумму, перечисляемую в федеральный и региональный бюджет.

2. Исходные данные

Выручка от продажи продукции составила 3450500 руб.

Производственная себестоимость реализованной продукции 2110700 руб., коммерческие расходы составили 3%.

Также реализованы:

- устаревшие транспортные средства на сумму 124000 руб., первоначальная стоимость транспортных средств составила 400000 руб., норма амортизации 20%, срок эксплуатации 3 года 4 месяца;

- инструменты на сумму 42000 руб. при фактических затратах на их приобретение 28880 руб.

Получены доходы от сдачи имущества в аренду в сумме 123000 руб. и выявлена прибыль прошлых лет 18290 руб.

Начислен налог на имущество организаций 8900 руб., уплачены проценты за пользование кредитом 23400 руб.

Начислены штрафные санкции:

- за нарушение обязательств по поставкам продукции 32180 руб.;
- налогового инспекцией за нарушение сроков перечисления налога на прибыль организаций в размере 15000 руб.

Задача. Рассчитать сумму налога на прибыль организаций, в том числе сумму налога на прибыль, перечисляемую в федеральный и региональный бюджеты при условии:

Для изготовления продукции затрачено:

- закуплено сырья и материалов на сумму 3400800 руб.
- оплачены счета за электро- и теплоэнергию на сумму 123460 руб.
- начислена заработная плата рабочим по расценкам 345600 руб.
- стимулирующие выплаты – 40%
- дополнительная зарплата -12%
- страховые взносы – 26%
- общепроизводственные расходы – 80%
- общехозяйственные расходы – 43%
- коммерческие расходы -5%

За отчетный период были реализованы:

- 1250 изделий «А» по цене 4660 рублей;
- устаревшие станки и транспортные средства на сумму 480500 рублей, первоначальная стоимость которых составила 1200000 руб., процент износа 80%.

Получена также арендная плата 245600 руб. за аренду складских помещений. Начислен налог на имущество организаций в сумме 21654 руб., уплачены проценты за пользование кредитами 25670 руб., списаны потери от порчи имущества на сумму 19870 руб., уплачены штрафные санкции экологической службы в сумме 7000 руб.

6. Содержание отчета:

1. Название работы.
2. Цель работы.
3. Задание.
4. Формулы расчета.
5. Таблицы результатов расчета.
6. Необходимые расчеты.
7. Анализ результатов расчета.
8. Вывод по работе.

7. Контрольные вопросы

1. Кто является плательщиком налога на прибыль организаций?
2. Что является объектом налогообложения налога на прибыль организаций?
3. Укажите налоговый период налога на прибыль организаций.
4. Какова роль налога на прибыль организаций в формировании бюджетных доходов в современных условиях?
5. Как рассчитывается налоговая база по налогу на прибыль организаций?
6. Что относится к внереализационным доходам при налогообложении прибыли?
7. Что относится к внереализационным расходам при налогообложении прибыли?
8. Что относится к доходам от реализации?
9. Укажите сроки уплаты налога на прибыль организаций.
10. Охарактеризуйте налоговые ставки по налогу на прибыль организаций, приведите цифровые примеры.
11. Как рассчитывается сумма налога на прибыль организаций?
12. Что относится к расходам на производство и реализацию?

Тема 6.2. Финансы организации (предприятия)

Практическое занятие.

Особенности банковского кредитования.

«Понятие банковских кредитов и их классификация. Принципы банковского кредитования»

Задания и задачи:

1. Как Вы считаете, почему кредитная система выступает как самостоятельное звено финансового рынка в целом? Что объединяет структурные элементы кредитной системы? Назовите общие черты и различия между отдельными формами кредитных отношений.
2. Деятельность различных кредитно-финансовых учреждений, форм и методов

кредитования тесно переплетаются в реальной жизни. Они взаимодействуют и конкурируют между собой одновременно.

Представьте схематично современную кредитную систему России, ее субъектов и их функции.

3. Каков удельный вес кредитных портфелей в совокупных активах российских банков? Как он изменился за последние два года?

Кейс-задачи:

1. Подумайте, по каким направлениям происходит сотрудничество различных кредитно-финансовых учреждений, а по каким – конкуренция, и в каких формах. Дайте оценку эффективности существования подобной модели для экономики России.

2. Что общего и каковы отличительные признаки у государственного и банковского кредита? Каковы последствия для бюджета, денежного обращения и экономики в целом в случае отказа от использования госкредита? Приведите примеры из российской практики.

3. Предприятие нуждается в приобретении нового оборудования. Покупку можно сделать одним из двух способов: либо за счет банковского кредита, либо по лизингу. Какие основные моменты нужно принимать во внимание при анализе альтернатив?

4. Компания может привлечь заемный капитал либо из разных источников с различными процентными ставками, либо из одного источника с минимальной процентной ставкой. Какой вариант предпочтительней? Приведите доказательства своей позиции.

Банковский процент и его виды

Задания и задачи:

1. Имеются две суммы денег, одна больше другой на 5000 руб., большая сумма вложена на 6 месяцев при ставке 5% годовых, меньшая сумма внесена на 3 месяца при ставке 6% годовых. Процентный доход за большую сумму вдвое больше процентного дохода за меньшую сумму. Необходимо найти величину этих денежных капиталов.

Решение:

Пусть меньшая сумма X , тогда большая сумма $(X+5000)$, тогда

$X \cdot 90/360 \cdot 0,06$ – процентный доход по меньшей сумме

$(X+5000) \cdot 180/360 \cdot 0,05$ – процентный доход по большей сумме

$(0,06X/4) \cdot 2 = (X+5000) \cdot 0,05/2$ процентный доход по большей сумме в два раза больше чем по первой

$$0,06X/0,05 = X+5000$$

$$1,2X - X = 5000$$

$$0,2X = 5000$$

$X = 25000$ рублей меньшая сумма, $25000 + 5000 = 30000$ рублей большая сумма.

2. Заёмщик собирается взять 25 июня банковский кредит с погашением его 1 сентября суммой 30000 руб. Ставка банка по кредитам составляет 25% годовых. Календарная база определяется банком по немецкому методу. Найти сумму, которую может взять заёмщик.

Решение:

Немецкий метод предполагает использование приблизительного числа дней в году -360.

Тогда срок кредитования составит 6 дней июня, 31 июля, 31 августа и 1 сентября, то есть 69 дней.

$$30000 = X \cdot (1 + 0,25 \cdot 69/360)$$

$$X = 30000/1,0479 = 28268,7 \text{ рублей} - \text{размер кредита}$$

3. Клиент предполагает взять кредит 20000 руб. с возвратом через полгода суммы 25000 руб. Найти ставку процентов по кредитам, на основании которой он может выбрать банк

(приближенное количество дней).

Решение:

$$25000 = 20000 \cdot (1 + 180/360 \cdot X)$$

$$25000/20000 - 1 = 0,5X$$

$$1,25 - 1 = 0,5X$$

$$X = 0,25/0,5 = 0,5 = 50\%$$

4. Требуется определить проценты и сумму накопленного долга, если ссуда равна 50 тыс. руб., срок ссуды — 3 года, проценты простые, ставка 22% годовых.

Решение:

1. Находим сумму начисленных за весь срок процентов:

$$L = 50 \cdot 3 \cdot 0,22 = 33 \text{ тыс. руб.}$$

2. Определяем сумму накопленного долга:

$$S = 50 \text{ тыс. руб.} + 33 \text{ тыс. руб.} = 83 \text{ тыс. руб.}$$

5. При выдаче кредита на 2 года должна быть возвращена сумма вдвое большая. Найти годовую ставку процентов.

Решение:

Пусть X сумма кредита, $2X$ – сумма с процентами, Y – процентная ставка, тогда

$$2X = X(1 + Y \cdot 2)$$

$$2 = 1 + 2 \cdot Y$$

$$Y = (2 - 1)/2 = 0,5 = 50\%$$

6. Требуется определить, какой величины достигнет, долг, равный 20 тыс. руб., через три года при росте по сложной ставке 10% годовых?

$$S = 20000 \cdot (1 + 0,10)^3 = 26\,620 \text{ руб.}$$

Тема 6.3. Платежи за пользование лесным фондом и стоимостная оценка лесов

Практическое занятие.

Определение арендной платы за пользование лесными участками.

Практическая работа строится на основании статьи П.Т. Воронкова, Обоснование предлагаемой методики строится на статьях федеральных законов, постановлений Правительства Российской Федерации и решениях Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации.

<http://lhi.vniilm.ru/index.php/ru/voronkov-p-t-zhidkova-e-v-metodika-raschjota-arendnoj-platy-za-polzovanie-lesnymi-uchastkami>

Методика расчёта арендной платы за пользование лесными участками

П. Т. Воронков Всероссийский научно-исследовательский институт лесоводства и механизации лесного хозяйства, заведующий отделом экономики лесного хозяйства, кандидат экономических наук, Пушкино, Московская обл., Российская Федерация, vniilm_voronkov@mail.ru

Е. В. Жидкова

Всероссийский научно-исследовательский институт лесоводства и механизации лесного хозяйства, ведущий научный сотрудник, кандидат экономических наук, Пушкино, Московская обл., Российская Федерация, kolena2019@mail.ru

В статье рассматриваются недостаточно освещённые в лесном законодательстве вопросы изменения размера арендной платы за пользование лесными участками по уже заключённым договорам аренды. Из-за различного толкования положений отдельных нормативных правовых актов возникает большое число судебных споров относительно порядка индексирования ставок платы за единицу лесных ресурсов. Особое внимание в статье уделено применению поправочных коэффициентов к ставкам платы при расчёте годовой арендной платы за использованные лесные ресурсы. Обоснование предлагаемой методики строится на статьях федеральных законов, постановлений Правительства Российской Федерации и решениях Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации.

ОРГАНИЗАЦИЯ ЛЕСОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

Для ссылок: <http://dx.doi.org/10.24419/LHI.2304–3083.2019.1.06>

Воронков, П. Т. Методика расчёта арендной платы за пользование лесными участками [Электронный ресурс] /

П. Т. Воронков, Е. В. Жидкова // Лесхоз. информ. : электрон. сетевой журн. – 2019. – No 1. – С. 67–76.

URL: <http://lhi.vniilm.ru/>

ОРГАНИЗАЦИЯ ЛЕСОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

68 2019 No 1

Цель работы – разъяснение методологического подхода к расчёту арендной платы за пользование лесными участками, заложенного в российском лесном законодательстве. В ходе исследования решаются следующие задачи: обоснование законности корректировки арендной платы за пользование лесными участками и определение порядка применения поправочных коэффициентов к ставкам платы за использованные лесные ресурсы на арендованных лесных участках. Аренда лесных участков в России получила наибольшее распространение среди других оснований для использования лесов, разрешённых Лесным кодексом Российской Федерации (ЛК РФ), – постоянного бессрочного пользования, безвозмездного пользования, купли-продажи лесных насаждений (ЛК РФ, статья 71 часть 1). Договор аренды лесного участка, находящегося в государственной или муниципальной собственности, является долгосрочным, так как может быть заключён на срок от 10 до 49 лет (ЛК РФ, статья 72 часть 33). На арендованном участке можно осуществлять один или нескольких видов использования лесов. Принципы установления платы за пользование лесными участками (арендной платы) в настоящее время определены Лесным кодексом Российской Федерации (статья 73 ЛКРФ).

Порядок расчёта размера арендной платы за пользование лесными участками, находящимися в федеральной собственности, по договорам аренды, заключённым по результатам аукциона, регулируется следующими нормативными актами:

1. Гражданским кодексом Российской Федерации (статья 614) [1];
2. Лесным кодексом Российской Федерации (статьи 73; 73,1; 74.1) [2];
3. Постановлением Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 No 310 «О ставках платы за единицу объёма лесных ресурсов и ставках платы за единицу площади лесного участка, находящегося в федеральной собственности» [3];
4. Постановлением Правительства Российской Федерации от 11.11.2017 No 1363 «О коэффициентах к ставкам платы за единицу объёма лесных ресурсов и ставкам платы за единицу площади лесного участка, находящегося в федеральной собственности» [4].

В результате различий в толковании положений этих законов работниками лесного

хозяйства, лесопользователями и судами, возникли разногласия в отношении расчёта размера арендной платы за пользование лесными участками.

В данной статье на основе решений Пленума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации по вопросу регулирования части арендной платы за пользование лесными участками разъясняется действие положений указанных нормативных правовых актов, касающихся индексации регулируемой части арендной платы по договорам аренды лесных участков, заключённым по результатам аукциона [5].

Изменение размера арендной платы осуществляется путем применения коэффициентов, установленных постановлением Правительства Российской Федерации от 11.11.2017 № 1363 «О коэффициентах к ставкам платы за единицу объема лесных ресурсов и ставкам платы за единицу площади лесного участка, находящегося в федеральной собственности» [4]. Лесной кодекс Российской Федерации в статье 73 устанавливает порядок расчёта минимального размера арендной платы за пользование лесными участками на основе объёма изъятия лесных ресурсов с арендуемого лесного участка либо на основе площади арендуемого лесного участка [2]. При использовании лесного участка с изъятием лесных ресурсов минимальный размер арендной платы определяется как произведение ставки платы за единицу объёма лесных ресурсов и объёма изъятия лесных ресурсов на арендуемом лесном участке. При использовании лесного участка без изъятия лесных ресурсов минимальный размер арендной платы определяется как произведение ставки платы за единицу площади лесного участка и площади арендуемого лесного участка.

Методика расчёта арендной платы за пользование лесными участками

Ставки платы за единицу объёма лесных ресурсов и за единицу площади лесных участков, находящихся в федеральной собственности, в соответствии с частью 3 статьи 73 Лесного кодекса РФ установлены постановлением Правительства РФ от 22.05.2007 № 310 «О ставках платы за единицу объёма лесных ресурсов и ставках платы за единицу площади лесного участка, находящегося в федеральной собственности» [2].

Для учёта инфляции Правительство Российской Федерации систематически принимает дополнительные постановления, в которых:

- а) на несколько предстоящих лет утверждаются коэффициенты к ставкам платы за единицу объёма лесных ресурсов и ставкам платы за единицу площади лесного участка, находящегося в федеральной собственности, установленных постановлением Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 № 310;
- б) ставки платы, утвержденные постановлением от 22.05.2007 № 310, в предстоящие годы применяются с утвержденными коэффициентами.

В настоящее время действует постановление Правительства Российской Федерации от 11.11.2017 № 1363 «О коэффициентах к ставкам платы за единицу объёма лесных ресурсов и ставкам платы за единицу площади лесного участка, находящегося в федеральной собственности», которое устанавливает значения коэффициентов к ставкам платы за пользование лесными ресурсами для их ежегодной индексации.

Указанные коэффициенты дифференцированы по годам планового периода и видам использования лесов. Значения коэффициентов, которые следует применять в 2018–2020 гг., указаны в постановлении № 1363. Согласно этому постановлению ставки платы за древесину основных и неосновных пород, предусмотренные таблицами 1 и 2 постановления Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 № 310 «О ставках платы за единицу объёма лесных ресурсов и ставках платы за единицу площади лесного участка, находящегося в федеральной собственности», в 2018 г. применяются с коэффициентом 2,17, в 2019 г. – с коэффициентом 2,38, в 2020 г. – с коэффициентом 2,62.

Согласно Лесному кодексу Российской Федерации (часть 1 статьи 73.1) договор аренды лесного участка, находящегося в государственной или муниципальной собственности, заключается по результатам торгов на право заключения такого договора, которые проводятся в форме открытого аукциона или открытого конкурса, за исключением случаев, установленных в части 3 статьи 73.1 и в части 1 статьи 74 настоящего Кодекса.

Проведение аукциона начинается с минимальной величины годовой арендной платы, рассчитанной по ставкам платы, установленные постановлением Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 № 310 и скорректированным на величину коэффициента, утверждённого постановлением Правительства Российской Федерации от 11.11.2017 № 1363 на текущий год. В процессе аукционного торга конкурирующие участники постепенно повышают величину арендной платы, пытаясь выиграть торги для заключения в последующем договора аренды на данный участок леса. Тот, кто назовёт наивысшую стоимость торгуемого лота, станет арендатором этого лесного участка. Все условия данной сделки вносятся в договор аренды и не могут быть изменены ни по требованию одной из сторон, ни по взаимному соглашению сторон (часть 2 статьи 73.1 ЛК РФ). Исключением являются случаи изменения целевого назначения или разрешенного использования лесов, существенного изменения параметров использования лесов (возрасты рубок, расчетная лесосека, сроки использования лесов) или существенного изменения обстоятельств, из которых стороны договора аренды лесного участка исходили при его заключении, если такое изменение обстоятельств возникло вследствие природных явлений (лесных пожаров, ветровалов, наводнений и других стихийных бедствий) и стало основанием для внесения изменений в государственный лесной реестр (часть 2 статьи 74.1 ЛК РФ). При этом договор аренды лесного участка, находящегося в государственной или муниципальной собственности, заключенный по результатам торгов, может быть изменен только по решению суда в случае существенного изменения количественных и качественных характеристик такого лесного участка (часть 3 статьи 74.1 ЛК РФ). Размер арендной платы для выигравшего торги лица будет складываться из минимальной величины арендной платы, рассчитанной по утвержденным ставкам платы за единицу лесного ресурса с поправочным коэффициентом, установленным на первый год аренды, и из величины аукционной надбавки – превышения над минимальной арендной платой, назначенной самим арендатором в ходе аукциона. Получателем минимальной арендной платы будет федеральный бюджет, а получателем аукционной надбавки – местный бюджет региона, где находится арендуемый лесной участок. В процессе аукциона, благодаря конкурентной борьбе участников за право заключения договора аренды, размер надбавки формируется с учётом текущей рыночной ситуации в данном регионе. Несмотря на повышение стоимости аренды за счёт этой надбавки, для победителя торгов данный контракт является выгодным, т. е. обеспечивающим приемлемый уровень доходности. Принятый по договору аренды *размер годовой арендной платы определяется следующим образом:*

$$AP_{\text{дог}} = AP_{\text{мин}} + H = C_{\text{т}}^Q_{\text{ед}} * Q * K_i + H,$$

где:

$AP_{\text{дог}}$ – величина годовой арендной платы по условиям договора аренды;

$AP_{\text{мин}}$ – минимальный размер арендной платы;

K_i – коэффициент, утвержденный на i -й год;

$C_{\text{т}}^Q_{\text{ед}}$ – средняя ставка платы за единицу разрешенного годового объёма использования лесных ресурсов на лесном участке, определенная по постановлению Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 № 310;

Q – разрешённый годовой объём изъятия лесных ресурсов в соответствии с договором аренды лесного участка;

H – величина надбавки, установленной по результатам торгов.

Аналогичным образом *рассчитывается арендная плата за используемую площадь лесного участка:*

$$AP_{\text{дог}} = AP_{\text{мин}} + H = C_{\text{т}}^S_{\text{ед}} * S * K_i + H,$$

где:

$AP_{\text{мин}}$ – минимальный размер арендной платы за используемую площадь;

$C_{\text{т}}^S_{\text{ед}}$ – средняя ставка платы за единицу площади лесного участка, определенная по

постановлению Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 No 310;

S – площадь арендуемого лесного участка.

Величина надбавки является нерегулируемой частью арендной платы и остается неизменной на весь срок действия договора аренды. Это следует из пункта 18 постановления Пленума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 25.01.2013 No 13 «О внесении дополнений в постановление пленума Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации от 17.11.2011 г. No 73 “Об отдельных вопросах практики применения правил Гражданского кодекса Российской Федерации о договоре аренды”» (далее – Постановление) [5].

