**Преп. В.Г. Кезин. Группа 23 «Химическая технология неорганических веществ»**

**ЗАДАНИЕ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МДК 04.03 ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ РАБОТОЙ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ НА ПЕРИОД ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ**

**С 6 ПО 8 МАЯ 2020 г.**

**Рекомендации для самостоятельной работы студентов**

В период электронного обучения с 6 по 8 мая 2020 г. студентам предлагается самостоятельно выполнить 1 практическую работу (ПЗ № 22, урок №48), а также изучить 2 темы теоретического обучения (уроки №49, 50)**.**

|  |  |
| --- | --- |
| **№ урока** | **Тема урока** |
| 48 | **Практическое занятие** **№22**. Правила ведения деловых переговоров. |
| 49 | Понятия, сущность и содержание эффективности управленческой деятельности. Факторы эффективности управленческой деятельности.  |
| 50 | Внешняя и внутренняя эффективность управления. |

Для изучения теоретических тем и выполнения практических работ студентам рекомендуется пользоваться учебниками:

1. Бороздина Г. В. Психология делового общения : учебник. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 295 с.

 2.  Овсянникова Е.А. Психология управления: учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – М.: Флинта, 2015. – 222 с.

3. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности / А. П. Панфилова. - СПб.: Знание, 2005. - 495 с.

4. Стаут Л.У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / пер. с англ. Л.У. Стаут. – М., 2007.

Также можно пользоваться другими аналогичными информационными источниками, тексты которых расположены на сайте электронной библиотеки.

**Практическое занятие** **№ 22** **(урок 48). Тема: Правила ведения деловых переговоров**

**Цели занятия:**

**- з**акрепление знаний студентов по основным проблемам ведения переговорного процесса;

- развитие навыков самооценки подготовленности к участию в переговорах и формирования такой подготовленности в ходе отработки тренинговых упражнений;

- формирование коммуникативных компетенций личности.

**Структура занятия:**

1. Самооценка подготовленности к ведению переговоров

2. Решение управленческих ситуаций для тренинга технологий ведения переговорного процесса.

**Задания по практическому занятию** **№22 (урок № 48)** **Правила ведения деловых переговоров**

1. Выполнить тесты 1, 2 на определение подготовленности к участию в переговорах.

2. Выполнить тренинговое упражнение «Конструктивное поведение в переговорах».

3. Ответить на вопросы 15 управленческих ситуаций.

**Литература**

1. Бороздина Г. В. Психология делового общения : учебник. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 295 с.

2. Борисова Е. А. Эффективные коммуникации в бизнесе / Е. А. Борисова. - СПб.: Питер, 2005. - 208 с.

3. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности / А. П. Панфилова. - СПб.: Знание, 2005. - 495 с.

**Тест1. «Умеете ли вы вести деловые переговоры?»**

*Инструкция.*Вам предлагается 16 вопросов, на каждый из которых вы должны ответить «да» или «нет».

Если вы владеете секретами умелого ведения беседы, то это может весьма вам помочь в общении с окружающими и в достижении своих целей даже в условиях конкуренции. Предлагаемый ниже тест как раз и призван помочь вам разобраться, пусть и в первом приближении, одарены ли вы такой способностью, или вам надо срочно приложить усилия, чтобы овладеть хотя бы минимумом дипломатических навыков.

1. Бывает ли, что вас удивляют реакции людей, с которыми вы сталкиваетесь в первый раз?

2. Есть ли у вас привычка договаривать фразы, начатые вашим собеседником, поскольку вам кажется, что вы угадали его мысль, а говорит он слишком медленно?

3. Часто ли вы жалуетесь, что вам не дают всего необходимого для того, чтобы успешно закончить порученную вам работу?

4. Когда критикуют мнение, которое вы разделяете, или коллектив, в котором вы работаете, возражаете ли вы (или хотя бы возникает у вас такое желание)?

5. Способны ли вы предвидеть, чем вы будете заниматься в ближайшие 6 месяцев?

6. Если вы попадаете на совещание, где есть незнакомые вам люди, стараетесь ли вы скрыть ваше собственное мнение по обсуждаемым вопросам?

7. Считаете ли вы, что в любых переговорах всегда кто-то становится победителем, а кто-то обязательно проигрывает?

8. Говорят ли о вас, что вы упорны и твердолобы?

9. Считаете ли вы, что на переговорах всегда надо запрашивать вдвое больше того, что вы хотите получить в конечном итоге?

10. Трудно ли вам скрыть свое плохое настроение, например когда вы играете с приятелями в карты и проигрываете?

11. Считаете ли вы необходимым возразить по всем пунктам тому, кто на совещании высказал мнение, противоположное вашему?

12. Неприятна ли вам частая смена видов деятельности?

13. Заняли ли вы ту должность и получили ли ту зарплату, которые наметили для себя несколько лет назад?

14. Считаете ли вы допустимым пользоваться слабостями других ради достижения своих целей?

15. Уверены ли вы, что можете легко найти аргументы, способные убедить других в вашей правоте?

16. Готовитесь ли вы старательно к встречам и совещаниям, в которых вам предстоит принять участие?

*Оценка результатов.*За каждый ответ, совпадающий с контрольным, начислите себе по 1 баллу.

**Оцените свои результаты.**

**Критерии оценки:**

*Сумма баллов от 0 до 5*означает, что вы не готовы для ведения переговоров. Вам следует немного поработать над собой.

*Сумма баллов от 6 до 11*означает, что в целом вы подготовлены к ведению переговоров, но есть опасность, что в переговорном процессе в самый неподходящий момент могут проявиться властные черты вашего характера. Вам следует продолжать работу над собой. Главное – научиться жестко держать себя в руках.

*Сумма баллов от 12 до 16*означает, что вы обладаете высокой подготовленностью к ведению переговоров и можете вести их легко и непринужденно. Но вам следует иметь в виду, что партнеры по переговорам могут подумать, что за этой легкостью и непринужденностью скрывается нечестность и неискренность.

**Тест 2. «Моя тактика ведения переговоров»**

*Инструкция.*Вам предлагается 10 позиций, по каждой из которых вы должны выбрать вариант ответа «а» или «б».

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | а. Обычно я настойчиво добиваюсь своего.б. Чаще я стараюсь найти точки соприкосновения. |
| 2 |  а. Я пытаюсь избежать неприятностей.б. Когда я доказываю свою правоту, на дискомфорт партнеров не обращаю внимания. |
| 3 | а. Мне неприятно отказываться от своей точки зрения.б. Я всегда стараюсь войти в положение другого. |
| 4 |  а. Не стоит волноваться из-за разногласий с другими людьми.б. Разногласия всегда волнуют меня. |
| 5 | а. Я стараюсь успокоить партнера и сохранить с ним нормальные отношения.б. Всегда следует доказывать свою точку зрения. |
| 6 | а. Всегда следует искать общие точки зрения.б. Следует стремиться к осуществлению своих замыслов. |
| 7 | а. Я сообщаю партнеру свою точку зрения и прошу его высказать свое мнение.б. Лучше продемонстрировать преимущество своей логики рассуждения. |
| 8 | а. Я обычно пытаюсь убедить других людей.б. Чаще я пытаюсь понять точку зрения других людей. |
| 9 | а. Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.б. Беседуя, я слежу за развитием мысли собеседника. |
| 10 | а. Я отстаиваю свою позицию до конца.б. Я склонен изменить позицию, если меня убедят |

*Оценка результатов.*Определите совпадение ваших выборов с приведенной ниже таблицей.

|  |  |
| --- | --- |
| Тактика ведения переговоров | Варианты ответов |
| Противоборство | 1а; 26; За; 4а; 56; 66; 76; 8а; 9а; 10а |
| Сотрудничество | 16; 2а; 36; 46; 5а; 6а; 7а; 86; 96; 106 |

Если в вашем выборе преобладают ответы верхнего ряда таблицы, то в переговорах вы ориентированы на стремление во что бы то ни стало добиться победы, доказать свое. Такая тактика малоэффективна. Вам следует заняться самоанализом, ответив на вопрос: «Что мне мешает выбрать курс на сотрудничество в переговорах?»