Названное Постановление разъясняет, что арендная плата за использование лесных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности, в соответствии с законом может состоять из регулируемой уполномоченным органом части и нерегулируемой части, устанавливаемой на торгах.

Пленум Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации обосновал своё решение о делении арендной платы на две части (регулируемую и нерегулируемую) положениями Гражданского кодекса Российской Федерации. Согласно Гражданскому кодексу Российской Федерации (часть 2 статьи 614) «арендная плата устанавливается за все арендуемое имущество в целом или отдельно по каждой из его составных частей в виде:

- 1) определенных в твердой сумме платежей, вносимых периодически или единовременно;
- 2) установленной доли полученных в результате использования арендованного имущества продукции, плодов или доходов;
- 3) предоставления арендатором определенных услуг;
- 4) передачи арендатором арендодателю обусловленной договором вещи в собственность или в аренду;
- 5) возложения на арендатора обусловленных договором затрат на улучшение арендованного имущества.

Стороны могут предусматривать в договоре аренды сочетание указанных форм арендной платы или иные формы оплаты аренды» [1].

Таким образом, ежегодная корректировка Правительством Российской Федерации ставок платы за пользование лесными ресурсами с помощью повышающих коэффициентов будет изменять регулируемую часть арендной платы, которая рассчитывается по объёму или площади использованных лесных ресурсов и ставкам платы с коэффициентами, установленными на тот или иной период времени.

Арендодатель по договору, к которому подлежит применению регулируемая арендная плата, вправе требовать её внесения в размере, установленном на соответствующий период уполномоченным регулирующим органом. При этом дополнительного изменения договора аренды не требуется (пункт 19 Постановления).

Индексирование ставки платы и минимальной арендной платы не является изменением условий торгов, поэтому постановление Правительства Российской Федерации об индексации минимального размера арендной платы не противоречит части 2 статьи 73.1 Лесного кодекса Российской Федерации.

Договоры аренды лесных участков должны заключаться по итогам аукционных торгов на основе типовых договоров аренды, утверждённых приказом Минприроды от 20.12.2017 No 693 «Об утверждении типовых договоров аренды лесных участков» [6].

В соответствии с приказом Минприроды от 20.12.2017 No 693 размер арендной платы, определённый в соответствии со статьей 73 Лесного кодекса Российской Федерации на основе минимального размера арендной платы, подлежит изменению путем применения коэффициентов к ставкам платы (статья 2.2 Типового договора аренды лесных участков). Арендодатель обязан в случае изменения коэффициентов к ставкам платы, утверждённых постановлением Правительства Российской Федерации от 11.11.2017 No 1363, и в случае изменения самих ставок платы, установленных постановлением Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 No 310, производить перерасчет арендной платы и

уведомлять арендатора в письменной форме об изменении размера арендной платы и сумме, подлежащей уплате в течение 14 дней со дня изменения размера арендной платы (статья 3.2. Типового договора аренды лесных участков). Арендатор обязан вносить арендную плату в размерах, которые учитывают коэффициенты к ставкам платы, установленным постановлением Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 № 310 (статья 3.4 Типового договора аренды лесных участков) на соответствующий период времени.

Рассмотрим расчёт арендной платы на примере с условными исходными данными.

Исходные данные для расчёта:

- 1) Договор аренды лесного участка заключён на срок Т лет с 2015 г.
 - 2) Средняя ставка платы за единицу разрешенного годового объёма использования лесных ресурсов на лесном участке, определенная по постановлению Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 № 310, составляет 82 руб. за 1 м³
 - 3) Разрешенный объём заготовки древесины на лесном участке составляет 50 тыс. м³ в год.
 - 4) В ходе аукционного торга арендная плата установлена в размере 6 500 тыс. руб. в год.
 - 5) Коэффициенты для индексирования арендной платы установлены в 2015 г. – 1,37; в 2016 г. – 1,43; в 2017 г. – 1,49; в 2018 г. – 2,17; в 2019 г. – 2,38; в 2020 г. – 2,62.
- Минимальная величина арендной платы за разрешённый объём заготовки (она же и начальная цена предмета аукциона) рассчитывается по формуле:

$$АП_{\text{мин}} = Ст^{\text{ред}} * Q * K_1,$$

где:

АП_{мин} – минимальная величина арендной платы;

Ст^{ред} – средняя ставка платы за единицу разрешенного годового объёма заготовки лесных ресурсов;

Q – разрешённый годовой объём заготовки лесных ресурсов;

K₁ – коэффициент, утвержденный на 1-й год действия договора аренды.

По принятым исходным данным минимальная годовая арендная плата составит:

$$АП_{\text{мин}} = 82 * 50\,000 * 1,37 = 5\,617\,000 \text{ руб.}$$

Величина надбавки (Н) к минимальной арендной плате, установленной по результатам аукционных торгов, составит:

$$Н = АП_{\text{дог.}} - АП_{\text{мин.}} = 6\,500\,000 - 5\,617\,000 = 883\,000 \text{ руб.}$$

Размер арендной платы, подлежащий оплате в каждом году действия договора аренды, следует рассчитывать с использованием коэффициентов, установленных постановлением Правительства Российской Федерации от 17.09.2014 № 947 на 2015–2017 гг. [9] и постановлением Правительства Российской Федерации от 11.11.2017 № 1363 на 2018–2020 гг. [4].

Годовая величина арендной платы за i-й год рассчитывается по формуле:

$$АП_i = АП_{\text{мин}} * K_i / K_1 + Н,$$

где:

АП_{мин} – минимальная величина арендной платы;

K_i – коэффициент, утвержденный на i-й год;

K₁ – коэффициент, утвержденный на 1-й год действия договора аренды;

Н – величина надбавки, установленной по результатам торгов.

В 2015 г. арендная плата составит:

$$АП_{2015} = АП_{\text{мин}} * K_{2015} / K_{2015} + Н = 5\,617\,000 * 1,37 / 1,37 + 883\,000 = 5\,617\,000 + 883\,000 = 6\,500\,000 \text{ руб.,}$$

где:

АП₂₀₁₅ – арендная плата за 2015 год;

K₂₀₁₅ – коэффициент, утвержденный на 2015 год, который является первым годом действия договора аренды.

В 2016 г. арендная плата (АП₂₀₁₆) составит:

$$\text{АП}_{2016} = \text{АП}_{\text{мин}} * \text{К}_{2016}/\text{К}_{2015} + \text{Н} = 5\,617\,000 * 1,43/1,37 + 883\,000 = \\ = 5\,863\,000 + 883\,000 = 6\,746\,000 \text{ руб.},$$

где

К_{2016} – коэффициент, утвержденный на 2016 год.

В 2017 г. арендная плата (АП_{2017}) составит:

$$\text{АП}_{2017} = \text{АП}_{\text{мин}} * \text{К}_{2017}/\text{К}_{2015} + \text{Н} = 5\,617\,000 * 1,49/1,37 + 883\,000 = \\ = 6\,109\,000 + 883\,000 = 6\,992\,000 \text{ руб.},$$

где

К_{2017} – коэффициент, утвержденный на 2017 год.

В 2018 г. арендная плата (АП_{2018}) составит:

$$\text{АП}_{2018} = \text{АП}_{\text{мин}} * \text{К}_{2018}/\text{К}_{2015} + \text{Н} = 5\,617\,000 * 2,17/1,37 + 883\,000 = \\ = 8\,897\,000 + 883\,000 = 9\,780\,000 \text{ руб.},$$

где

К_{2018} – коэффициент, утвержденный на 2018 год.

В 2019 г. арендная плата (АП_{2019}) составит:

$$\text{АП}_{2019} = \text{АП}_{\text{мин}} * \text{К}_{2019}/\text{К}_{2015} + \text{Н} = 5\,617\,000 * 2,38/1,37 + 883\,000 = \\ = 9\,758\,000 + 883\,000 = 10\,641\,000 \text{ руб.},$$

где

К_{2019} – коэффициент, утвержденный на 2019 год.

В 2020 г. арендная плата (АП_{2020}) составит:

$$\text{АП}_{2020} = \text{АП}_{\text{мин}} * \text{К}_{2020}/\text{К}_{2015} + \text{Н} = 5\,617\,000 * 2,62/1,37 + 883\,000 = \\ = 10\,742\,000 + 883\,000 = 11\,625\,000 \text{ руб.},$$

где

К_{2020} – коэффициент, утвержденный на 2020 год.

В последующие годы действия договора аренды арендные платежи рассчитываются аналогичным образом. Таким образом, основная сложность в расчёте арендной платы за пользование лесными участками заключалась в применении поправочных коэффициентов к ставкам платы, установленным постановлением Правительства Российской Федерации от 22.05.2007 № 310. Корректировке подлежит только регулируемая часть арендной платы, которая рассчитывается по объёму или площади использованных лесных ресурсов. Та часть арендной платы, которая была установлена в ходе аукционного торга, остаётся постоянной на протяжении всего срока действия договора аренды лесного участка. Использование работниками лесного хозяйства предложенной в данной статье методики расчёта размера арендной платы с применением поправочных коэффициентов за пользование лесными участками, расположенными на федеральных землях, позволит избежать нарушения законодательных положений в этой сфере и судебных разбирательств спорных вопросов между лесопользователями и контролирующими ведомствами.

Практическое занятие.

Расчёт стоимости участков насаждений при купле-продаже.

Краткие теоретические сведения.

Использование лесов в Российской Федерации является платным.

За использование лесов вносится арендная плата или плата по договору купли-продажи лесных насаждений.

Размер арендной платы определяется на основе минимального размера арендной платы.

При использовании лесного участка с изъятием лесных ресурсов минимальный размер арендной платы определяется как произведение ставки платы за единицу объема лесных

ресурсов и объема изъятия лесных ресурсов на арендуемом лесном участке.

Единица объема лесных ресурсов может выражаться разными величинами: кубометрами, килограммами, тоннами.

При использовании лесного участка без изъятия лесных ресурсов минимальный размер арендной платы определяется как произведение ставки платы за единицу площади лесного участка и площади арендуемого лесного участка.

Граждане и юридические лица осуществляют заготовку древесины на основании договоров аренды лесных участков.

В исключительных случаях, предусмотренных законами РФ, допускается осуществление заготовки древесины для обеспечения государственных нужд или муниципальных нужд на основании договоров купли-продажи лесных насаждений.

Плата по договору купли-продажи лесных насаждений определяется на основе минимального размера платы.

Минимальный размер платы по договору купли-продажи лесных насаждений определяется как произведение ставки платы за единицу объема древесины и объема подлежащей заготовке древесины.

Внимательно исследуйте методические указания по подготовке, организации и проведению аукционов по продаже права на заключение договоров аренды лесных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности, либо права на заключение договора купли-продажи лесных насаждений.

Плата за использование лесов отнесена:

- к неналоговым доходам федерального бюджета в части минимального размера арендной платы и минимального размера платы по договору купли-продажи лесных насаждений – по нормативу 100 %;
- к неналоговым доходам бюджетов субъектов РФ в части, превышающей минимальный размер арендной платы и минимальный размер платы по договору купли-продажи лесных насаждений – по нормативу 100 %.

Плата за перевод лесных земель в нелесные и перевод земель лесного фонда в земли иных категорий являются одним из видов доходов федерального бюджета Российской Федерации.

Приступая к рассмотрению оценки лесов, нужно понимать, что к объектам оценки относят лесные участки и имущественные права, возникающие при использовании лесов. Лес не может быть объектом оценки, поскольку не является вещью, таковой в лесной сфере выступают только лесной участок или насаждения.

Расширение применения договорных начал в лесной сфере неизбежно заставляет более широко использовать оценку лесных участков, лесных насаждений и арендных прав.

Оценочную деятельность осуществляют оценщики, которыми признаются физические лица, являющиеся членами одной из саморегулирующих организаций оценщиков и застраховавшие свою ответственность. Оценщик может работать самостоятельно, занимаясь частной практикой, а также на основании трудового договора между оценщиком и юридическим лицом, которое соответствует определенным условиям.

Оценщики осуществляют в лесной сфере оценочную деятельность по общим правилам.

Обратите внимание, что норма, согласно которой может определяться кадастровая стоимость лесных участков утратила силу.

Задание: заполнить форму типового договора. Договор
<http://docs.cntd.ru/document/542610010>

Раздел 7. Учёт и анализ внутрихозяйственной деятельности.

Тема 7.1. Основы учёта и отчётности

Практическое занятие.

Виды документов, документооборот. Реквизиты документов и требования.

Документация материально-технического снабжения и сбыта

Цель занятия – ознакомление с документацией материально-технического снабжения и сбыта.

После проведения занятия студент должен знать:

- какие документы относятся к документам материально-технического снабжения и сбыта;
- особенности снабженческо-сбытовой документации;
- что такое «претензионные письма», какую функцию они выполняют и особенности их составления;
- какие сведения должны содержаться в претензионных письмах.

Особенность документации материально-технического снабжения и сбыта заключается в том, что большое количество документов материально-технического снабжения является одновременно составной частью других систем документации, например плановой, статистической. Так, планы материально-технического снабжения (материальные балансы, планы распределения продукции производственно-технического назначения и т.д.) являются одновременно и плановой документацией. В ее составлении принимают участие как плановые, так и снабженческо-сбытовые органы. Часть документов, например различные письма, акты и др., одновременно входит в состав организационно-распорядительной документации.

Унифицированная система документации по материально-техническому снабжению и сбыту (УСД МТС) должна обеспечить:

- унификацию форм документов данной системы;
- информационную совместимость документации в автоматизированных системах управления;
- стабильность форм документов.

Большую группу документации материально-технического снабжения составляют документы, отражающие договорные связи по снабжению и сбыту продукции, а также переписка между снабженческо-сбытовыми организациями и коммерческими службами предприятий.

Договор – это соглашение двух или более сторон, направленное на установление, изменение или прекращение гражданских прав и обязанностей.

Договор может быть заключен:

- между отдельными гражданами;
- между гражданами и организациями;
- между организациями.

Договоры бывают разнообразными. Гражданский кодекс предусматривает такие договоры, как поставка, купля-продажа, мена, государственная закупка сельскохозяйственной продукции у колхозов, заем, наем жилого помещения и т.д. Наиболее распространенными договорами между предприятиями и организациями являются договоры поставки, аренды помещений, подряда.

Договоры составляются в 2-3 экземплярах, подписываются уполномоченными лицами и удостоверяются печатями организаций, их заключающих. Письма, оформляющие обоснованные и подтвержденные документами требования одних предприятий к другим или к транспортным организациям в связи с необходимостью восстановления нарушенных имущественных прав и законных интересов, предусмотренных договорными обязательствами, называются претензионными. Согласно действующему законодательству претензионные письма должны выполнять функцию урегулирования разногласий на добровольных началах, и поэтому их составление является обязательным этапом перед направлением иска в арбитраж. Следует иметь в виду, что предъявление претензий предприятиями, чьи имущественные права

и законные интересы нарушены, является не только их правом, но и обязанностью. Претензии могут быть предъявлены в отношении количества и качества продукции, расчетов, просрочки в поставке товаров, порчи и утраты грузов и других нарушений договорных условий. Особое внимание должно быть уделено документированию доказательной части претензии. Так, к рекламации на качество продукции необходимо прилагать акт государственной экспертизы о недоброкачественности товара, расчет суммы уценки и штрафа с указанием количества и стоимости забракованного товара, транспортные накладные, коммерческие акты и другие документы, обосновывающие требование. Претензии подписываются руководителем организации или его заместителем. Заявления о претензии предъявляются в установленные сроки.

Практические задания

Задание 1

При приемке продукции по договору была выявлена недостача. На основании акта приемки продукции оформите претензионное письмо Вашего предприятия поставщику и исковое заявление в арбитражный суд. Необходимые реквизиты дополните самостоятельно.

Задание 2

Составьте претензионное письмо ОАО «Горинвестстрой» управлению Могилевснабсбыта и копию Минскому трубному заводу о получении недоброкачественных стальных труб.

К письму должен быть приложен расчет суммы претензии. Стальные трубы были получены по накладной № 236014 в вагоне № 1273936 в количестве 1322 шт. При приемке полученных труб начальником отдела технического контроля завода, техником-контролером, заведующим складом и представителем незаинтересованной организации забракована сварка стыковых швов у 137 труб (при испытании труб под давлением и на изгиб). Результаты технической приемки оформлены актом, которым установлена необходимость повторной сварки стыков швов забракованных труб. Стоимость дополнительной обработки труб согласно отчетной калькуляции составляет 900 руб. Кроме того, согласно договору поставки металлопродукции, причитается штраф в размере 3 % от стоимости забракованной продукции. Все другие данные определите по своему усмотрению.

Задание 3

Фирма ОАО «Домостроитель», которая является арендатором строительной техники предприятия ООО «Щит», нарушила условия договора аренды, не предоставив технику в оговоренный срок.

Постановка задачи:

Составить исковое заявление о взыскании штрафа за просрочку возврата строительной техники.

Практическое занятие.

Инвентаризация товарно-материальных ценностей, ее виды, задачи и порядок проведения

Краткие теоретические сведения

Приказ (постановление, распоряжение) (форма № ИНВ-22) является письменным заданием, конкретизирующим содержание, объем, порядок и сроки проведения инвентаризации проверяемого объекта, а также персональный состав инвентаризационной комиссии. Приказ (постановление, распоряжение) подписывается руководителем организации и вручается председателю инвентаризационной комиссии.

Инвентаризационная опись товарно-материальных ценностей (форма № ИНВ-3)

Применяется для отражения данных фактического наличия товарно-материальных ценностей (производственные запасы, готовая продукция, товары, прочие запасы и др.) в местах хранения и на всех этапах их движения в организации. Инвентаризационная опись составляется в двух экземплярах и подписывается ответственными лицами комиссии на основании пересчета, взвешивания, перемеривания товарно-материальных ценностей отдельно по каждому месту нахождения и материально ответственному лицу или группе лиц, на ответственном хранении которых находятся ценности.

Один экземпляр передается в бухгалтерию для составления сличительной ведомости, второй - остается у материально ответственного(ых) лица (лиц).

До начала инвентаризации от каждого материально ответственного лица или группы лиц берется расписка, которая включена в заголовочную часть формы.

На выявленные при инвентаризации негодные или испорченные материалы и готовые изделия составляются соответствующие акты.

При выявлении материальных ценностей, не отраженных в учете, комиссия должна включить их в инвентаризационную опись.

В описи ответственные лица комиссии заполняют графу 10 о фактическом наличии товарно-материальных ценностей в количественном выражении. Графа 9 "Номер паспорта" заполняется на материальные ценности, содержащие драгоценные металлы и камни.

Сличительная ведомость (ИНВ-19) Применяется для отражения результатов инвентаризации основных средств, нематериальных активов, товарно-материальных ценностей, готовой продукции и прочих материальных ценностей, по которым выявлены отклонения от данных учета. В сличительных ведомостях отражаются результаты инвентаризации, то есть расхождения между показателями по данным бухгалтерского учета и данными инвентаризационных описей. На ценности, не принадлежащие, но числящиеся в бухгалтерском учете (находящиеся на ответственном хранении или арендованные, полученные для переработки) составляются отдельные сличительные ведомости. Сличительная ведомость составляется в двух экземплярах бухгалтером, один из которых хранится в бухгалтерии, второй - передается материально ответственному(ым) лицу (лицам).

Ведомость учета результатов, выявленных инвентаризацией. Служит для обобщения результатов по итогам проведенной инвентаризации.

Назначение инвентаризации.