**Тренинговое упражнение «Конструктивное поведение в переговорах» (разработано на основе рекомендаций Х. Корнелиус и Ш. Фэйр)**

Проанализируйте свои действия по 16 позициям в переговорных процессах с вашим участием и оцените их исходя из 5-балльной шкалы по следующей матрице.



*Оценка результатов.*Отклонение вправо от показателя «3» по среднему арифметическому по всем позициям свидетельствует о том, что вы обладаете достаточными навыками конструктивного поведения в переговорном процессе. Но по отдельным позициям вам следует поработать над собой.

Отклонение влево от указанного показателя свидетельствует о том, что вы не обладаете достаточными навыками конструктивного поведения в переговорном процессе. В этом случае вам необходимо проанализировать причины недостаточно развитых навыков конструктивного поведения в переговорах и серьезно заняться работой над собой.

**Управленческие ситуации для тренинга технологий делового общения**

**Ситуация 1.**

У Вас «горит» важный контракт. И от Вашей встречи с клиентом зависит очень многое. Вы нервничаете перед встречей и осознаете, что настроены давить на собеседника. Однако Вы решаете держать себя в руках и проявлять гибкость, терпение и осторожность. Но уже в середине разговора замечаете, что инициатива «ушла» из Ваших рук, и Вас очень умело заставляют соглашаться с теми пунктами контракта, с которыми соглашаться нельзя. Вы чувствуете, что сейчас все развалится, если Вы что-нибудь не придумаете. Вас охватывает чувство безнадежности.

**Вопрос:** Ваши действия?

**Ситуация 2.** Ваша фирма благополучно миновала все экономические кризисы и ее финансовое положение отличное. Но Вы заметили, что прежние энтузиазм и рвение подчиненных угасли, а впереди – международная выставка и Вам как никогда нужна сплоченная профессиональная команда.

**Вопрос:** Какими способами Вы поднимите упавший дух команды?

**Ситуация 3***.* Вы поздно закончили накануне свою работу, устали и не подготовили, как обычно, план выступления. До начала выступления осталось около 10 минут. Вы неплохо знаете тему, но боитесь того, что на качестве выступления может сказаться усталость.

**Вопрос:** Как Вы поступите?

**Ситуация 4.** Вы должны выступить с докладом о проделанной работе перед коллегами на предприятии. Вы знаете, что выступите в числе последних и что многие из присутствующих приблизительно знакомы с тем, о чем Вы будете говорить. Поэтому велика вероятность, что будут слушать Вас невнимательно, вести посторонние разговоры и т.п.

**Вопрос:** Что Вы предпримете для того, чтобы завоевать внимание аудитории и Ваше выступление всем понравилось?

**Ситуация 5***.* На одном из рабочих собраний Вы говорите о проблеме реконструкции Вашего предприятия. У Вас довольно хорошие предложения по этому вопросу, но в зале сидит несколько Ваших противников, которые не хотят, чтобы Ваши предложения были приняты руководством. Они задают Вам каверзные вопросы, делают едкие замечания, резкие выпады против Вас лично и против Ваших предложений.

**Вопрос:** После очередного такого замечания Вы говорите…

**Ситуация 6.** В штаб-квартире крупной компании активно действует «система» слухов, по которой передается самая разнообразная информация. Однако за последнее время ложные слухи стали распространяться как лесной пожар. К примеру, идут разговоры о новом изменении структуры, которое в первую очередь будет направлено на сокращение штатов.