В ходе инвентаризации проверяются и документально подтверждаются наличие имущества и обязательств, их состояние и оценка. Инвентаризации подвергается все имущество организации и все виды финансовых обязательств. При этом проверять следует имущество, кото-рое принадлежит организации на правах собственности, находится на от-ветственном хранении, арендуемое имущество, полученное для перера-ботки, а также неучтенное имущество. Такая инвентаризация называется сплошной. По решению руководителя может проводиться и выборочная инвентаризация, в ходе которой проверяется какая-либо часть имущества. Это мо-гут быть товарно-материальные ценности, относящиеся к одному матери-ально-ответственному лицу или находящиеся в одном месте (на складе или в офисе). Основной задачей выборочных инвентаризаций в межинвентаризационный период является осуществление контроля за сохранностью ценностей, выполнением правил их хранения, соблюдением материально-ответственными лицами установленного порядка первичного учета.

Инвентаризационная комиссия. Для проведения инвентаризаций в организации создается постоянно действующая инвентаризационная комиссия. Во-первых, она проводит профилактическую работу по обеспечению сохранности ценностей, при необходимости заслушивает на своих заседаниях руководителей отделов и подразделений по вопросам сохранности ценностей. Она же проверяет документальное оформление фактов, когда поступившее имущество не соответствует условиям договора по

количеству, качеству или ассортименту. Она же определяет причины списания имущества и возможности использования отходов. Во-вторых, комиссия готовит и организует проведение инвентаризаций, проводит инструктаж членов рабочих инвентаризационных комиссий. Она же проводит контрольные проверки правильности проведения инвентаризаций, а также выборочные инвентаризации товарно-материальных ценностей в межинвентаризационный период.

Эта же комиссия проверяет правильность выведения результатов инвентаризаций, обоснованность предложенных зачетов по пересортице ценностей. Если это необходимо, например, при установлении серьезных нарушений правил проведения инвентаризации, комиссия проводит по поручению руководителя предприятия повторные сплошные инвентаризации, рассматривает объяснения, полученные от лиц, допустивших недостачу или порчу ценностей, и дает предложения о порядке регулирования выявленных недостатков и потерь от порчи ценностей.

Если в организации есть ревизионная комиссия, а объем работы по инвентаризации небольшой, то можно поручить проведение инвентаризаций ревизионной комиссии.

Если же объем работы большой, то для одновременного проведения инвентаризации на всем предприятии создаются рабочие инвентаризационные комиссии. Их создание целесообразно и в том случае, если организация имеет обособленные подразделения (филиалы и представительства) или осуществляет свою деятельность на обширной территории (в строительных организациях, на сельскохозяйственных предприятиях). Руководитель организации своим приказом утверждает персональный состав постоянно действующих и рабочих инвентаризационных комиссий. Этот приказ регистрируется в Журнале учета контроля за выполнением приказов (постановлений, распоряжений) о проведении инвентаризации.

В ходе инвентаризации необходимо не только пересчитать количество и общую стоимость товарно-материальных ценностей и денежных средств, но и проверить правильность их оценки, то есть обоснованность определения указанной стоимости в бухгалтерском учете. Учитывая важность такой проверки, в инвентаризационную комиссию целесообразно включать специалистов, обладающих необходимой квалификацией для проведения анализа правильности оценки имущества и финансовых обязательств организации. В составе комиссии необходимо также наличие сотрудников, имеющих специальные познания относительно инвентаризируемых ценностей. Например, нужны специалисты, способные отличить один вид древесины от другого, посредством обмера определить массу металла в зависимости от его марки или количество зерна определенного сорта в зернохранилищах и т. п. Участие таких специалистов позволит избежать ошибок, сокрытия фактов возникновения пересортицы продукции, а также хищений и злоупотреблений. Поэтому Методическими указаниями по инвентаризации имущества и финансовых обязательств, которые утверждены приказом Минфина России от 13 июня 1995 г. № 49 (далее - Методические указания по инвентаризации) установлено, что в состав инвентаризационной комиссии включаются представители администрации организации, работники бухгалтерской службы, другие специалисты (инженеры, экономисты, техники и т. д.). Кроме того, в состав инвентаризационной комиссии можно включать представителей службы внутреннего аудита организации. Нормативные документы не запрещают включать в состав комиссий представителей сторонних организаций (аудиторов, оценщиков, экспертов) для формирования экономически обоснованных и достоверных результатов инвентаризации. Рабочие инвентаризационные комиссии осуществляют инвентаризацию ценностей и денежных средств в местах хранения и производства. Совместно с бухгалтерией предприятия они участвуют в определении результатов инвентаризации и разрабатывают предложения по зачету недостатков и излишков по пересортице, а также списанию недостатков в пределах норм естественной убыли. Кроме того, они вносят предложения по вопросам упорядочения приема, хранения и отпуска товарно-материальных ценностей, улучшения учета и

контроля за их сохранностью, а также о реализации сверхнормативных и неиспользуемых материальных ценностей.

На рабочие инвентаризационные комиссии возложена ответственность:

а) за своевременность и соблюдение порядка проведения инвентаризации в соответствии с приказом руководителя предприятия;

б) за полноту и точность внесения в описи данных о фактических остатках проверяемых основных средств, товарно-материальных ценностей, де-нежных средств и средств в расчетах;

в) за правильность указания в описи отличительных признаков товарно-материальных ценностей (тип, сорт, марка, размер, порядковый номер по прейскуранту, артикул и т. д.), по которым определяются их цены;

г) за правильность и своевременность оформления материалов инвентаризации.

Члены инвентаризационных комиссий, которые вносят в описи заведомо неправильные данные о фактических остатках ценностей с целью скрытия недостач и растрат или излишков товаров, материалов и других ценностей, привлекаются к ответственности в установленном законом порядке.

Задания:

А) Отметьте в списке случаи, в которых инвентаризация проводится в обязательном порядке:

в случае смены материально ответственного лица	
при увольнении начальника цеха	
после окончания технологического цикла изготовления изделия	
при установлении фактов краж, ограблений, хищений, злоупотреблений и порчи ценностей	
перед составлением годовой отчетности	
после пожаров или стихийных бедствий	
при заключении договоров на поставку продукции	
при приемке выполненных работ	
при продаже материальных ценностей со склада	
при ликвидации предприятия	

Б) Заполните договор о материальной ответственности между ООО «Альфа» и кладовщиком склада материалов Фомичевым Сергеем Петровичем. Дата приказа – 15.11.2015 г. (ФИО руководителя – см. в п.В))

В) Составьте приказ директора ООО «Альфа» Широкова Н.Н. о создании рабочей инвентаризационной комиссии по проверке 31 марта 2016 г. материального склада организации. Комиссия назначается в следующем составе: председатель комиссии - заместитель директора Тарасов Н.Г.; члены комиссии - бухгалтер Соколова Я.Н., начальник финансового отдела Марков В.И. Порядковый номер приказа - 25; дата приказа - 26.03.2016 г.

Данная инвентаризация является выборочной. В ходе выборочных инвентаризаций проверяется какая-либо часть имущества. Это могут быть товарно-материальные ценности, относящиеся к одному материально-ответственному лицу или находящиеся в одном месте (на складе или в офисе). Основной задачей выборочных инвентаризаций в межинвентаризационный период является осуществление контроля за сохранностью

ценностей, выполнением правил их хранения, соблюдением материально-ответственными лицами установленного порядка первичного учета.

Г) Заполните инвентаризационную опись (порядковый номер - 5) товарно-материальных ценностей и сличительную ведомость (порядковый номер - 4) по результатам инвентаризации материального склада на 31 марта 2016г., проведенной по приказу № 25 от 26.03.2016г.

Кладовщик склада материалов - Фомичев С.П. Комиссия в составе: председатель - Тарасов Н.Г., члены комиссии - Соколова Я.Н., Марков В.Н.

В результате инвентаризации были выявлены:

- краска:- 10 кг по 200 руб./кг;
- олифа - 5 кг по 100 руб./кг;
- плитка кафельная - 1010 шт. по 20 руб./шт.
- доски - 20 м.куб. по 250 руб./м.куб.
- растворитель - 1,5 кг (рыночная цена 335 руб /кг)

По данным бухгалтерского учета должно быть:

- краска - 10 кг по 200 руб./кг;
- олифа - 15 кг по 100 руб./кг;
- плитка кафель. - 1000 шт. по 20 руб./шт.;
- доски - 40 м.куб. по 250 руб./м.куб.

Д) Заполните ведомость учета результатов, выявленных инвентаризацией

Е) Отрадите учетные записи (проводки) по учету излишков и недостач материалов, выявленных в ходе инвентаризации.

Тема 7.2. Анализ производственно- хозяйственной деятельности предприятия

Практическое занятие.

Анализ основных технико - экономических показателей.

Объем производства и реализации продукции являются взаимозависимыми показателями. В условиях ограниченных производственных возможностей и неограниченного спроса приоритет отдается объему производства продукции, который определяет объем продаж. Но по мере насыщения рынка и усиления конкуренции не производство определяет объем продаж, а, наоборот, возможный объем продаж является основой разработки производственной программы. Предприятие должно реализовать только те товары и в таком объеме, которые оно может реализовать.

Темпы роста объема производства и реализации продукции, повышение ее качества непосредственно влияют на величину издержек, прибыль и рентабельность предприятия. Поэтому анализ данных показателей имеет большое значение.

Задача 1. Проанализировать динамику производства и реализации продукции. Провести расчет темпов роста и среднегодовых темпов прироста производства и реализации продукции.

Таблица 1 – Динамика производства и реализации продукции

Годы	Объем производства продукции в стоимостном выражении, тыс.руб.	Темпы роста, %		Объем реализации продукции в стоимостном выражении, тыс.руб.	Темпы роста, %	
		базисные	цепные		базисные	цепные
20...	11 347			11 053		
20...	9268			9137		
20...	10 423			10 104		
20...	12 005			12 115		
20...	12 736			12 809		

Среднегодовой темп прироста рассчитывают по формуле:

$$T_{\text{пр. среднегод.}} = \sqrt[n]{T_{\text{р1}} \times T_{\text{р2}} \times T_{\text{р3}} \times \dots \times T_{\text{рn}}},$$

где $T_{\text{р1}}, T_{\text{р2}}, \dots, T_{\text{рn}}$ – цепные темпы роста.

При этом темп прироста будет определяться следующим образом:

$$T_{\text{пр}} = T_{\text{пр. среднегод.}} - 100\%.$$

Среднегодовой темп прироста и темп прироста объемов производства и реализации продукции в стоимостном выражении составит:

$T_{\text{р. вп}} =$ _____

$T_{\text{пр. вп}} =$ _____

$T_{\text{р. рп}} =$ _____

$T_{\text{пр. рп}} =$ _____

Вывод:

Задача 2. Проанализировать выполнение плана по производству продукции. Сделать выводы.

Таблица 2 – Анализ выполнения плана по производству продукции

Наименование продукта (изделия)	Объем производства продукции, тыс.руб.		Абсолютное изменение (+,-)	Выполнение плана, %
	план	факт		
Продукт А	4976	3640		
Продукт Б	4000	4384		
Продукт В	4608	4712		
Итого				

Вывод:

Задача 3. Проанализировать выполнение плана по реализации продукции.

Таблица 3 – Анализ выполнение плана по реализации продукции

Наименование продукта (изделия)	Объем реализации продук- ции, тыс. руб.		Абсолютное изменение (+,-)	Выполнение плана, %
	план	факт		
Продукт А	4817	3597		
Продукт Б	3905	4206		
Продукт В	5354	5006		
Итого				

Вывод:

Задача 4. На основании данных задачи 2 и 3 определить коэффициент ассортимента и коэффициент структурной активности.

Коэффициент ассортимента определяют:

$$K_{ac} = \frac{V_{пр.в.расчет}}{V_{пл}(V_{факт})}.$$

Объем продукции, принятый в расчет, учитывает фактический выпуск (объем реализации) каждого вида, но не более планового. Если плановое значение выше фактического, то учитывается плановое значение.

$K_{ac(ВП)} =$ _____

Коэффициент структурной активности рассчитывается:

$$K_{стр.акт.} = \sum_{i=1}^n \sqrt{\Delta y d i^2},$$

где $\Delta y d i^2$ – изменение удельного веса i -го вида продукции в общем объеме выпуска (продаж);

n – число номенклатурных групп (видов) продукции

Для определения удельного веса продукции в общем объеме и его изменения целесообразно составить следующую таблицу.

Таблица 4 – Определение удельного веса продукции в общем объеме выпуска

Наименование продукта	Объем выпуска, тыс. руб.		Структура выпуска, %		Изменение удельного веса (+, -)
	план	факт	план	факт	
Продукт А	4976	3640			
Продукт Б	4000	4384			
Продукт В	4608	4712			
Итого					

$K_{стр.акт.(ВП)} =$ _____

Вывод:

Раздел 8. Менеджмент

Тема 8.1. Цели, задачи, функции и цикл менеджмента

Практическое занятие.

Функции менеджмента. Цикл менеджмента основы управленческой деятельности.

Цель практической работы: выработать практические навыки в области разработки и проектирования структур управления организацией; научиться выстраивать взаимосвязи внутри организационных структур; научиться определять уровни управления; закрепление теоретических знаний, формирование умений через выполнение заданий.

Методические рекомендации:

Организационная структура - схема, вокруг которой организуется группа людей, основа, на которой держатся все функции, описывает, как в компании принимаются решения и кто является ее лидером.

Организации создают структуры для того, чтобы обеспечивать координацию и контроль деятельности своих подразделений и работников.

Организационную структуру предприятия необходимо разрабатывать в связи с тем, что:

- организационная структура дает четкое понимание того, в каком направлении движется компания. Ясная структура — это инструмент, с помощью которого можно придерживаться порядка в принятии решений и преодолевать различные разногласия.
- организационная структура связывает участников. Благодаря ей люди, присоединяющиеся к группе, имеют отличительные черты. В то же время и сама группа обладает определенными особенностями.
- организационная структура формируется неизбежно. Любая организация по определению подразумевает какую-то структуру.

Организационная структура любой организации будет зависеть от того, кто является ее участниками, какие задачи она решает и как далеко организация зашла в своем развитии.

Независимо от того, какую организационную структуру вы выбираете, три элемента всегда будут присутствовать в ней.

Управление

Конкретный человек или группа людей, которые принимают решения в организации.

Правила, по которым работает организация

Многие из этих правил могут быть заявлены явно, в то время как другие могут быть скрытыми, но при этом не менее обязательными для исполнения.

Распределение труда

Распределение труда может быть формальным или неформальным, временным или постоянным, но в каждой организации непременно будет определенный тип распределения труда.

Существует несколько типов традиционных структур.

Для различных организаций характерны **различные виды структур управления.**

Выделяют несколько универсальных видов организационных структур управления, таких, как: линейная, линейно-штабная, функциональная, линейно-функциональная, матричная, дивизиональная. При этом необходимо помнить, что выбор структуры управления зависит от стратегических планов организации.

Организационная структура регулирует:

- разделение задач по отделениям и подразделениям;

- их компетентность в решении определенных проблем;
- общее взаимодействие этих элементов.

Линейная структура

Рассмотрим линейную организационную структуру. Для нее характерна вертикаль: высший руководитель — линейный руководитель (подразделения) — исполнители. Имеются только вертикальные связи. В простых организациях отдельные функциональные подразделения отсутствуют.



Простота
Высокие требования к квалификации руководителей и высокая загрузка руководителя. Конкретность заданий и исполнителей. Линейная структура применяется и эффективна на небольших предприятиях с несложной

технологией и минимальной специализацией

Линейно-штабная организационная структура

По мере роста предприятия, как правило, линейная структура преобразуется в линейно-штабную. Она аналогична предыдущей, но управление сосредоточено в штабах. Появляется группа работников, которые непосредственно не дают распоряжений исполнителям, но выполняют консультационные работы и готовят управленческие решения.



Функциональная организационная структура

При дальнейшем усложнении производства возникает необходимость специализации работников, участков, отделов цехов и т. д., **формируется функциональная структура управления**. Распределение работ происходит по функциям.

При функциональной структуре происходит деление организации на элементы, каждый из которых имеет определенную функцию, задачи. Она характерна для организаций с небольшой номенклатурой, стабильностью внешних условий. Здесь имеет место вертикаль: руководитель — функциональные руководители (производство, маркетинг, финансы) — исполнители. Присутствуют вертикальные и межуровневые связи. Недостаток — функции руководителя размыты.



Углубление специализации, повышение качества управленческих решений;
Недостаточная гибкость;
Возможность управлять многоцелевой и многопрофильной деятельностью.
Плохая координация действий функциональных подразделений;

Низкая скорость принятия управленческих решений
Отсутствие ответственности функциональных руководителей за конечный результат работы предприятия

Линейно-функциональная организационная структура

При линейно-функциональной структуре управления основные связи — линейные, дополняющие — функциональные.



Дивизиональная организационная структура

В крупных фирмах для устранения недостатков функциональных структур управления используется так называемая дивизиональная структура управления. **Распределение обязанностей происходит не по функциям, а по выпускаемой продукции или по регионам.** В свою очередь в дивизиональных отделениях создаются свои подразделения по снабжению, производству, сбыту и т. д. При этом возникают предпосылки для разгрузки вышестоящих руководителей путем освобождения их от решения текущих задач. Децентрализованная система управления обеспечивает высокую эффективность в рамках отдельных подразделений.

Рост расходов на управленческий персонал

Сложность информационных связей.

Дивизионная структура управления строится на основании выделения подразделений, или дивизионов. Данный вид применяется в настоящее время большинством организаций, особенно крупными корпорациями, так как нельзя втиснуть деятельность крупной компании в 3-4 основных отдела, как в функциональной структуре. Однако длинная цепь команд может привести к неуправляемости. Создается также в крупных корпорациях.



Матричная организационная структура

В связи с необходимостью ускорения темпов обновления продукции возникли программно-целевые структуры управления, получившие названия матричные. Суть матричных структур состоит в том, что в действующих структурах создаются временные рабочие группы, при этом руководителю группы в двойное подчинение передаются ресурсы и работники других подразделений.

При матричной структуре управления формируются проектные группы (временные), реализующие целевые проекты и программы. Эти группы оказываются в двойном подчинении, создаются временно. Этим достигается гибкость в распределении кадров, эффективная реализация проектов. Недостатки — сложность структуры, возникновение конфликтов. Примером могут служить авиакосмическое предприятие, телекоммуникационные компании, выполняющие крупные проекты для заказчиков.



Гибкость, ускорение внедрения инноваций, персональная ответственность руководителя проекта за результаты работы.

Наличие двойного подчинения, конфликты из-за двойного подчинения, сложность информационных связей.

Задание 1.

1. Разработать и составить организационную структуру пожарной части №1.
2. Определить тип организационной структуры управления.
3. Определите уровни управления в данной организации.
4. Перечислите преимущества и недостатки данной структуры.

Задание 2.

Разработать и составить организационную структуру управления акционерного общества, в котором имеются:

- общее собрание акционеров;
- Совет директоров;
- Генеральный директор;
- Директора: директор по коммерции; директор по общим вопросам; директор по экономике.

- Торговый отдел, главный товаровед;

- Служба главного инженера, Служба инженера по технике безопасности, Служба транспортного отдела, Служба начальника отдела снабжения.

- Планово-экономический отдел, Отдел организации торговли, Бухгалтерия, Определить тип организационной структуры управления.

Перечислите преимущества и недостатки данной структуры

Задание 3.