**Вопрос:** Каковы Ваши действия как руководителя компании?

**Ситуация 7***.*У ворот сталелитейного завода возникла случайная встреча профсоюзных деятелей с работниками по поводу снижения денежных поощрений в связи с увеличением объема инвестиций в развитие технологических процессов. Разгорелась дискуссия.

**Вопрос: К**акова Ваша позиция как профсоюзного деятеля?

**Ситуация 8***.* В начале рабочего дня в присутствии других работников в коридоре подчиненный поставил вопрос перед руководителем офиса по поводу его чрезвычайной нагрузки, чрезвычайно трудными заданиями, явно направленными на его дискредитация как опытного специалиста.

 **Вопрос:** Какова Ваша позиция как руководителя офиса?

**Ситуация 9***.*На совещании по проблеме внедрения инновационных технологий один из специалистов высказал критику в адрес руководителя, отказавшегося поддержать его нововведения. Это произошло якобы потому, что специалист не предложил руководителю стать соавтором.

**Вопрос:** Какова Ваша позиция как руководителя и как специалиста?

**Ситуация 10.** Вы видите, что на переговорах Ваш партнер намеренно искажает факты.

**Вопрос:** Как Вы поступите в этом случае?

**Ситуация 11.** Вы ведете переговоры. Ваш партнер утверждает нечто, безусловно, ошибочное, с Вашей точки зрения, и неприемлемое для решения данной проблемы. Вам необходимо переубедить его.

**Вопрос:** Каковы Ваши действия?

**Ситуация 12.** На переговорах вместо того, чтобы выдвигать конкретные предложения, оппонент ссылается на Ваши прежние промахи, имевшие место несколько месяцев назад.

**Вопрос:** Как Вы поступите в этом случае?

**Ситуация 13.** На переговорах между вами и Вашим партнером произошел конфликт. Вас обоих быстро захватывают отрицательные эмоции. Напряжение стремительно возрастает.

**Вопрос:** Каковы Ваши действия в этой ситуации?

**Ситуация 14.** Вы – менеджер фирмы и Вам предстоят переговоры, очень важные для Вас, с представителем другой фирмы по поводу заключения договора о сотрудничестве. В начале беседы Вы видите, что Ваш партнер настроен благожелательно и поэтому эмоционально «расписываете» ему все преимущества Вашего с ним сотрудничества, сопровождая Вашу речь энергичными жестами. Но затем Вы замечаете, что Ваш партнер принимает «закрытую» позу – скрещивает руки на груди и, высказывая свое мнение по данному вопросу, избегает смотреть Вам в глаза.

**Вопрос:** Каковы Ваши действия?

**Ситуация 15***.* За несколько минут до начала заседания регионального органа исполнительной власти, на котором должен обсуждаться вопрос о финансировании строительства крупного объекта социально-культурного назначения из федерального министерства сообщили о значительном уменьшении доли федеральных средств в общем объеме финансирования.

**Вопрос:** Вы – руководитель департамента, как проведете переговоры с председательствующими на заседании?

**Тема урока № 49** **Понятия, сущность и содержание эффективности управленческой деятельности. Факторы эффективности управленческой деятельности**

**Задания:**

1. Изучить тему урока № 49 «Понятия, сущность и содержание эффективности управленческой деятельности. Факторы эффективности управленческой деятельности»

2. Изучить и законспектировать презентацию к урокам 49, 50.

**Литература:**

1. Лилеева З. А. Менеджмент в малом бизнесе. Персонал: Как руководитель организации. — М.: Статистика, 1997. — С.92.

2.  Овсянникова Е.А. Психология управления: учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – М.: Флинта, 2015. – 222 с.

3. Стаут Л.У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / пер. с англ. Л.У. Стаут. – М., 2007.

**Тема урока № 50** **Внешняя и внутренняя эффективность управления**

**Задания:**

1. Изучить тему урока № 50 «Внешняя и внутренняя эффективность управления»

2. Изучить и законспектировать презентацию к урокам 49, 50.

3. Дайте определение понятиям:

- эффективность менеджмента;

- внутренняя эффективность;

- внешняя эффективность;

 - общая эффективность;

- рыночная эффективность;

- целевая или стратегическая эффективность;

- идеальная эффективность;

- затратная или тактическая эффективность;

- глобальная эффективность экономики.

**Литература:**

1. Лилеева З. А. Менеджмент в малом бизнесе. Персонал: Как руководитель организации. — М.: Статистика, 1997. — С.92.

2.  Овсянникова Е.А. Психология управления: учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – М.: Флинта, 2015. – 222 с.

3. Стаут Л.У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / пер. с англ. Л.У. Стаут. – М., 2007.

**ЗАДАНИЕ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МДК 04.03 ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ РАБОТОЙ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ НА ПЕРИОД ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ**

**С 13 ПО 16 МАЯ 2020 г.**

**Рекомендации для самостоятельной работы студентов**

В период электронного обучения с 13 по 16 мая 2020 г. студентам предлагается самостоятельно выполнить 2 практические работы (ПЗ № 23, урок №51; ПЗ № 2, урок № 52), а также изучить 1 тему теоретического обучения (урок № 53)**.**

|  |  |
| --- | --- |
| **№ урока** | **Тема урока** |
| 51 | **Практическое занятие** **№23**.Показатели эффективности управления. |
| 52 | **Практическое занятие** **№24**. Оценка экономической эффективности управленческой деятельности |
| 53 | Критерии и показатели экономической эффективности. Количественные показатели эффективности. |

**Литература:**

1. Лилеева З. А. Менеджмент в малом бизнесе. Персонал: Как руководитель организации. — М.: Статистика, 1997. — С.92.

2.  Овсянникова Е.А. Психология управления: учебное пособие / Е.А. Овсянникова, А.А. Серебрякова. – 2-е изд., перераб. – М.: Флинта, 2015. – 222 с.

3. Стаут Л.У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера / пер. с англ. Л.У. Стаут. – М., 2007.

**Практические занятия № 23, 24 (уроки № 51, 52). Тема: Показатели эффективности управления. Оценка экономической эффективности управленческой деятельности**

**Цели занятия:**

- закрепить теоретические знания и приобрести практические навыки решения задач на определение экономической эффективности деятельности подразделения;

- научиться выявлять резервы повышения эффективности деятельности структурного подразделения.

Для выполнения работы необходимо знать:

– сущность показателя «прибыль»;

– состав балансовой прибыли предприятия;

– процесс формирования чистой прибыли предприятия;

– сущность и виды рентабельности;

– пути повышения уровня рентабельности;

– методику расчета показателей прибыли и рентабельности

– сущность понятия «резервы повышения эффективности деятельности структурного подразделения»;

– виды резервов;

– методика выявления резервов на предприятии;

Для выполнения работы необходимо уметь:

– находить и использовать необходимую экономическую информацию;

– рассчитывать показатели эффективности деятельности подразделения;

– проводить оценку экономической эффективности деятельности подразделения на основании расчета показателей эффективности;

– находить и использовать необходимую экономическую информацию;

– выявлять резервы на основе проведения факторного анализа.

Выполнение данной практической работы способствует формированию профессиональной компетенции ПК 2.3. Участвовать в анализе процесса и результатов деятельности подразделения.

**Теоретические аспекты**

Прибыль является важнейшей экономической категорией и основной целью деятельности любой коммерческой организации. Как экономическая категория прибыль отражает чистый доход, получаемый в результате производственно- хозяйственной деятельности предприятия.

**Общая сумма балансовая прибыли** предприятия складывается из прибыли по отдельным видам деятельности. Размер балансовой прибыли определяется по формуле:

Пб = ±Пр ± Пи ± Пво

где

П6 - балансовая прибыль, руб.;

Пр - прибыль (убыток) от реализации продукции, выполнения работ и оказания услуг;

Пи - прибыль (убыток) от реализации имущества предприятия;

Пв.о. - прибыль (убыток) от внереализационных операций.