Разработать и составить организационную структуру фирмы «Стандарт», в которой имеются:

- Руководитель фирмы «Стандарт»;
- Отдел химических продуктов;

- Функциональное обеспечение проекта: производственные мощности, исследования и разработки, материально-техническое обеспечение, кадры, контроль и бух.учет.

- проекты: Проект «Продукт XXI», Проект «Здорово!», Проект «Эковзгляд»

- последовательность осуществления операций каждого проекта: производственная группа, группа конструкторов-технологов, группа снабжения, кадровая группа, бухгалтерская группа.

Определить тип организационной структуры управления.

Определите уровни управления в данной организации.

Цикл менеджмента. Основные функции управления

Основными функциями управления предприятием являются: перспективное и текущее планирование; организация и регулирование; мотивация и координирование; контроль и учет. Таким образом, основа управленческой деятельности – это выполнение менеджером четырех общих функций, которые составляют так называемый **цикл менеджмента**: планирование, организация, мотивация, контроль.

Цикл – совокупность процессов, совершаемых в течение определенного времени. В процессе производства продукции цикл менеджмента обычно осуществляется непрерывно и имеет тенденцию к возобновлению.

Задание 1

Рассмотрите составляющие цикла менеджмента на примере организации, в которой вы работаете или учебного заведения, в котором учитесь. Дайте ваши комментарии по каждой функции, входящей в цикл менеджмента.

Тема 8.2. Внешняя и внутренняя среда организации

Практическое занятие

Внутренняя среда организации: структура, кадры, внутриорганизационные процессы.

Цель: изучить ключевые термины и понятия по теме «Внешняя и внутренняя среда организации», проанализировать внешнюю и внутреннюю среды организации.

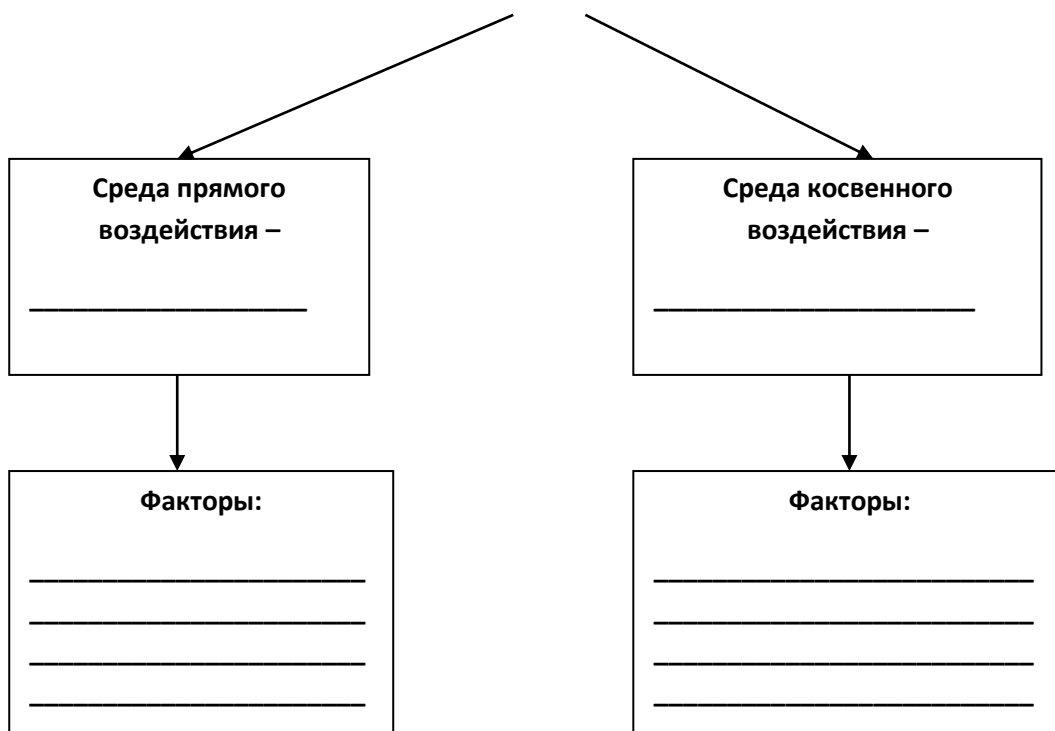
Задание 1. Среда организации –

Различают: _____ среду и _____ среду.

Задание 2. Внешняя среда предприятия представляет собой

Задание 3.

Внешняя среда предприятия



Задание 4. В менеджменте организации принято учитывать следующие *характеристики внешней среды*:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Как влияет *неопределенность* внешней среды на эффективность принимаемых решений?

Задание 5. Дайте определение понятию *внутренняя среда* организации.

Задание 6. Каждому из приведенных ниже терминов и понятий, отмеченных цифрами, найдите соответствующее определение, обозначенное буквой:

№ п/п	Термин	Обозначение	Определение
1	Организация	А	Отделение управленческой работы от всей остальной
2	Задача	Б	Сила, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы
3	Горизонтальное разделение труда	В	Система отношений предполагающих соблюдение утвержденных норм поведения и взаимодействия сотрудников
4	Сложность внешней среды	Г	Разделение всей работы на составляющие компоненты
5	Вертикальное разделение труда	Д	Группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели
6	Внутренние перемены	Е	Предписанная работа, которая должна быть выполнена установленным способом и в

			установленные сроки
7	Формальная структура организации	Ж	Ситуационные факторы внутри организации
8	Взаимозависимость факторов внешней среды	З	Число и разнообразие факторов, на которые организация вынуждена реагировать

Задание 7. Выберите правильный вариант ответа.

1. Как формулируется понятие «задача» применительно к менеджменту?

- а) работа, которая должна быть выполнена;
- б) работа, которую необходимо выполнить, используя мотивацию;
- в) предписанная работа, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки;
- г) работа, которая должна быть выполнена в срок.

2. На какие *составляющие* традиционно делятся задачи организации?

- а) работа с людьми и информацией;
- б) работа с предметами и людьми;
- в) работа с людьми, работа с информацией, работа с предметами;
- г) работа с людьми.

3. Отличительной чертой *формальной организации* является:

- а) сознательная координация действий 2 или более лиц;
- б) отсутствие единства в действиях ее членов;
- в) жесткое давление на членов организации;
- г) наличие должностных инструкций и предписаний.

4. Из перечисленных *менеджеров*: 1. Генеральный директор. 2. Руководители цехов, отделов. 3. Бригадиры, руководители групп. к среднему звену управления относятся:

- а) 2,3;
- б) 2;
- в) 1,2,3;
- г) 1,2.

5. *Сущность организации* состоит:

- а) в формальном объединении людей для выполнения схожих операций;
- б) координации организационных процессов при выполнении планируемых работ;
- в) сознательной координации группой людей своей деятельности для достижения общих целей;
- г) сознательном объединении более чем двух людей.

6. *Цель организации*:

- а) это необходимый элемент внешней среды организации;
- б) подчинена индивидуальным стремлениям членов организации;
- в) определяется ситуационными факторами.

Тема 8.3. Основы теории принятия управленческих решений

Практическое занятие.

Матрицы принятия решений.

Цель:

- закрепление теоретических знаний;
- решение ситуаций по теме;
- определение умения влиять на окружающих.

Вопросы для обсуждения:

1. Решения и их разновидности.
 - Определите особенности стратегических решений
 - Укажите особенности директивных решений
 - В каких ситуациях решения принимаются едино?
 - Формы коллективного решения
 - Коллективный метод принятия решения имеет свои преимущества и недостатки, назовите их
2. Этапы принятия рационального решения.
3. Определенность, неопределенность и риск в ходе реализации решения.

Работа студентов по подгруппам с контрольными вопросами и логическими упражнениями.

Контрольные вопросы и логические упражнения

1. Используя матрицу БКГ, ответьте на вопрос «Что делать?»:

А. Господствовать; Б. Инвестировать; В. Зарабатывать; Г. Снять урожай. Если доля реализуемой продукции Вашего предприятия возросла с 1% до 5%

Матрица БКГ

ЗВЕЗДА	ЗНАК ВОПРОСА
ДОЙНАЯ КОРОВА	СОБАКА

Высокая

Низкая

Относительная доля рынка

квадрат 1 - ЗВЕЗДА - предприятие, завоевавшее большую долю рынка в растущем секторе экономики;

квадрат 2 - ЗНАК ВОПРОСА - предприятие, завоевавшее небольшие доли рынка в быстро растущих отраслях;

квадрат 3 - ДОЙНАЯ КОРОВА - предприятие, завоевавшее большие доли рынка в зрелых отраслях;

квадрат 4 - СОБАКА - предприятие с низкой долей рынка в отраслях, переживающих стагнацию.

2 Примите правильное решение:

- а) как менеджер крупного предприятия, занимающего монопольное положение в области безалкогольных напитков, приведите доводы против принятия антимонопольного законодательства;
- б) как глава комиссии по антимонопольному регулированию, приведите доводы в пользу принятия антимонопольного законодательства;
- в) как потребитель продукции, на чью сторону Вы станете в случае опроса мнений?

3 Какова сущность запрограммированного и незапрограммированного решения?

4 Назовите основные принципы выработки и принятия решения.

5 Каким образом черты характера лидера влияют на характер принимаемого им решения?

6 Перечислите основные требования к методам решения проблем.

Задание 1

Укажите стиль принятия управленческого решения по классификации В.Вруума и Ф.Йеттона при следующих условиях:

№	Условия принятия решения	Стиль принятия решения	
1	На предприятии создалась ситуация, требующая немедленного изменения технологического процесса. Для руководителя, имеющего достаточный опыт и квалификацию, может быть важным мнение главного технолога и начальника планово-экономического отдела.		
2	В связи с предстоящим сокращением численности работников на предприятии образовались оппозиционные мини-группы, лидеры которых отстаивают личные мнения, создалась конфликтная ситуация		
3	Проблема, возникшая на предприятии, нова и неординарна. Руководитель не располагает достаточным количеством информации для ее решения, и для него важны мнения сотрудников. В коллективе царит атмосфера демократии и взаимопонимания.		
4	В организации предстоит провести сокращение численности работников. Предстоящее решение не совпадает с личными целями сотрудников. Руководитель пользуется авторитетом и его мнение воспринимается позитивно членами группы.		
5	Проблема, по которой предстоит принять решение, является для руководителя достаточно сложной и новой. У него недостаточно информации, которую легко получить от подчиненных. Однако групповое обсуждение нецелесообразно.		
6	При принятии решения возникли разногласия и голоса разделились на равные части. Времени для дальнейшего обсуждения недостаточно. Имеются результаты объективного анализа.		

Задание 2

Заполните таблицу, указав, какой способ принятия управленческого решения (коллективный или индивидуальный) предпочтительнее:

1. в условиях дефицита времени;
2. для избежания субъективизма;
3. для большей продуманности возможных последствий;
4. при наличии конфликтной ситуации;
5. при низкой квалификации сотрудников;
6. для снижения сопротивления несогласных.

Коллективный способ	Индивидуальный способ
---------------------	-----------------------

--	--

Задание 3

Прочтите афоризмы о психологии принятия решений и объясните их смысл:

1. Если принял решение ты, пусть отныне не дрогнет рука:
можешь выбрать ты смелость советчика,
можешь выбрать совет смельчака
2. обсуждать надо часто, решать – однажды
3. не столь опасно принять дурное решение, как не решиться ни на что или решиться слишком поздно

Задание 4

Заполните таблицу, указав вид принимаемого решения (запрограммированное или незапрограммированное) в зависимости от ситуации:

Ситуация	Вид решения	
Новые, неординарные условия		
Число возможных альтернатив ограничено, и они легко формулируются		
Стандартные, регулярно повторяющиеся ситуации		
Ситуация, где требуются глубокие знания, интуиция		

Задание 5

Ситуационная задача:

Представьте, что Вам необходимо принять решение на основе анализа двух альтернатив, выбрав одну из них.

Сущность проблемы: необходимо выбрать поставщика энергетических и сырьевых ресурсов из двух возможных партнеров.

Поставщики

1 фирма

1. Количество и качество поставок удовлетворяет потребителя
2. Поставки осуществляют бесперебойно
3. Цены на сырье и энергию выше отраслевых на 3%

2 фирма

1. Количество и качество поставок удовлетворяет потребителя
2. Поставки осуществляются некоторым опозданием (от 2—3 дней до 1-й недели)
3. Цены на сырье и энергию соответствуют отраслевым

Задание 6

Определите проблему и примите решение по алгоритму:

1. Выработка и постановка цели (формулировка проблемы)
2. Изучение проблемы
3. Выбор и обоснование критериев эффективности и возможных последствий принимаемых решений
4. Рассмотрение вариантов решения. (Оценка всех плюсов и минусов, по каждому варианту)
5. Выбор и окончательное формулирование решения

Тест: руководитель, принимая управленческое решение, должен уметь повлиять на подчиненных с тем, чтобы убедить их в правильности решения, заручиться поддержкой, что обеспечит качественное исполнение решения. Проверьте наличие у вас такой способности.

Ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Способны ли вы представить себя в роли актера или политического деятеля?
2. Раздражают ли вас люди, одевающиеся и ведущие себя экстравагантно?
3. Способны ли вы разговаривать с другим человеком на тему своих интимных переживаний?
4. Немедленно ли вы реагируете, когда замечаете малейшие признаки неуважительного отношения к своей особе?
5. Портится ли у вас настроение, когда кто-то добивается успеха в той области, которую вы считаете для себя самой важной?
6. Любите ли вы делать что-то очень трудное, чтобы продемонстрировать окружающим свои незаурядные возможности?
7. Могли бы вы пожертвовать всем, чтобы добиться в своем деле выдающегося результата?
8. Стремитесь ли вы к тому, чтобы круг ваших друзей был не изменен?
9. Любите ли вы вести размеренный образ жизни со строгим распорядком всех дел и даже развлечений?
10. Любите ли вы менять обстановку у себя дома и переставлять мебель?
11. Любите ли вы пробовать новые способы решения старых задач?
12. Любите ли вы дразнить самоуверенных и заносчивых людей?
13. Любите ли доказывать, что ваш начальник или кто-то весьма авторитетный в чем-то не прав?

Оценка результатов. Подсчитайте набранное вами количество баллов по приведенной таблице.

Ответ	Вопрос												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Да	5	0	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5
Нет	0	5	0	0	0	0	0	5	5	0	0	0	0

35-65 баллов. Вы человек, который обладает великолепными предпосылками, чтобы эффективно влиять на других, менять их модели поведения, учить, управлять, наставлять на путь истинный. В подобного рода ситуациях вы обычно чувствуете себя как рыба в воде. Вы убеждены, что человек не должен замыкаться в себе, избегать людей, держаться на обочине и думать только о себе. Он должен делать что-то для других, руководить ими, указывать им на допущенные ошибки, учить их, чтобы они лучше чувствовали себя в окружающей действительности. Тех же, кому не нравится такой идеал отношений, по вашему мнению, не следует щадить. Вы наделены даром убеждать окружающих в своей правоте, однако вам надо быть очень осторожным, чтобы ваша позиция не стала чрезмерно агрессивной. В этом случае вы легко можете превратиться в фанатика или тирана.

30 и меньше баллов. Увы, хотя вы часто бываете правы, убедить в этом окружающих вам удастся далеко не всегда. Вы считаете, что ваша жизнь и жизнь окружающих должны быть подчинены строгой дисциплине, здравому рассудку и хорошим манерам и ход ее должен быть вполне предсказуем. Вы не любите ничего делать «через силу». При этом вы часто бываете слишком сдержанны, не достигая из-за этого желанной цели, а зачастую оказываясь и неправильно понятым. А жаль!

Тема 8.4. Стратегический менеджмент

Практическое занятие. Стратегический менеджмент

Цель: понять сущность и содержание стратегического менеджмента, стратегического управления.

Задание 1. Решение практических ситуаций. Работа в микрогруппах. Обсуждение.

1.1 Вычеркните лишнее...

В основе стратегического менеджмента лежат стратегические решения, к числу которых можно отнести:

- реконструкцию предприятия;
- изменение внешней среды предприятия;
- внедрение новшеств;
- организационные изменения;
- выход на новые рынки сбыта;
- анализ текущих прогнозов;
- приобретение, слияние предприятий;
- формирование теории принятия управленческих решений.

1.2. В таблице 2 представлены **Этапы развития систем управления**. Заполните по параметрам виды систем управления, используя предложенные варианты.

Таблица 2 – Этапы развития систем управления

Параметр	Виды систем управления			
	бюджетирование	долгосрочное планирование	стратегическое планирование	стратегический менеджмент
допущения				
тип изменений				
процесс				
основа управления				
акцент в управлении				
период	с 1900 г.	с 1950 г.	с 1970 г.	с 1990 г.

вариант 1

Бюджетирование	долгосрочное планирование	стратегическое планирование	стратегический менеджмент
медленнее реакции фирмы	сравним с реакцией фирмы	быстрее реакции фирмы	

вариант 2

Бюджетирование	долгосрочное планирование	стратегическое планирование	стратегический менеджмент
прошлое повторяется	тенденции сохраняются - экстраполяция	новые явления – тенденции предсказуемы	частичная предсказуемость по слабым сигналам

вариант 3

Бюджетирование	долгосрочное планирование	стратегическое планирование	стратегический менеджмент
контроль	предвидение роста,	изменение	учет развития

отклонений, комплексное управление	основ и возможностей	стратегических факторов	рынка и внешней среды
--	-------------------------	----------------------------	--------------------------

вариант 4

Бюджетирование	долгосрочное планирование	стратегическое планирование	стратегический менеджмент
	циклический		реальное время

вариант 5

Бюджетирование	долгосрочное планирование	стратегическое планирование	стратегический менеджмент
стабильность- реактивнсть	предвидение	исследование	творчество

Задание 2. Решение кейса. Анализ внешней среды. Проведите анализ внешней среды для предложенной экономической системы: Академия, выбирая варианты ответа из таблицы 3.

Известно, что от коммерческой деятельности академия получила в 2014 году 49 млн. рублей, в 2015 году (по состоянию на 1.09) – 31 млн. рублей при плане в 51 млн рублей. Количество студентов, обучающихся в академии, составило в 2014 году 1012 человек (платно – 340), в 2015 году – 990 (платно – 382). Сделайте выводы.

Таблица 3 – Направления поиска исследования

Возможные вопросы	Варианты ответа				
	1	2	3	4	5
1. Рынок					
1. Хорошо ли руководство знает рынок труда?	Совсем не знает	Не знает	Приблизительно знает	Хорошо знает	Очень хорошо знает
2. Каковы перспективы развития Академии на рынке образовательных услуг?	Сокращение прибыли более чем на 5%	Сокращение на 1-5%	Без изменений	Рост на 1-5%	Рост свыше 15%
3. Как изменилась доля на рынке образовательных услуг?	Уменьшилась на 3%	Уменьшилась на 1%	Не изменилась	Увеличилась на 3%	Увеличилась
2. Конкуренты					
4. Сколько конкурентов?	Очень много	Много	Несколько	Немного	Нет конкурентов
5. Каковы затраты академии на научные исследования, приобретение оборудования?	30%	50%	65%	75%	90%
6. Оцените	Нет	Незначительные	Умеренные	Значительные	Весьма

Возможные вопросы	Варианты ответа				
	1	2	3	4	5
конкурентные преимущества академии?		тельные		ные	значительные
3. Потребители					
7. Как часто академия исследует качество предоставляемых образовательных услуг?	Не исследует	Очень редко	Редко	Иногда	Постоянно
8. Следит ли академия за социальными изменениями в обществе?	Нет	Время от времени	Приблизительно	Отслеживает	Внимательно следит
4. Сбыт					
9. Какова возможность академии определять прогнозное число поступающих, желающих учиться?	Нет	Очень слабая	Слабая	Хорошая	Очень хорошая
10. Каковы долгосрочные прогнозы существования академии?	Очень низкие	Низкие	Небольшие	Средние	Большие
11. Качественную, достоверную информацию получают заинтересованные лица (потребители услуг) об академии?	Нет	Не всегда	Иногда	Почти постоянно	Постоянно
5. Общие тенденции					
12. Каковы политические изменения в системе образования?	Весьма значительные	Значительные	Умеренные	Незначительные	Нет изменений
13. Каковы экономические изменения в обществе?	Весьма значительные	Значительные	Умеренные	Незначительные	Нет изменений
14. Каковы за-	Весьма	Значитель-	Умеренные	Незначитель-	Нет

Возможные вопросы	Варианты ответа				
	1	2	3	4	5
конодательные изменения?	значительные	ные		ные	изменений

Тема 8.8. Психология менеджмента

Практическое занятие.

Социально-психологический климат в коллективе. Власть и лидерство.

Теоретическая часть

В настоящее время изучение лидерства рассматривается с позиции современного конкурентного преимущества организации, оно основано на функциях менеджмента позиции формализованных и неформализованных отношений в контексте лидерства, рассмотрения понятие о сущности деятельности выявления отличительных особенностей лидерства руководства, особенностей применения источников власти в организации: формальных – с позиции должности в организации; неформальных – экспертности, доверия, харизмы и пр. Классификация разновидностей стиля управления встречается в разнообразных литературных источниках управленческой направленности, как теоретического, так и практического содержания. Тем не менее, повышенное внимание при изучении стилей управления уделяется зависимости носителя субъекта стиля; характера принятия решений в формах передачи управленческих исполнение; способам реализации управленческих решений; особенностям поведения руководителя высшего ранга в процессе разрешения организационных задач; отношения персонала к нововведениям; способам передачи информации; влиянию на социально-коллективе; целевая ориентация руководителей; сотрудничества руководителя с подчиненными; технологии воздействия на персонал (последовательное применение способов); формы проявления и разрешения конфликтов. Так же особо выделяется классификатор стилей управления на основе двух базисных элементов управленческого поведения: ориентация на деятельность/результат (Task/Result Orientation) и ориентация на людей (People Orientation).

В основе выбора стиля управления ситуационным переменным, специфике отрасли, коллектива и самого руководителя, таким образом, зависимость выбора стиля достаточно разнопланова.

Поэтому особое внимание неадекватным стилям управления:

- бюрократ/отшельник,
- руководитель/любитель компромиссов,

Вопросы к практическому занятию:

- 1 Как рассматривается лидерство с позиции современного конкурентного
- 2 Раскройте характеристику управленческих отношений с позиции лидерства, и дайте оценку их использования.
- 3 Определите и обоснуйте классификацию разновидностей стилей
- 4 Охарактеризуйте ситуационные переменные, влияющие на выбор стиля

Задание 1

Составьте, свой собственный портрет стиля управления руководителя, для которого используйте методику управленческую решетку Р.Блейка и Д.Мутона. Каков образ идеального руководителя в Вашем представлении? Каков Ваш стиль управления? Попробуйте проанализировать этот стиль с помощью «решетки менеджмента», которая описывает характерные типы управленческого поведения. С помощью этой проанализировать стили управления известных вам руководителей.

Задание 2

В тест-опроснике представлены 18 суждений, касающихся разных аспектов поведения руководителя. Исходя из Ваших собственных предпочтений, выскажите мнение о том, как поступили бы Вы в каждой из описываемых ситуаций. На каждое из суждений следует отобрать одну из предложенных пяти альтернатив: «Всегда», «Часто», «Иногда», «Редко», «Никогда». Отметьте выбранные Вами ответы-альтернативы на каждое из 18 высказываний в бланке регистрации ответов знаком «плюс» (+).

Тест-опросник:

- 1*. Я действую как представитель этого коллектива.
- 2 Я предоставляю членам коллектива полную свободу в выполнении работы.
- 3*. Я поощряю применение единообразных (унифицированных) способов работы.
- 4 Я разрешаю подчиненным решать задачи по их усмотрению.
- 5 Я побуждаю членов коллектива к большому напряжению в работе.
- 6 Я предоставляю подчиненным возможность делать работу так, как они считают наиболее целесообразным.
- 7 Я поддерживаю высокий темп работы.
- 8 Я стараюсь направить помыслы людей на выполнение учебно-производственных заданий.
- 9*. Я разрешаю возникающие в коллективе конфликты.
- 10*. Я неохотно предоставляю подчиненным свободу действий.
- 11*. Я решаю сам, что и как должно быть сделано.
- 12 Я уделяю основное внимание показателям учебно-производственной деятельности.
- 13 Я распределяю поручения подчиненным, исходя из производственной необходимости.
- 14 Я способствую разным изменениям в своей организации.
- 15* Я тщательно планирую работу своего коллектива.
- 16*. Я не объясняю подчиненным свои действия и решения.
- 17*. Я стремлюсь убедить подчиненных, что мои действия и намерения – для их же пользы.
- 18 Я предоставляю подчиненным возможность (за пределами расписания занятий) устанавливать свой режим работы.

Анализ и интерпретация тестирования.

Порядок заполнения бланка регистрации ответов:

- 1 В суждениях, отмеченных звездочками, там, где выбраны альтернативы «Редко» и «Никогда», проставить единицы.
- 2 В суждениях, которые звездочками не отмечены, там, где выбраны альтернативы «Всегда» и «Часто», также проставить единицы.
- 3 Ответы-альтернативы, отмеченные единицами, в суждениях 2, 4, 5, 6, 8, 10*, 14, 16*, 18 обвести кружками. Суммировать единицы в кружках и полученный результат записать в позицию персонал (П).
- 4 Суммировать остальные единицы в бланке ответов и результат записать в позицию производственные задания (З).
- 5 Нанести координаты по позициям «П» и «З» на «решетку менеджмента» и проанализировать полученные результаты.

Таблица 1 – Бланк регистрации ответов

Порядковые номера

Выбранные ответы альтернативы

суждений

Всегда

Часто

Иногда

Редко

Никогда

Персонал

Задания

Тема 8.9. Этика делового общения

Практическое занятие.

Фазы делового общения: начало беседы, передача информации, аргументирование, опровержение доводов собеседника, принятие решения

Цели:

- уяснить сущность и цели деловой встречи (беседы). Изучить основные этапы процесса подготовки и проведения деловой встречи (беседы);
- получить определенные навыки в подготовке и проведении деловых встреч (бесед).

Результативность управленческой деятельности во многом определяется владением менеджерами искусством делового общения. В любом деле успех более чем на 50% зависит от умения налаживать личные контакты и толково вести деловые встречи (беседы).

Процесс проведения деловых встреч можно разделить на несколько *этапов*:

- определить цели встречи (беседы);
- подготовиться к встрече (беседе);
- работать по плану, учитывая прошлый опыт;
- собрать информацию о данной организации и ее деятельности;
- составить рабочий план беседы.

В день встречи следует:

- позвонить для подтверждения договоренности;
- просмотреть утреннюю деловую прессу, чтобы быть в курсе событий, которые могут иметь значение для потенциального клиента;
- аккуратно, по-деловому одеться;
- прийти с запасом времени.

Проведение встречи (беседы).

Задачами первой фазы беседы являются:

- установление контакта с собеседником;
- создание приятной атмосферы для беседы;
- привлечение внимания;
- пробуждение интереса к беседе.

Правильное *начало беседы* предполагает точное описание целей беседы, взаимное представление собеседников, объявление последовательности рассмотрения вопросов. При этом следует выяснить, каким временем партнер располагает.

Нужно избегать любых проявлений неуважения, пренебрежения к собеседнику.

Фаза передачи информации. Она состоит из следующих элементов: информирование собеседника, постановка вопросов, наблюдение за реакциями собеседника. Это требует

терпения, внимания, такта и сосредоточенности. Нельзя допускать и «давления» авторитетом.

При этом следует *применять «Вы – подход»*, т.е. на первое место выдвигать собеседника, его задачи и проблемы. Мысленно поставить себя на его место, подумать : что его может интересовать, с чем он может согласиться, от чего отказаться.

Фаза аргументации. Необходимо хорошо владеть материалом и четко определить цели, которые хотим достигнуть.

При этом рекомендуется:

- оперировать простыми, ясными понятиями;
- применять достоверные аргументы;
- иметь в виду, что три-четыре ярких довода достигают большего эффекта, чем множество мелких;
- наиболее сильные аргументы оглашать в начале;
- всегда открыто признавать правоту собеседника, когда он прав, даже если это может иметь для нас неблагоприятные последствия. Это дает нам право требовать такого же поведения со стороны собеседника;
- избегать пустых фраз;
- как можно нагляднее, на конкретных примерах. Излагать собеседнику свои доказательства, идеи;
- учитывать, что убедительность доказательств зависит от восприятия слушателей, поэтому, сначала следует выявить позицию собеседника, настроить его благожелательно по отношению к вам. Это достигается путем прямого обращения к собеседнику «Что вы думаете об этом предложении?» Можно выразить свое одобрение: «Это отличная идея!», «Вы совершенно правы!»;
- постараться обобщить факты и сведения, сделать выводы и предложить их собеседнику, потому что факты сами за себя никогда не говорят.

Замечания и доводы собеседника нужно воспринимать не как препятствия в ходе беседы, а как ориентиры для нашей аргументации и дополнительных объяснений.

Способы нейтрализации замечаний или возражений:

1. Ссылки на авторитеты как метод опровержения замечаний, на опыт и высказывания авторитетного для собеседника человека;
2. «Сжатие» нескольких замечаний, возражений. Воздействие существенно смягчается, если на них отвечать одной фразой, сконцентрировав в ней все существенное, и избегать дискуссий;
3. Условное согласие, т.е. сначала признать правоту собеседника, а потом постепенно перетягивать его на свою сторону.
4. Метод «да, но...». Он основан на том, что мы до определенного момента соглашаемся с собеседником, чтобы уменьшить его желание противоречить нам.

Причем нам не следует противоречить открыто и грубо, даже если собеседник не прав. Не нужно говорить, к примеру: «...Вы совершенно не правы!». К позиции и мнению собеседника, во всяком случае, нужно относиться с уважением.

5. Признание правоты собеседника. Это нужно сделать, сказав: «Это интересный подход к проблеме, который я, честно говоря, упустил из виду. При принятии решения мы его обязательно учтем».

6. Лаконичность ответа. Чем более сжато мы ответим на замечания, тем это будет убедительнее.

При *окончании беседы* необходимо учитывать следующее.

Нельзя допустить, чтобы после окончания беседы у собеседника остались путанные представления. Присутствующим должна быть понятна каждая деталь нашего вывода.

Конец сообщения запоминается лучше всего. Поэтому следует отделить завершение беседы от предыдущего. Например, «Давайте подведем итоги».

После встречи рекомендуется следующее.

Выполнить анализ проведенной встречи и беседы, дать ей оценку.

При благоприятном исходе встречи следует (сразу после встречи) составить краткое (1-2 страницы) письмо – коммерческое предложение. В нем подтвердить оговоренные во время встречи решения, включив в него план реализации проекта и смету. Можно приложить дополнительные материалы как подтверждение нашей высокой репутации.

Ситуация и задание.

ОАО «Мотос» находится в Тирасполе и осуществляет производство мототехники. Важными комплектующими изделиями этой техники являются мотоциклы. Общество заинтересовано в закупке более дешевых отечественных шин, однако его не устраивает качество этих изделий, так как оно отрицательно влияет на конкурентоспособность мототехники на внутреннем и внешнем рынках.

ООО «Шина» расположено в г. Бендеры. Оно производит авто- и мотоциклы. 97% их реализуется местным потребителям, 3% идет на экспорт. В последнее время общество ощущает значительную конкуренцию со стороны зарубежных производителей. Весьма заинтересовано в получении заказа на производство мотоциклов от ОАО «Мотос».

Руководство ООО «Шина» получило согласие на деловую встречу (беседу) с представителями ОАО «Мотос» по вопросу возможной закупки акционерным обществом шинопроductии. Встреча должна состояться через неделю.

Необходимо разделить группу на две подгруппы. Одна подгруппа должна играть роль команды представителей ОАО на переговорах с ООО, другая подгруппа – команды представителей общества «Шина».

Кроме того, следует выделить двух учащихся для наблюдения за действиями двух команд – подгрупп.

Обеим подгруппам следует провести необходимую работу по подготовке к указанной деловой встрече, включая составление рабочих планов беседы.

Провести деловую встречу и переговоры в указанное время, используя приведенные рекомендации.

В случае успешных переговоров ООО должно получить от ОАО просьбу на подготовку официального детального коммерческого предложения.

Подгруппа учащихся, исполняющая роль сотрудников ООО, должна подготовить также подробное коммерческое предложение с приложенными к нему необходимыми документами.

Преподаватель, используя наблюдения двух учащихся-помощников, должен сделать выводы и заключение по подготовке и проведению двумя командами встречи - переговоров, по составлению коммерческого предложения.

Тест: «Ваш стиль общения»

Этот тест поможет взглянуть на себя «со стороны», узнать, достаточно ли вы корректны в отношениях со своими сотрудниками, коллегами, членами семьи.

Инструкция

На каждый вопрос даны три варианта ответов. Выберите тот, который вас устраивает. Если ни один ответ вам не подходит, перейдите к следующему вопросу.

Для сравнения «портрета», который вы получили, попросите того, чье мнение для вас значимо, ответить вместо вас.

Опросник

1. Склонны ли вы искать пути к примирению после очередного служебного конфликта?
А) всегда;
Б) иногда;
В) никогда.
2. Как вы ведете себя в критической ситуации?
А) внутренне киплю;
Б) сохраняю полное спокойствие;
В) теряю самообладание.
3. Каким считают вас коллеги?
А) самоуверенным и завистливым;
Б) дружелюбным;
В) спокойным и независтливым.
4. Как вы отреагируете, если вам предложат ответственную должность?
А) приму ее с некоторыми опасениями;
Б) соглашусь без колебаний;
В) откажусь от нее ради собственного спокойствия.
5. Как вы прореагируете, если кто-либо из коллег без разрешения возьмет с вашего стола какой-нибудь документ?
А) выдам ему по первое число;
Б) заставлю вернуть;
В) спрошу, не нужно ли ему еще что-нибудь.
6. Какими словами вы встретите жену (мужа), если она (он) вернулась (вернулся) с работы позже обычного?
А) «Что тебя так задержало?»;
Б) «Где ты торчишь допоздна?»;
В) «Я уже начал (а) волноваться!».
7. Как вы ведете себя за рулем автомобиля?
А) стараюсь обогнать машину, которая показала мне хвост;
Б) мне безразлично, сколько автомобилей обошло меня;
В) увеличу скорость, чтобы никто не опередил меня.
8. Какими вы считаете свои взгляды на жизнь?
А) сбалансированными;

- Б) легкомысленными;
В) крайне жесткими.
- 9.** Что вы предпринимаете, если не все удастся?
А) пытаюсь свалить вину на другого;
Б) смиряюсь;
В) становлюсь осторожным.
- 10.** Как вы отреагируете на мнение, суждения о современных подростках?
А) «Пора бы уже запретить юнцам такие развлечения»;
Б) «Надо дать им возможность организованно и культурно отдыхать»;
В) «Не следует с детьми возиться».
- 11.** Как вы выразите свое ощущение, если должность, которую вы хотели занять, досталась другому?
А) «И зачем я только на это нервы тратил (а);
Б) «Видно, этот человек начальнику приятнее»;
В) «Может быть, мне это удастся в другой раз».
- 12.** Какие чувства испытываете, когда смотрите страшный фильм?
А) страх;
Б) скуку;
В) искреннее удовольствие.
- 13.** Как вы будете себя вести, если в результате дорожной пробки вы опоздали на важные деловые переговоры?
А) буду нервничать во время переговоров;
Б) попытаюсь вызвать снисходительность партнеров;
В) просто огорчусь.
- 14.** Как вы относитесь к своим спортивным успехам?
А) победа – моя цель;
Б) чувствую себя вновь молодым и это ощущение ценю;
В) если проигрываю, очень сержусь.
- 15.** Как вы поступаете, если вас плохо обслужили в ресторане?
А) терплю, избегая скандалов;
Б) вызываю метрдотеля и делаю ему замечание;
В) отправляюсь с жалобой к директору ресторана.
- 16.** Как вы поступите, если вашего ребенка обидели в школе?
А) поговорю с учителем;
Б) устрою скандал родителям обидчика;
В) посоветую своему ребенку дать сдачи обидчику.
- 17.** Какой вы человек?
А) средний;
Б) самоуверенный;
В) пробивной.
- 18.** Что вы скажете подчиненному, если столкнулись с ним в дверях?
А) «Простите, это моя вина»;
Б) «Ничего, пустяки»;
В) «А повнимательнее вы не могли быть?».
- 19.** Какова ваша реакция на статью в газете о хулиганстве среди молодежи?
А) «Когда же будут, наконец, приняты конкретные меры?»;
Б) «Надо бы ввести суровые наказания!»;
В) «Нельзя же все валить на молодежь – виноваты и воспитатели».
- 20.** Какое животное вы любите?
А) тигра;
Б) кошку;
В) медведя.

Подведите итоги

Используя ключ, оцените свой стиль общения.

Варианты ответов	Оценки ответов на вопросы (в баллах)																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
А	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	1	2	1	1	1	1	2	3
Б	2	1	2	3	2	3	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	3	1	2
В	3	3	1	1	1	1	3	3	1	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	1

34 балла и менее. Вы чрезмерно миролюбивы, что обусловлено недостаточной уверенностью в собственных силах и возможностях. Побольше решительности вам не помешает. К критике «снизу» относитесь доброжелательно, но побаиваетесь критики «сверху».

35 – 44 балла. Вам сопутствует успех в жизни. В вас достаточно «здорового честолюбия», вы умеренно агрессивны, к критике относитесь доброжелательно, если она деловая и без претензий.

45 баллов и более. Вы излишне агрессивны и неуравновешенны, нередко бываете чрезмерно жестоким по отношению к другим. Надеетесь дойти до управленческих «верхов», рассчитывая на свои силы. Добиваясь успехов в какой-либо области, можете пожертвовать интересами окружающих. К критике относитесь двойственно: критику «сверху» принимаете, а критику «снизу» воспринимаете болезненно, порой небрежно. Можете преследовать критиков «снизу».

Тестирование по разделам дисциплины

РАЗДЕЛ 1. Организация (предприятие) в условиях рынка

Тема 1.2. Имущество и производственные ресурсы

1. К основным фондам относятся:
 - а) здания и сооружения
 - б) сырьё и материалы
 - в) топливо и энергия
2. Остаточная стоимость основных фондов – это:
 - а) балансовая стоимость за минусом износа
 - б) стоимость основных фондов на начало года
 - в) стоимость основных фондов на конец года
3. Какие виды износа основных производственных фондов официально учитываются в экономических процессах:
 - а) физический и моральный
 - б) физический
 - в) моральный
4. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов отражает их стоимость:
 - а) на начало года
 - б) на начало года, включая стоимость введенных в течение года фондов
 - в) на начало года, включая среднегодовую стоимость введенных и ликвидированных основных фондов
5. Фондоотдача рассчитывается, как отношение стоимости продукции
 - а) среднегодовой стоимости основных производственных фондов
 - б) первоначальной стоимости
 - в) восстановительной стоимости
6. При начислении амортизации используется стоимость:
 - а) первоначальная
 - б) восстановительная
 - в) остаточная
7. Остаточная стоимость основных фондов показывает:
 - а) степень изношенности основных фондов
 - б) сумму, необходимую для ремонта основных фондов
 - в) процент износа основных фондов
8. Показатель не используется при расчете амортизационных отчислений
 - а) балансовая стоимость оборудования
 - б) норма амортизации
 - в) остаточная стоимость оборудования
9. Годовые нормы амортизации зависят от:
 - а) стоимости оборудования
 - б) от количества оборудования
 - в) от условий работы оборудования и режима эксплуатации
10. Первоначальная (или балансовая) стоимость основных фондов – это:
 - а) стоимость основных фондов на начало года
 - б) цена приобретения плюс затраты на доставку и монтаж
 - в) стоимость исправных машин и механизмов
11. Фондовооруженность рассчитывается, как отношение среднегодовой стоимости основных фондов:
 - а) объему работ
 - б) численности рабочих
 - в) списочному количеству оборудования

12. Отношение объёма товарной продукции на единицу стоимости основных фондов это:
- а) фондоемкость
 - б) фондоотдача
 - в) производительность
13. Годовая сумма амортизации зависит:
- а) производительности основных фондов и нормы амортизации
 - б) численности работников на предприятии
 - в) от балансовой стоимости основных фондов и годовой нормы амортизации
14. Основные фонды отличаются от оборотных тем, что переносят свою стоимость:
- а) в одном производственном цикле
 - б) полностью на готовую продукцию
 - в) частями на готовую продукцию по мере износа
15. Отношение количества исправных машин к количеству списочных машин - это коэффициент:
- а) технической готовности
 - б) обновления
 - в) использования календарного времени
16. Коэффициент сменности увеличится, если:
- а) увеличить количество исправных машин
 - б) заменить устаревшее оборудование
 - в) увеличить количество отработанных машиносмен
17. Если заменить морально устаревшее оборудование, то выработка
- а) увеличится
 - б) уменьшится
 - в) не изменится
18. Амортизационные отчисления используются предприятием на:
- а) повышение зарплат
 - б) обновление основных фондов
 - в) на приобретение сырья и материалов
19. Отношение количества отработанных машиносмен к отработанным машинодням – это коэффициент:
- а) технической готовности
 - б) использования исправных машин
 - в) сменности
20. Оборотные фонды – это:
- а) готовая продукция на складе
 - б) сырье и основные материалы
 - в) денежные средства на расчетных счетах
21. К производственным, материальным запасам относятся:
- а) готовая продукция на складе
 - б) запасные части
 - в) полуфабрикаты собственного изготовления
22. Фонды обращения – это:
- а) топливо и энергия
 - б) полуфабрикаты
 - в) продукция, отгруженная, но не оплаченная
23. Оборотные фонды, находящиеся в процессе производства:
- а) покупные полуфабрикаты
 - б) денежные средства на расчетном счете
 - в) незавершенное производство
24. Оборотные средства включают:
- а) рабочие машины и оборудование

- б)оборотные фонды и фонды обращения
 - в)оборотные фонды и готовую продукцию
25. Элемент производственных фондов не включается в состав оборотных средств:
- а)производственные запасы
 - б)незавершенное производство
 - в)оборудование и машины
26. Показатель не используется при оценке эффективности оборотных средств:
- а)коэффициент сменности
 - б)количество оборотов
 - в)длительность одного оборота
27. Показатели используются при оценке длительности одного оборота:
- а)количество рабочих дней в году
 - б)среднегодовая стоимость производственных фондов
 - в)коэффициент оборачиваемости
28. В результате ускорения оборачиваемости оборотных средств:
- а)уменьшится число оборотов оборотных средств
 - б)увеличится продолжительность одного оборота в днях
 - в)произойдет высвобождение оборотных средств
29. Показатели используются при расчёте длительности одного оборота:
- а)остаточная стоимость основных фондов
 - б)объем реализуемой продукции
 - в)число оборотов оборотных средств
30. Показатели используются при расчете количества оборотов:
- а) средняя стоимость оборотных средств
 - б) среднегодовая стоимость основных производственных фондов
 - в) цена товарной продукции
31. К оборотным средствам не относятся:
- а) готовая продукция
 - б)денежные средства
 - в)транспортные средства
32. Денежные средства, готовая продукция – это:
- а)оборотные средства
 - б)оборотные фонды
 - в) фонды обращения

РАЗДЕЛ 2. Трудовые ресурсы, нормирование и оплата труда

Тема 2.1. Основы технического нормирования

1. Время оперативной работы - это:
- а)затраты времени на подготовку к выполнению задания и его завершению
 - б)непосредственно на выполнение работы
 - в) обслуживание рабочего места
2. В составе времени оперативной работы удельный вес времени основной работы должен быть:
- а)минимальным
 - б) максимальным
 - в)средним
3. Время, которое рабочий использует на подготовку к выполнению задания и его завершение:
- а)время оперативной работы
 - б)рабочее время
 - в) время подготовительно-заключительное

4. Коэффициент использования оперативного рабочего времени определяют по формуле:
- а) $T_{оп} / T_{см}$
 - б) $T_{см} \cdot K_i$
 - в) $T_{оп} / t_{оп}$
5. Если увеличилось оперативное время, то:
- а) снизилась производительности труда
 - б) увеличилась производительности труда
 - в) изменилась продолжительности рабочей смены
6. Техническим нормированием называется:
- а) процесс разработки, установления технически обоснованных норм
 - б) изучение норм выработки
 - в) процесс наблюдения за качеством выполненных работ
7. При увеличении нормы выработки норма времени:
- а) не изменяется
 - б) уменьшается
 - в) увеличивается
8. Комплексная норма выработки определяется по формуле:
- а) $T_{оп} / t_{оп}$
 - б) $T_{см} / \Sigma N_{вр}$
 - в) $T_{оп} / T_{см}$
9. Численность малой комплексной бригады определяется:
- а) $P_{см} / N_k$
 - б) $T_{см} / \Sigma N_{вр}$
 - в) $P_{см} / \Sigma N_{вр}$
10. Метод изучения оперативного времени:
- а) фотохронометраж
 - б) хронометраж
 - в) фотография
11. Время, наблюдаемое при хронометраже:
- а) $T_{см}$
 - б) $T_{п.з}$
 - в) $T_{оп}$
12. Конечная задача хронометража:
- а) расчет технически обоснованных норм
 - б) установление фактического баланса рабочего времени
 - в) установление затрат на подготовительно-заключительные работы и обслуживание
13. В результате проведения фотографии рабочего времени определяется:
- а) объем работ, размер и качество выполнения работы
 - б) нормальный баланс рабочего дня
 - в) затраты времени на оперативную работу
14. Изучение прямых и косвенных затрат времени в течение смены это:
- а) фотография
 - б) хронометраж
 - в) фотохронометраж
15. В течение скольких рабочих дней или смен рекомендуется проводить техническое нормирование:
- а) 2 дней
 - б) 3 дней
 - в) не менее 5 дней
16. Время, определяется как среднепрогрессивная величина между средним и минимальным значением за дни наблюдений:
- а) $T_{отд.} и T_{л.н.}$

б) Т п.з и Тобс.

в) Тсм. и Топ.

17. Время оперативной работы находится по формуле:

а) $T_{см} / \Sigma H_{вр}$

б)
$$\frac{T_{см} - (T_{п.з} + T_{обс.} + T_{отд.} + T_{л.н.})}{t_{оп}}$$

в) $T_{см} - (T_{п.з} + T_{обсл.} + T_{отд.} + T_{л.н.})$

18. Если увеличить время оперативной работы, то коэффициент использования оперативного времени:

а) увеличится

б) уменьшится

в) не изменится

19. Задачи хронометража это:

а) составление нормального баланса рабочего дня

б) изучение времени основной и вспомогательной работы

в) выявление потерь рабочего времени

20. Фактически выполненный объем работы или продукции в единицу времени это:

а) норма выработки

б) производительность труда

в) снижение трудоемкости

Тема 2.2. Производительность труда и персонал

1. На предприятии повысилась производительность труда, значит:

а) снизилась трудоемкость продукции (работ);

б) повысилась трудоемкость продукции (работ);

в) трудоемкость не изменилась.

2. Факторы, влияющие на снижение производительности труда:

а) простои рабочего оборудования

б) снижение трудоемкости

в) уменьшение численности рабочих

3. Производительность труда в % определяется по формуле:

а) $P = \frac{P_{тф}}{P_{тпл}} \times 100 \%$

б) $P = \frac{T_{пл} - T_{ф}}{T_{пл}} \times 100\%$

в) $P = \frac{P_{вал}}{F_{ср} + OC}$

4. Объем производства остался прежним, а число рабочих сократилось то:

а) снизилась производительность труда

б) повысилась производительность труда

в) производительность труда осталась прежней

5. Фактический объем продукции (работ), выполненный бригадой за единицу времени

а) выработка

б) трудоемкость

в) прирост трудоемкости

6. Производительность труда в стоимостном выражении – это:

а) трудоемкость единицы продукции или работы

б) норма выработки продукции или работы

в) выработка товарной продукции в руб.

7. Трудоемкость измеряется в:

- а) рублях на человека за единицу времени
 - б) га, шт., км за единицу времени
 - в) чел/час; чел/днях
8. Фактическую выработку делим на плановую и умножаем на 100, находим производительность труда в:
- а) натуральном измерении
 - б) процентном выражении
 - в) стоимостной величине
9. Рост производительности труда ведет:
- а) снижению трудоемкости продукции (работ)
 - б) увеличению трудоемкости продукции (работ)
 - в) снижению объема производства

Тема 2.3. Оплата труда

1. Оплата труда рабочих зависит:
- а) от образования
 - б) от стажа работы
 - в) от количества труда
2. Тарифный коэффициент показывает:
- а) интенсивность труда
 - б) производительность труда
 - в) квалификацию труда
3. Назовите систему оплаты труда, если заработная плата определяется умножением объема выполненной работы на расценку:
- а) повременная
 - б) повременно-премиальная
 - в) прямая сдельная
4. Повременная оплата труда зависит от:
- а) количества произведенной продукции
 - б) расценки
 - в) количества отработанного времени
5. Распределение зарплаты внутри бригады, если разряды рабочих разные, а число отработанных дней одинаковое:
- а) пропорционально тарифным коэффициентам
 - б) пропорционально отработанным дням
 - в) пропорционально коэффициенто-дням
6. Сдельную зарплату, можно определить, зная фактический объем работы, дневную тарифную ставку, норму выработки:
- а) да
 - б) нет
 - в) условно
7. Расценка зависит:
- а) от продолжительности рабочей смены и разряда выполняемой работы
 - б) от условий выполнения работы и часовой тарифной ставки
 - в) от нормы времени и часовой тарифной ставки
8. Основная заработная плата – это
- а) тарифная зарплата, премия и доплаты
 - б) ежемесячные или ежеквартальные вознаграждения (надбавки) за выслугу лет, стаж работы
 - в) оплата льготных часов подросткам
9. Дополнительная заработная плата – это
- а) доплаты за работу в ночное время

- б) доплаты за работу во вредных или опасных условиях и на тяжелых работах
 - в) оплата очередных и дополнительных отпусков
10. Оплата труда специалистов зависит:
- а) от количества и сложности труда
 - б) от занимаемой должности
 - в) от качества труда
11. Сложность, квалификация работ первого разряда принята за:
- а) 2,0
 - б) 1,10
 - в) 1,0
12. Назовите систему оплаты труда, если заработная плата определяется умножением количества отработанных дней на дневную тарифную ставку:
- а) сдельно-премиальная
 - б) простая повременная
 - в) косвенно-сдельная
13. Сдельная оплата труда зависит от:
- а) количества отработанного времени
 - б) дневной тарифной ставки
 - в) расценки
14. Способ распределения оплаты труда внутри бригады, если рабочие отработали разное число дней и имеют разные тарифные разряды по:
- а) отработанным дням
 - б) коэффициентам трудового участия
 - в) тарифным коэффициентам-дням
15. Сдельная расценка определяется по формуле:
- а) $P = T_{\text{дн}} \times H_{\text{вр}}$
 - б) $P = T_{\text{мес}} \times H_{\text{вр}}$
 - в) $P = T_{\text{час}} \times H_{\text{вр}}$
16. При сдельной системе оплату труда рассчитывают по формуле:
- а) $OT = T_{\text{дн}} \times \text{ч}$
 - б) $OT = T_{\text{час}} \times D_{\text{р}}$
 - в) $OT = T_{\text{дн}} \times K$

РАЗДЕЛ 3. Себестоимость, прибыль, рентабельность и маркетинговая деятельность

Тема 3.1. Издержки производства и себестоимость продукции, работ и услуг

1. В какую группу затрат относят расходы на сырьё и материалы:
- а) коммерческие
 - б) прямые
 - в) косвенные
2. По отношению к производству основные материалы относят к расходам:
- а) основным
 - б) накладным
 - в) комплексным
3. По способу отнесения на себестоимость затраты делятся на:
- а) основные и накладные
 - б) простые и комплексные
 - в) прямые и косвенные
4. Что из перечисленного не входит в прямые затраты:
- а) топливо и энергия на технологические цели
 - б) заработная плата производственных рабочих
 - в) расходы на охрану труда

5. В зависимости от участия в производственном процессе затраты делятся:
 - а) прямые и косвенные
 - б) производственные и коммерческие
 - в) основные и накладные
6. Затраты подлежат возмещению за счёт:
 - а) себестоимости
 - б) реализованной продукции
 - в) зарплаты
7. В группировку затрат по экономическим элементам входят затраты:
 - а) топливо и энергия на технологические цели
 - б) расходы на содержание и эксплуатацию оборудования
 - в) материальные затраты
8. Общехозяйственные расходы – это расходы, которые:
 - а) зависят от объёма производства
 - б) не зависят от объёма производства
 - в) условно принятые
9. Затраты на отопление, освещение, амортизацию основных фондов – это расходы:
 - а) комплексные
 - б) простые
 - в) предельные
10. Включаются в статью общехозяйственных расходов:
 - а) командировочные расходы
 - б) заработная плата производственных рабочих
 - в) вспомогательные материалы
11. К прямым затратам не относятся:
 - а) сырьё и материалы
 - б) заработная плата основных производственных рабочих
 - в) расходы по эксплуатации и содержанию оборудования
12. Цель группировки затрат по экономическим элементам:
 - а) определение себестоимости продукции на запланированный объём производства
 - б) определение объёма поставок материалов
 - в) определение производственных запасов
13. Показатель не используется при расчёте амортизационных отчислений:
 - а) балансовая стоимость оборудования
 - б) норма амортизации
 - в) остаточная стоимость оборудования

Тема 3.2. Ценообразование. Прибыль и рентабельность

1. Прибыль от реализации продукции увеличится, если:
 - а) изменились цены на сырьё в сторону увеличения
 - б) повысилась заработная плата на предприятии
 - в) снизились цены на топливо и энергию
2. Прирост чистой прибыли может обеспечиваться в результате:
 - а) снижения себестоимости продукции
 - б) снижения ставок налога на прибыль
 - в) снижения качества продукции
3. Выручка от реализации продукции – это денежные средства:
 - а) поступающие за реализацию продукции
 - б) за имущество, сданное в аренду
 - в) поступления из бюджета
4. Неустойки, полученные предприятием в связи с нарушением сроков поставок сырья согласно заключённому договору:

- а) не влияют на величину валовой прибыли
 - б) уменьшают сумму прибыли
 - в) увеличивают величину валовой прибыли
5. Экономический показатель не участвует в оценке прибыли товарной продукции:
- а) цена единицы товарной продукции
 - б) себестоимость единицы товарной продукции
 - в) прибыль от реализации побочного пользования
6. Чистая прибыль, полученная после уплаты налогов:
- а) остаётся в распоряжении предприятия
 - б) перечисляется в доход государству
 - в) перечисляется вышестоящей организации
7. Какое из направлений не способствует росту прибыли:
- а) увеличение объёма производства
 - б) снижение материальных затрат на единицу продукции
 - в) увеличение общехозяйственных расходов
8. Повышение уровня рентабельности достигается в результате:
- а) снижения себестоимости
 - б) снижения оптовых цен на продукцию
 - в) снижения объёма производства
9. Более эффективно работает то предприятие, у которого стоимость производственных фондов:
- а) меньше
 - б) больше
 - в) на уровне рентабельности
10. Если повысить коэффициент сменности, сократить простои оборудования, то уровень общей рентабельности:
- а) повысится
 - б) понизится
 - в) останется на прежнем уровне
11. Прибыль от реализации продукции определяется как разница:
- а) выручки от реализации продукции и себестоимости
 - б) выручки от реализации продукции и суммы амортизационных отчислений
 - в) себестоимости продукции и налогов
12. Валовая прибыль увеличится, если снизить:
- а) себестоимость продукции
 - б) объём продаж
 - в) цены на продукцию
13. Если предприятие увеличит объём производства, повысит качество продукции, снизит затраты на коммерческие расходы, то величина чистой прибыли:
- а) останется неизменной
 - б) возрастёт
 - в) уменьшится
14. Показатель не участвует в оценке эффективности производства:
- а) цена реализованной продукции
 - б) себестоимость единицы продукции
 - в) остаточная стоимость основных фондов
15. Штрафы, пени, неустойки, уплаченные в связи с нарушением хозяйственных договоров, сумму валовой прибыли:
- а) увеличивают
 - б) уменьшают
 - в) не влияют
16. Экономический показатель не участвует в расчёте прибыли товарной продукции:

- а) объём производства
 - б) себестоимость продукции
 - в) прибыль от реализации выбывшего имущества
17. Не формируется за счёт прибыли фонд:
- а) накопления
 - б) потребления
 - в) подоходного налога
18. Показатели не участвуют в расчёте рентабельности производства:
- а) стоимость основных фондов и оборотных средств
 - б) сумма валовой прибыли
 - в) фондовооружённость
19. Росту уровня рентабельности способствует:
- а) улучшение использования оборотных средств
 - б) увеличение среднегодовой стоимости основных фондов
 - в) увеличение затрат на единицу продукции
20. Рентабельность продукции рассчитывается как отношение
- а) объёма производства к себестоимости
 - б) прибыли от реализации изделия к его себестоимости
 - в) прибыли от реализации к амортизационным отчислениям
21. Отношение валовой прибыли к среднегодовой стоимости основных фондов и оборотных средств, это:
- а) чистая прибыль
 - б) рентабельность общая
 - в) рентабельность продукции

Тема 3.3. Маркетинговая деятельность

1. Основы стратегии на рынке – это
- а) максимальная прибыль
 - б) прибыль путём служения обществу
 - в) максимальный сбыт продукции
2. Основная задача маркетинга:
- а) поднять прибыль
 - б) управлять сбытом продукции
 - в) прогнозировать спрос
3. При определении цены на товар ориентируются на:
- а) затраты
 - б) спрос
 - в) прибыль
4. Сущность предпринимательства – это:
- а) управлять бизнесом
 - б) владеть капиталом
 - в) искать и использовать возможности
5. Предпринимательство возникает в условиях:
- а) избытка товаров
 - б) недостатка товаров
 - в) нормального наполнения рынка
6. У предпринимателя стремление рисковать должно быть:
- а) в зависимости от обстоятельств
 - б) сильное
 - в) осторожное
7. Главный мотив в создании бизнеса – это:
- а) заработать капитал

- б) внедрить идею
 - в) обрести независимость
8. Основная задача предпринимателя – это:
- а) управление людьми
 - б) внедрение нового
 - в) разработка плана
9. Главное слагаемое успеха предпринимателя – это:
- а) начальный капитал
 - б) хорошая идея
 - в) трудолюбие
10. В трудных случаях предприниматель обратится за советом:
- а) к своим специалистам
 - б) к внешним консультантам
 - в) все решает сам
11. Маркетинг – это:
- а) сбыт продукции
 - б) изучение спроса
 - в) система деятельности, ориентированная на требования рынка
12. Маржа – это:
- а) разница между ценами покупки и продажи товара
 - б) установление прибыли на единицу товара
 - в) наибольшая цена товара
13. Бартерные сделки – это:
- а) способ уйти от налогов
 - б) взаимосбалансированный обмен товарами
 - в) форма оплата труда
14. Коммерческая тайна – это информация:
- а) наносящая ущерб конкурирующей форме
 - б) представляющая интерес для конкурентов
 - в) о производственной и коммерческой деятельности фирмы
15. Конкурентоспособность товара характеризуется:
- а) соответствие требованиям рынка
 - б) лучшими потребительскими свойствами, высоким полезным эффектом, низкой ценой
 - в) лучшей фасовкой и упаковкой
16. Конъюнктура рынка – это:
- а) экономическая ситуация на рынке в данный момент
 - б) соотношение спроса и предложения
 - в) характер и уровень развития экономики
17. Сегмент рынка – это:
- а) определенная часть рынка
 - б) производство и сбыт товара
 - в) выявление неудовлетворенных запросов покупателей на определенный тип товара
18. Инструментом маркетинга является:
- а) рынок сбыта
 - б) качество, ассортимент, цена
 - в) средства, оказывающие влияние на рынок
19. Основное содержание маркетингового планирования – это:
- а) размещение товара на рынке
 - б) цели, анализ и стратегия маркетинга
 - в) предложения и прогнозы на рынке
20. Маркетинговая смесь – это:

- а) разделение рынка на однородные части
- б) оптимальное влияние на рынок при меньших затратах
- в) комплекс инструментов маркетинга, показывающий максимальное влияние на рынок

РАЗДЕЛ 6. Финансы, налоги и платежи в лесохозяйственной деятельности

Тема 6.1. Налоговая система и её значение в организации

1. Устанавливаются государством в виде надбавок к ценам на товары и тарифам на услуги, не связанные с доходами и имуществом налогоплательщика – это налоги:
 - а) прямые
 - б) косвенные
 - в) пропорциональные
2. Земельный налог относится к налогам:
 - а) федеральным
 - б) региональным
 - в) местным
3. Налог на доходы физических лиц – относится к налогам:
 - а) прямым
 - б) косвенным
 - в) дополнительным
4. Акцизы относятся к налогам:
 - а) прямым
 - б) косвенным
 - в) местным
5. Не облагается налогом на доходы физических лиц:
 - а) заработная плата
 - б) премии
 - в) стипендия
6. Налог на имущество предприятий относится к налогам:
 - а) прямым
 - б) косвенным
 - в) пропорциональным
7. Налоги, устанавливаемые Налоговым Кодексом и обязательные к уплате на всей территории РФ, называются налогами:
 - а) федеральными
 - б) региональными
 - в) местными
8. Налог на наследство относится к налогам:
 - а) регрессивным
 - б) косвенным
 - в) прямым
9. Налоги, установленные Налоговым Кодексом РФ, по которым органы местного самоуправления могут определить налоговые ставки (в пределах федеральных), порядок и сроки уплат, являются:
 - а) федеральными
 - б) региональными
 - в) местными
10. Налог на имущество физических лиц относится к налогам:
 - а) пропорциональным
 - б) косвенным
 - в) прямым

11. Налог на имущество организаций – относится к налогам:
 - а) местным
 - б) региональным
 - в) федеральным
12. Налог на добавленную стоимость относится к налогам:
 - а) прямым
 - б) косвенным
 - в) пропорциональным
13. Берутся непосредственно с доходов или имущества налогоплательщика, т.е. исчисляются в виде определённой доли от денежных доходов либо имущественного состояния – это налоги:
 - а) косвенные
 - б) прямые
 - в) прогрессивные
14. Налог на прибыль предприятий относится к налогам:
 - а) косвенным
 - б) дополнительным
 - в) прямым
15. Налог на дарение относится к налогам:
 - а) прямым
 - б) косвенным
 - в) пропорциональным

Тема 6.3. Платежи за пользование лесным фондом и стоимостная оценка лесов

1. Назовите виды платежей за пользование лесным фондом.
 - а) арендная плата
 - б) лесные налоги
 - в) лесные платежи и арендная плата
2. Лесные платежи взимаются:
 - а) при научно-исследовательских и проектных работах для нужд лесного хозяйства
 - б) фирмы за все виды лесопользования
 - в) при публичном сервитуте
3. Основанием для взимания лесных платежей являются:
 - а) лицензия
 - б) договор купли-продажи
 - в) лесной план
4. Основанием для взимания арендной платы является:
 - а) лесной регламент
 - б) лицензия и технологическая карта на разработку лесосек
 - в) договор аренды участков лесного фонда
5. Размер арендной платы, порядок, условия взимания определяется:
 - а) органами местного самоуправления
 - б) руководителем лесничества
 - в) лесным регламентом
6. Участки насаждений предоставляются на основании:
 - а) решения органов государственной власти
 - б) по итогам аукционов
 - в) решения территориального органа управления лесным хозяйством:
7. Минимальные ставки платы за единицу объёма растущей древесины, в гослесфонде устанавливает:
 - а) органы государственной власти субъектов РФ
 - б) правительство РФ

- в) органы местного самоуправления
- 8. Лесные платежи и арендная плата в размере поступает:
 - а) во внебюджетные средства лесничеств
 - б) в бюджет субъектов РФ
 - в) в федеральный бюджет и бюджет субъектов РФ
- 9. Осуществляет контроль и надзор за правильностью внесения лесных платежей и арендной платы:
 - а) государственная налоговая инспекция
 - б) лесничества
 - в) органы местного самоуправления
- 10. Лесные платежи взимаются:
 - а) при аренде участков лесного фонда
 - б) при проведении рубок ухода промежуточного пользования
 - в) при краткосрочном пользовании участками лесных насаждений
- 11. Ставки лесных платежей за второстепенные лесные материалы и побочное пользование лесом устанавливают:
 - а) лесничества
 - б) органы местного самоуправления
 - в) органы государственной власти субъектов РФ
- 12. От платежей за публичный сервитут освобождаются:
 - а) лесничества
 - б) предприятия, фирмы
 - в) население
- 13. Расчет арендной платы производится:
 - а) при заключении договора на весь срок пользования лесным участком
 - б) ежегодно в течение срока пользования лесным участком
 - в) через каждые два года
- 14. Размер арендной платы в течение года может изменяться, если изменились:
 - а) цены на древесину
 - б) цены на топливо, энергию, возросла заработная плата
 - в) условия договора
- 15. Разрешается ли аренда в заповедниках:
 - а) да
 - б) нет
 - в) зависит от вида пользования

РАЗДЕЛ 7. Учёт и анализ внутрихозяйственной деятельности

Тема 7.1. Основы учёта и отчётности

- 1. Вид учёта позволяет быстро принимать управленческие решения:
 - а) бухгалтерский
 - б) статистический
 - в) оперативный
- 2. Документ подтверждает расход денежных средств:
 - а) платёжная ведомость
 - б) приходный ордер
 - в) наряд-акт на производство работ
- 3. На основании документа списывается лесная продукция:
 - а) распоряжения
 - б) товарно-транспортной накладной
 - в) отчёт движения лесной продукции
- 4. Вид учёта применяется при изучении массовых социально – экономических явлений:

- а) бухгалтерский
 - б) оперативный
 - в) статистический
5. Учёт движения наличных денежных средств ведётся в:
- а) кассовой книге
 - б) материальной книге
 - в) авансовом отчёте
6. На основании, какого документа списываются материалы:
- а) наряда
 - б) накладной
 - в) ордера
7. Учёт работы грузовых автомобилей ведётся в:
- а) наряде-акте на производство работ
 - б) путевом листе
 - в) карточке учёта работы автомобилей
8. Объектами бухгалтерского учёта являются:
- а) имущество организации
 - б) хозяйственные операции
 - в) имущество организации, их обязательства, хозяйственные операции
9. Баланс является документом:
- а) учётным
 - б) отчётным
 - в) прогнозным
10. Левая часть бухгалтерского баланса называется:
- а) активом
 - б) пассивом
 - в) дебетом
11. Итог актива баланса должен быть - итога пассива баланса:
- а) меньше
 - б) больше
 - в) равняться
12. Баланс показывает:
- а) состояние хозяйственных средств и их источники на определённую дату
 - б) последовательность выполнения хозяйственных операций в течение отчётного периода
 - в) количественный состав средств организации
13. Состав, размещение и использование средств, предприятия отражаются в балансе:
- а) актива
 - б) пассива
 - в) итога
14. Заработная плата рабочим выдаётся на основании:
- а) расчётного листа
 - б) платёжной ведомости
 - в) табеля учёта выходов на работу
15. Документ – это:
- а) основные реквизиты;
 - б) показатель, характеризующий хозяйственную операцию;
 - в) письменное доказательство, подтверждающее факт совершения хозяйственной операции.
16. Реквизиты – это:
- а) основа и начало учётных записей
 - б) данные, без которых документ не действителен

- в) содержание хозяйственной операции
- 17. Расход денежных средств на приобретение канцелярских товаров подтверждается:
 - а) товарным, кассовым чеками
 - б) платёжной ведомостью
 - в) кассовой книгой
- 18. Наряд на производство работ выписывается:
 - а) до начала работ
 - б) после окончания работ
 - в) во время выполнения работ
- 19. Производить записи в документах не разрешается:
 - а) пастой шариковых ручек
 - б) автоматизированным путём
 - в) простым карандашом
- 20. По назначению документы подразделяются:
 - а) сводные, накопительные, комбинированные
 - б) распорядительные, внутренние, внешние
 - в) распорядительные, исполнительные (оправдательные) и учётного оформления
- 21. По месту составления документы подразделяются:
 - а) внутренние и внешние
 - б) первичные и сводные
 - в) исполнительные и распорядительные
- 22. Отчёт о движении материальных средств составляется на основании:
 - а) отчёта о движении денежных средств
 - б) расходного ордера
 - в) требований, накладных
- 23. Количество инвентаризаций и сроки проведения инвентаризации определяются:
 - а) руководителем организации
 - б) вышестоящей организацией
 - в) главным бухгалтером
- 24. Обязательные инвентаризации проводятся перед составлением:
 - а) годовой бухгалтерской отчётности
 - б) квартальной бухгалтерской отчётности
 - в) полугодовой бухгалтерской отчётности
- 25. Подтверждение об оплате продукции плательщиком служат:
 - а) платёжное поручение
 - б) счёт-платёжное требование
 - в) товарно-транспортная накладная
- 26. Отчёт о движении товарно-материальных ценностей составляется:
 - а) каждую неделю
 - б) один раз в месяц
 - в) один раз в квартал
- 27. Горючие и смазочные материалы списываются с водителя на основании:
 - а) табеля учёта выходов на работу
 - б) путевого листа и транспортных накладных
 - в) раздаточной ведомости
- 28. Для проведения инвентаризации в организации работает:
 - а) общественная комиссия
 - б) ревизионная комиссия
 - в) инвентаризационная комиссия
- 29. Руководитель и бухгалтер до проведения инвентаризации:
 - а) дают расписку
 - б) готовят сличительные ведомости

- в) списывают материалы
- 30. При проведении инвентаризации товарно-материальных ценностей оформляется:
 - а) инвентаризационная опись
 - б) расчётно-платёжная ведомость
 - в) кассовый отчёт

РАЗДЕЛ 8. Менеджмент

Тема 8.1. Цели, задачи, функции и цикл менеджмента

1. Наиболее полно раскрывает содержание менеджмента в качестве процесса:
 - а) менеджмент – деятельность группы людей, соединяющих свои усилия для общих целей
 - б) менеджмент – умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы других людей
 - в) менеджмент – это определённая категория людей, социальный слой тех, кто осуществляет работу по управлению
 - г) менеджмент-это выполнение функций планирования, организации, мотивации, контроля и координации, необходимых для того, что бы сформулировать и достичь целей организации
 - д) менеджмент–вид деятельности по руководству – это наука и искусство управления
2. Задачей менеджмента является:
 - а) обучение персонала
 - б) взаимодействие людей
 - в) обеспечение результативной и эффективной работы персонала для достижения целей организации
 - г) нахождение форм и методов управления рационального использования всех ресурсов организации
- 3.. Укажите хронологически порядок школы менеджмента:
 - а) административная школа управления
 - б) школа научного менеджмента
 - в) поведенческая школа
 - г) школа человеческих отношений
 - д) количественная школа управления
 - е) современные подходы к менеджменту
4. Особенности современного менеджмента характеризует:
 - а) человек рассматривается как один из факторов производства
 - б) люди рассматриваются как главный ресурс организации
 - в) фирма рассматривается как закрытая система
 - г) фирма рассматривается как открытая система
 - д) нацеленность работы организации на достижение результата
5. Под парадигмой управления понимается:
 - а) совокупность научных школ и подходов к управлению
 - б) моноцентрическая система хозяйствования
 - в) переход к моноцентрической системе хозяйствования
 - г) сочетание рыночных и административных методов управления предприятиями государственного сектора
 - д) самоуправление организаций негосударственного сектора как открытых социально ориентированных систем.

Тема 8.2. Внешняя и внутренняя среда организации

1. Что из ниже перечисленного характеризует организацию как открытую систему?
 - а) взаимодействие с внешней средой
 - б) источник энергии (ресурсов) внутри себя

- в) получение ресурсов из внешней среды
 - г) реагирование на изменение факторов внешней среды
2. Какие из перечисленных организаций относятся к коммерческим?
- а) общества с ограниченной ответственностью
 - б) товарищества на вере
 - в) фонды
 - г) акционерные общества
 - д) общественные организации
 - е) производственные кооперативы
 - ж) государственные и муниципальные унитарные предприятия.
3. Что из перечисленного относится к внутренней среде организации:
- а) структура управления организацией;
 - б) технический прогресс отрасли;
 - г) цели организации;
 - д) экономическая политика государства;
 - е) задачи организации.
4. Какой из перечисленных факторов относится к внешней среде организации прямого воздействия:
- а) потребители
 - б) рынок
 - в) конкуренты
 - г) поставщики
 - д) технический прогресс;
 - е) акционеры
5. Какие из названных факторов внешней среды организации относятся к факторам косвенного воздействия:
- а) политика государства
 - б) правовая среда
 - в) инфраструктура
 - г) природно-географические условия
 - д) финансово-кредитная политика
 - е) торговые предприятия
6. Соблюдение, каких из перечисленных условий помогает сохранить нормальное функционирование организации и уменьшить риск банкротства:
- а) избегать излишнего оптимизма, когда кажется, что дело идёт успешно
 - б) разрабатывать и осуществлять качественные планы по маркетингу с учётом чётких целей
 - в) постоянно расширять масштабы производства
 - г) систематически делать обоснованные прогнозы по наличности
 - д) идти в ногу с потребностями рынка
 - е) своевременно выявлять критические моменты, которые могут представлять собой угрозу для предприятия.

Тема 8.3. Основы теории принятия управленческих решений

Что из указанного списка относится к классификации управленческих решений?

- а) стратегические решения
- б) тактические
- в) производственные
- г) конкурентоспособные
- д) кадровые
- е) аналитические
- ж) реалистичные

- з) единоличные
 - и) документированные
2. Что из перечисленного относится к требованиям эффективного управленческого решения?
- а) ясная цель;
 - б) обоснованность
 - в) дальновидность
 - г) конкретность
 - д) универсальность
 - е) своевременность
 - ж) чёткость
3. Что представляет собой процедура подготовки и принятия управленческих решений:
- а) документальное оформление принятого решения
 - б) распределение ответственности и полномочий в процессе подготовки и принятия решений
 - в) последовательность этапов подготовки и принятия решения с указанием их содержания и исполнителей
 - г) построение дерева целей
 - д) документальное оформление схемы информационных потоков в процессе подготовки и принятия решения
4. Выработка решения состоит из следующих этапов:
- а) диагноз проблемы, формулирования критериев и ограничений, разработки и оценки альтернатив, выбора альтернативы
 - б) разработки и оценки альтернатив, выбора альтернативы, организации и выполнения решения
 - в) разработки и оценки альтернатив, выбора альтернативы
5. Что из перечисленного можно считать критериями подбора персонала?
- а) образование
 - б) опыт работы
 - в) рост человека
 - г) его возраст
 - д) цвет его волос
 - е) здоровье кандидата
6. Что из названного можно отнести к этапу организации выполнения принятого решения?
- а) определение комплекса необходимых действий
 - б) определение необходимых ресурсов
 - в) определение влияния факторов внешней среды
 - г) определение сроков выполнения решения
 - д) доведения задания до исполнителей
7. Возможно ли использование мозгового штурма в качестве метода принятия управленческого решения?
- а) да
 - б) не

Тема 8.4. Стратегический менеджмент

1. Что из перечисленного является характерными признаками стратегического управления?
- а) видений долгосрочной перспективы организации
 - б) ориентация деятельности на запросы потребителей
 - в) использование прошлого опыта
 - г) опора на человеческий потенциал как стержень организации, её основную ценность

- д) осуществление гибкого реагирования на изменения во внешней среде
 - е) ориентация на выживание и достижение целей организации в долгосрочной перспективе
 - ж) использование существующей структуры управления организацией
2. Какие из названных позиций правильно характеризуют стратегию развития предприятия?
- а) прогноз развития предприятия
 - б) модель действий для достижения поставленных целей
 - в) план развития предприятия
3. Какие из приведённых характеристик относятся к наступательной стратегии?
- а) рассчитана на занятие лидирующего положения на рынке
 - б) предполагает удержание своих позиций на рынке
 - в) требует значительных финансовых затрат
 - г) имеет высокую степень риска
4. Что из приведённого списка характеризует оборонительную стратегию?
- а) предполагает удержание своих позиций на рынке
 - б) фирма располагает ограниченными средствами
 - в) имеет высокую степень риска
 - г) требует пристального внимания к действиям фирм конкурента
 - д) связана с большими финансовыми затратами
5. Какие из перечисленных характеристик относятся к сильным сторонам предприятия?
- а) высокая квалификация кадров
 - б) современная технология производства
 - в) ограниченные финансовые ресурсы
 - г) хорошая репутация у потребителей
 - д) слабое представление о рынке
 - е) низкие издержки
6. Какие из перечисленных факторов характеризуют возможности предприятия?
- а) выход на новые рынки
 - б) самодовольство среди конкурентов
 - в) возможность появления новых конкурентов
 - г) добавление сопутствующих товаров
 - д) замедление роста рынка
 - е) вертикальная интеграция
7. Какие из названных факторов оказывают ключевое влияние на выбор стратегии предприятия?
- а) финансовые возможности
 - б) квалификация работников
 - в) место размещения предприятия
 - г) степень риска, заложенная в стратегии
 - д) возраст руководителя предприятия
8. Какие из приведённых позиций относятся к функции стратегического планирования?
- а) содержит основные проблемы организации
 - б) является наиболее долгосрочным по сравнению с другими видами планирования
 - в) определяет технологию производства
 - г) придаёт деятельности организации в разные периоды стройность и внутреннее единство
 - д) заставляет высшее руководство организации активизировать свою работу
9. Что из перечисленного определяет успешную реализацию стратегии?
- а) доведение стратегии и планов до всех работников организации
 - б) обучение персонала исходя из требований выбранной стратегии
 - в) закупка необходимого сырья

- г) разработка эффективного мотивационного механизма
- д) формирование системы контроля и оценки достигнутых результатов

Тема 8.6. Управление рисками

1. Какие позиции относятся к принципам финансового планирования?
 - а) обеспечение максимальной рентабельности вложенных средств
 - б) сокращение сроков окупаемости вложенных средств
 - в) использование наиболее экономичных способов финансирования долгосрочных затрат
 - г) минимизация рисков
 - д) игнорирование инфляции
2. Какие задачи необходимо решить в ходе составления финансового плана?
 - а) определить основные финансовые показатели организации на плановый период
 - б) увязать финансовые показатели с производственными и коммерческими
 - в) выявить резервы увеличения доходов и прибыли организации
 - г) определить пути повышения эффективности использования финансовых ресурсов
 - д) определить перспективы развития организации.
3. Какие из перечисленных позиций относятся к постоянным затратам?
 - а) амортизация
 - б) аренда зданий и оборудования
 - в) оплата труда производственных рабочих
 - г) страховые взносы
 - д) административные расходы
 - е) оплата труда руководителей
4. Какие из названных позиций относятся к переменным затратам?
 - а) затраты на сырьё и материалы
 - б) затраты на топливо и энергию
 - в) затраты на транспортировку грузов
 - г) отчисления на социальные нужды
 - д) оплата труда управленческого персонала
5. Какие из предложенных вариантов правильно характеризуют прибыль от реализации продукции?
 - а) выручка, полученная от реализации продукции
 - б) разность между выручкой от реализации продукции (без НДС и акциза) и полной себестоимостью
 - в) чистый доход предприятия
 - г) валовой доход предприятия
6. Какие из названных направлений способствуют росту прибыли?
 - а) снижение затрат на единицу продукции
 - б) увеличение объёма производства
 - в) внедрение прогрессивной технологии
 - г) повышение заработной платы персонала
 - д) снижение цены на продукцию

Тема 8.7. Управление конфликтами

1. Что из перечисленного относится к основным типам конфликтов?
 - а) внутриличностный конфликт
 - б) межличностный конфликт

- в) конфликт между личностью и группой
 - г) конфликт между руководителем и подчинённым
 - д) межгрупповой конфликт
2. Какие из названных позиций являются причинами конфликтов?
- а) распределение ресурсов
 - б) нечёткое разграничение прав и обязанностей
 - в) неудовлетворительные коммуникации
 - г) низкое качество выполнения работы
 - д) неблагоприятные условия труда
 - е) необоснованное публичное порицание одних сотрудников и не заслуженная похвала других
3. Что из перечисленного является причинами конфликта, связанного с личностными особенностями руководителя?
- а) неопытность в работе с людьми
 - б) карьеризм, нечестность
 - в) нежелание признать допущенную ошибку
 - г) внимательное отношение к людям
 - д) завышенная требовательность к подчинённым
 - е) низкий культурный уровень
4. Какие из приведённых факторов характеризуют отрицательные последствия конфликтов?
- а) ухудшение психологического климата
 - б) снижение производительности труда
 - в) нарушение сотрудничества и взаимопомощи
 - г) укрепление нервной системы работников
 - д) возрастание неудовлетворённости трудом и текучесть кадров
 - е) формирование представления о другой стороне как о враге
5. Какие из приведённых позиций делают целесообразным компромиссный подход к разрешению конфликта?
- а) использование равных аргументов в пользу взаимоисключающих позиций
 - б) требование временного урегулирования проблемы
 - в) необходимость принимать срочное решение при дефиците времени
 - г) источник разногласий не существен
 - д) директивные утверждения точки зрения руководителя не приводят к успеху
6. Что из перечисленного относится к факторам вызывающим стресс?
- а) перегрузка в работе
 - б) страх наказания
 - в) интересная работа
 - г) плохие условия работы
 - д) выговор
 - е) увольнение с работы
 - ж) поощрение
7. Какие из приведённых позиций являются способами управления стрессами?
- а) распределение объёма и типа работы в соответствии со способностями сотрудников
 - б) чёткое определение полномочий и ответственности сотрудников
 - в) принуждение к выполнению неинтересной работы
 - г) надлежащее вознаграждение за эффективную работу
 - д) использование стиля лидерства, соответствующего требованиям ситуации
 - е) развитие способностей работников и обсуждение с ними сложных вопросов

Тема 8.8. Психология менеджмента

1. Какие из перечисленных качеств относятся к лидеру?

- а) честность
 - б) способность видеть в человеке личность
 - в) уход от ответственности
 - г) настойчивость в достижении цели
 - д) отсутствие устремлённости к роскоши
 - е) эрудированность
 - ж) отсутствие контроля над эмоциями
2. Руководитель, который даёт своим подчинённым почти полную свободу в выборе рабочих задач и контроля за своей работой, относится к:
- а) авторитарному руководителю
 - б) демократическому
 - в) либеральному
3. Что из перечисленного характеризует демократический стиль руководства?
- а) руководитель считает, что люди изначально не любят трудиться
 - б) лидер считает, что труд для людей является естественным процессом
 - в) единоличная власть руководителя увеличивает его возможности влияния на подчинённых и позволяет более эффективно достигать цели организации
 - г) удовлетворённость трудом всегда ведёт к его более высокой производительности;
4. Что из перечисленного характеризует тип менеджера–организатора?
- а) учитывает потребности и интересы людей
 - б) учитывает нужды производства
 - в) в основном ориентирован на производство
 - г) нацелен на инновации и развитие организации
 - д) нацелен на создание творческой атмосферы в коллективе
 - е) использует в качестве метода управления беседу о результатах
5. Какие из приведённых позиций относятся к формам власти?
- а) власть, основанная на принуждении
 - б) власть, основанная на убеждении
 - в) власть, основанная на вознаграждении
 - г) власть, основанная на профессиональной компетентности
 - д) власть примера
 - е) власть собственника (хозяина)
6. Какие из приведённых качеств характеризуют современного менеджера?
- а) хороший управляющий
 - б) лидер способный увлечь людей и повести их за собой
 - в) властный руководитель
 - г) воспитатель, способный выявить и развить у работников их способности
 - д) инноватор, стремящийся к новшествам во всех сферах деятельности организации
 - е) человек, которому не чуждо ничто человеческое

Тема 8.9. Этика делового общения

1. Что из приведённого является барьерами общения?
- а) речь-скариговорка
 - б) непонимание ряда слов, (терминов)
 - в) сложная логика рассуждений
 - г) чёткая речь коммуникатора
 - д) недоверие к коммуникатору
2. Что из приведённого относится к интенсивному взаимодействию партнёров?
- а) сотрудничество
 - б) противоборство
 - в) уклонение от взаимодействия
 - г) одностороннее воздействие

- д) разнонаправленное содействие
- е) контрастное взаимодействие
- ж) компромиссное взаимодействие

3. Что является средством передачи информации при невербальном общении?

- а) позы
- б) жесты
- в) мимика
- г) слова
- д) интонация
- е) взгляды

4. Что из приведённого относится к формам делового общения?

- а) деловая беседа
- б) деловые переговоры
- в) дискуссия
- г) доходчивая речь
- д) деловое совещание
- е) телефонные разговоры
- ж) деловая переписка

5. Что входит в состав слагаемых делового общения?

- а) цель общения
- б) подготовка к общению
- в) определение стратегии и тактики общения
- г) непосредственное общение
- д) использование диктофона в ходе общения
- е) принятие решения

6. Какие из приведённых позиций повышают уровень доверительности в общении?

- а) открытая демонстрация своих намерений
- б) доброжелательность отношений
- в) использование мало понятных терминов
- г) проявление компетентности в обсуждаемых вопросах
- д) умение убедительно излагать свои мысли

7. Каких правил необходимо придерживаться для достижения эффективности в процессе аргументации?

- а) оперируйте при аргументации простыми, ясными, точными и убедительными понятиями
- б) способы аргументации стоит выбирать с учётом особенностей характера собеседника
- в) для убедительности можно применять «крепкие» выражения
- г) аргументация должна быть корректной по отношению к собеседнику
- д) следует избегать неделовых выражений и формулировок, затрудняющих восприятие сказанного

Задания для проведения промежуточной аттестации в форме дифференцированного зачета.

Вариант 1

Часть А. Тестовое задание

По дисциплине «Экономика организации и менеджмент»

Инструкция

Внимательно прочитайте задание.

Вам предлагается ответить на 10 вопросов.

В тесте имеются задания на соотнесение, на выбор правильного ответа.

Время выполнения задания – 15 минут.

Вариант № 1.

Выберите правильный вариант ответа.

1. К основным фондам относятся:
 1. Здания и сооружения;
 2. Сырье и материалы;
 3. Топливо и энергия.
- 2.оборотные средства предприятия-это:
 1. Денежные средства и материальные запасы;
 2. оборотные фонды и фонды обращения;
 3. Фонды обращения и незавершенное производство.
3. Какие виды износа основных фондов учитываются в экономических процессах:
 1. Материальный и моральный;
 2. Социальный и физический
 3. Моральный и физический.
4. Что такое трудоемкость ?
 1. Затраты времени на выпуск продукции;
 2. Затраты материальных средств на выпуск продукции;
 3. Общее количество произведенной продукции в единицу времени.
5. Какой элемент тарифной системы показывает, насколько тарифная ставка данного разряда больше ставки 1-го разряда?
 1. Тарифная сетка;
 2. Тарифный коэффициент;
 3. Тарифно-квалификационный справочник.
6. Общий фонд оплаты труда равен сумме:
 1. Основной и дополнительной заработной платы;
 2. Тарифного фонда и выплат, доплат и премий;
 3. Тарифного фонда и дополнительной заработной платы.
7. Заработная плата определяется умножением объема выполненной работы на расценку при системе:
 1. Повременной;
 2. Повременно-премиальной;
 3. Прямой сдельной.
8. Повременная оплата труда зависит от:
 1. Количества произведенной продукции;
 2. Расценки;
 3. Количества отработанного времени.

9. Какие затраты относятся к внепроизводственным:
1. Затраты по реализации продукции;
 2. Затраты на содержание управленческого персонала;
 3. Затраты на сырье и основные материалы.
10. Прибыль от реализации продукции определяется как разница между суммой:
1. Вырученной от реализации продукции и ее себестоимостью;
 2. Вырученной от реализации продукции и суммой амортизационных отчислений;
 3. Себестоимостью продукции и налогами.

Часть Б. Решение ситуационных задач

Инструкция

Внимательно прочитайте задание.

Оцените предложенную производственную ситуацию.

Ответьте на вопросы, указанные в задании.

Время выполнения задания – 20 минут.

Задание 1.

Малая комплексная бригада заготовила 400 м³ древесины, вместо установленного месячного задания 380 м³. Комплексная сдельная расценка за 1 м³ – 120 рублей. Премия за выполнение задания 20%, за каждый процент перевыполнения 2% от сдельного заработка бригады. Определите производительность труда и полный заработок бригады.

Вариант № 2.

1. Основные фонды отличаются от оборотных тем, что переносят свою стоимость на себестоимость продукции:
 1. В одном производственном цикле;
 2. Полностью на готовую продукцию;
 3. Частями на готовую продукцию по мере износа.
2. Оборотные фонды – это:
 1. Сырье и основные материалы;
 2. Рабочие машины и оборудование;
 3. Здания и сооружения.
3. Фондоотдача определяется как отношение стоимости произведенной продукции к:
 1. Первоначальной стоимости основных производственных фондов;
 2. Среднегодовой стоимости основных фондов;
 3. Остаточной стоимости основных фондов.
4. Что такое производительность труда?
 1. Выработка продукции в единицу времени;
 2. Затраты труда на единицу продукции;
 3. Степень плодотворной работы людей, определяемая выработкой и трудоемкостью.
5. Тарифная система оплаты труда включает:
 1. Тарифную сетку на основе ставок, тарифных коэффициентов и разрядов;
 2. Расценки за выполняемую работу;
 3. Премияльные надбавки по разрядам оплаты труда.
6. Основная заработная плата равна сумме:
 1. Тарифного фонда и дополнительной заработной платы;
 2. Тарифного фонда и выплат, доплат и премий;

- 3.Общего фонда оплаты труда и премий из фонда материального поощрения.
- 7.Сдельная оплата труда зависит от:
- 1.Количества отработанного времени;
 - 2.Дневной тарифной ставки;
 - 3.Расценки.
- 8.Заработная плата определяется умножением количества отработанных дней на дневную тарифную ставку при системе:
- 1.Сдельно-премиальной;
 - 2.Простой повременной;
 - 3.Косвенно-сдельной.
- 9.Полная себестоимость включает в себя :
- 1.Затраты на выполнение технологических операций и управление цехом;
 - 2.Производственную себестоимость и внепроизводственные расходы;
 - 3.Цеховую себестоимость и общехозяйственные расходы.
- 10.Чистая прибыль-это:
- 1.Сумма прибыли от реализации продукции;
 - 2.Часть балансовой прибыли , оставшаяся в распоряжении предприятия после уплаты всех налогов и других обязательных платежей;
 - 3.Валовая прибыль за вычетом платежей в резервные фонды.

Часть Б. Решение ситуационных задач

Инструкция

Внимательно прочитайте задание.

Оцените предложенную производственную ситуацию.

Ответьте на вопросы, указанные в задании.

Время выполнения задания – 20 минут.

Задание 1.

В составе работы три операции :

1. Валка деревьев бензопилой , норма времени 0,240 чел. час.
2. Обрезка, сбор и сжигание сучьев , норма времени 0,570 чел.час.
3. Трелевка хлыстов трактором , норма времени 0,330 чел. час.

Время смены 8 часов .

Используя данные действующей тарифной сетки, определите операционные и комплексную сдельные расценки за 1 м3 заготовленной древесины , производительность трелевочного механизма .

Вариант № 3.

- 1.Транспортные средства, ЭВМ, лесные дороги, рабочие машины и оборудование-это:
 - 1.Основные фонды;
 - 2.Оборотные фонды;
 - 3.Оборотные средства.
- 2.Сырье, материалы, топливо, энергия, горючее-это
 - 1.Основные фонды;
 - 2.Оборотные фонды;
 - 3.Оборотные средства.
- 3.В калькуляцию полной себестоимости затраты на хранение и реализацию продукции указывается в статье:

1. Внепроизводственные расходы;
2. Общехозяйственные расходы;
3. Цеховые расходы.
4. Цены в рыночной экономике формируются в зависимости от:
 1. Количества и качества товара;
 2. Решения государственных органов;
 3. Спроса и предложения на товары.
5. Прибыль-это:
 1. Часть выручки, которая остается после выплаты налогов и других обязательных платежей
 2. Разность между выручкой от реализации продукции и ее себестоимостью;
 3. Разность между выручкой от реализации продукции и заработной платой работников, изготовивших эту продукцию.
6. К фондам обращения относятся:
 1. Основные материалы;
 2. Сооружения;
 3. Готовая продукция на складе.
7. Оплата труда при прямой сдельной системе определяется умножением:
 1. Дневной тарифной ставки на количество отработанных дней;
 2. Сдельной расценки на количество выполненной работы;
 3. Часовой тарифной ставки на количество отработанных дней.
8. Рентабельность предприятия -это отношение:
 1. Цен к себестоимости;
 2. Прибыли к себестоимости;
 3. Прибыли к производственным фондам.
9. Основная задача лесного хозяйства- это:
 1. Эксплуатация лесного фонда;
 2. Повышение растущего запаса древесины;
 3. Охрана защита и воспроизводство лесов.
10. Тарифная система оплаты труда включает:
 1. Тарифную сетку на основе ставок, тарифных коэффициентов и разрядов;
 2. Расценки за выполняемую работу;
 3. Премияльные надбавки по разрядам оплаты труда.

Часть Б. Решение ситуационных задач

Инструкция

Внимательно прочитайте задание.

Оцените предложенную производственную ситуацию.

Ответьте на вопросы, указанные в задании.

Время выполнения задания – 20 минут.

Задание 1.

Трудовзатраты 38 тысяч человеко-дней, среднедневная ставка 790 рублей, премии и надбавки 25% к фонду тарифной заработной платы, дополнительная заработная плата 12 % основной, численность рабочих 150 человек.

Определите:

1. Фонд тарифной заработной платы, тыс. руб.
2. Фонд основной заработной платы, тыс. руб.
3. Фонд дополнительной заработной платы, тыс. руб.
4. Общий фонд заработной платы, тыс. руб.
5. Среднегодовую заработную плату одного рабочего, тыс. руб.

Вариант 4

1. Что из нижеперечисленного характеризует «результативность, плодотворность и эффективность» конкретного вида труда:
 1. Материалоемкость;
 2. Производственная мощность;
 3. Производительность труда.
2. Как ведут себя постоянные затраты в расчете на единицу продукции при росте объема производства:
 1. Увеличиваются;
 2. Уменьшаются;
 3. Остаются неизменными.
3. Общий финансовый результат характеризует:
 1. Себестоимость;
 2. Прибыль или убыток;
 3. Рентабельность.
4. Если объем производства остался прежним, а число рабочих увеличилось, то производительность труда:
 1. Снизилась;
 2. Повысилась;
 3. Осталась прежней.
5. Коммерческая (полная) себестоимость отличается от производственной суммой:
 1. Общехозяйственных расходов;
 2. Внепроизводственных расходов;
 3. Расходов на охрану труда.
6. Под понятием «прибыль от реализации продукции» подразумевается:
 1. Выручка, полученная от реализации;
 2. Чистый доход предприятия;
 3. Разность между объемом реализованной продукции в стоимостном выражении и ее себестоимостью;
7. Основные фонды исчисляются на балансе:
 1. По полной первоначальной стоимости;
 2. По остаточной стоимости;
 3. По ликвидационной стоимости.
8. Повременную оплату труда рекомендуется применять, если:
 1. Можно учесть объем выполненных работ;
 2. Труд рабочих не поддается нормированию;
 3. Применяются технически обоснованные нормы затрат труда.
9. Дополнительная заработная плата – это :
 1. Доплаты за работу в ночное время;
 2. Доплаты за работу во вредных или опасных условиях на тяжелых работах;
 3. Оплата очередных и дополнительных отпусков.
10. Основные фонды в процессе производства:
 1. Участвуют один раз и полностью переносят свою стоимость на себестоимость изготавливаемой продукции;
 2. Многократно участвуют в процессе производства и переносят свою стоимость частями на себестоимость изготавливаемой продукции;
 3. Основные и вспомогательные материалы, полуфабрикаты, комплектующие изделия.

Часть Б. Решение ситуационных задач

Инструкция

Внимательно прочитайте задание.
Оцените предложенную производственную ситуацию.
Ответьте на вопросы, указанные в задании.
Время выполнения задания – 20 минут.

Задание 1.

На предприятии произвели следующие работы :

Вид работы	Объем работы	Норма выработки
Проходная рубка , м3	4000	4,0
Посадка леса , га	480	2,7
Уход за лесными культурами , м3	1600	1,4

Определите :

- 1.трудоzатраты по видам работы
2. численность рабочих, считая, что в году 217 рабочих дней
3. необходимое число рабочих на посадке леса, если сезон посадки 10 дней
4. трудоzатраты в человеко-днях на лесокультурные работы
5. необходимое число рабочих на лесокультурные работы при продолжительности лесокультурного сезона 90 дней .