**Прибыль от реализации продукции** (работ, услуг) - это финансовый результат, полученный от основной деятельности предприятия, которая может осуществляться в любых видах, зафиксированных в уставе и не запрещенных законом.

**Прибыль от реализации продукции** рассчитывается как разность между выручкой от реализации (без НДС и акцизов) и затратами на производство и реализацию. Прибыль от реализации основных средств и иного имущества предприятия - это финансовый результат, не связанный с основными видами деятельности предприятия. Он отражает прибыль (убыток) от прочей реализации, к которой относится продажа на сторону различных видов имущества, числящегося на балансе предприятия, за вычетом связанных с этим затрат.

**Финансовые результаты от внереализационных операций** - это прибыль (убыток) по операциям различного характера, не относящимся к основной деятельности предприятия и не связанным с реализацией продукции, основных средств, иного имущества предприятия, выполнения работ, оказания услуг. К ним относятся: доходы от долгосрочных и краткосрочных финансовых вложений, от сдачи имущества в аренду, сальдо полученных и уплаченных штрафов, пени, неустоек, прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году, положительные курсовые разницы по валютным счетам и операциям в иностранной валюте; убытки по операциям прошлых лет, недостача материальных ценностей, выявленная при инвентаризации, отрицательные курсовые разницы по валютным счетам в иностранной валюте и др.

Балансовая прибыль, уменьшенная на величину платежей в бюджет и процентов за банковский кредит, представляет собой расчетную прибыль.

Остающаяся в распоряжении предприятия после внесения налогов и других платежей в бюджет часть балансовой прибыли называется чистой прибылью. Она характеризует конечный финансовый результат деятельности предприятия.

Об эффективности работы предприятия недостаточно судить только по одному показателю - прибыли. Например, две фирмы получают одинаковую прибыль, но при этом по-разному используют имеющиеся у них производственные фонды и затраты. Значит ли это, что обе фирмы работают одинаково эффективно? - Нет. Для более правильной оценки необходимо сопоставить полученный результат в виде прибыли с понесенными затратами. Такое соизмерение прибыли с затратами называется рентабельностью.

Известны два варианта определения рентабельности:

**- отношение прибыли к текущим затратам** - издержкам предприятия (себестоимости), выраженное в процентах и рассчитываемое по формуле:

Р = П/С × 100%

где

Р - рентабельность, %;

П - прибыль, руб.;

С - себестоимость, руб.;

- **отношение прибыли к среднегодовой стоимости основных производственных фондов и оборотных средств**, также выражаемое в процентах и определяемое по формуле:



где

Соф- среднегодовая стоимость основных фондов, руб.;

Сос - стоимость оборотных средств, руб.

В зависимости от того, какая прибыль используется при расчете (балансовая или расчетная) определяется общая или расчетная рентабельность.

**Общая рентабельность производства** - это отношение балансовой прибыли к среднегодовой стоимости основных фондов и нормируемых оборотных средств, выраженное в процентах. Она рассчитывается по формуле:



где

Р0бщ- общая рентабельность, %.

**Расчетная рентабельность** - это отношение расчетной прибыли к среднегодовой стоимости основных фондов и нормируемых оборотных средств, выраженное в процентах. Она определяется по формуле:



Где

 Ррасч - расчетная рентабельность, %.

**Рентабельность продукции** рассчитывается по всей реализованной продукции и ио отдельным ее видам. Рентабельность всей реализованной продукции определяется как отношение прибыли от реализации продукции к ее полной себестоимости. Этот показатель позволяет судить об эффективности текущих затрат предприятия и доходности реализуемой продукции. Соответствующий расчет представлен в формуле:



где

Рп - рентабельность продукции, %.

Этот показатель также может рассчитываться как по балансовой, так и по чистой прибыли.

 Оценочным показателем производственно-хозяйственной деятельности предприятия является **рентабельность продаж**. Она отражает уровень спроса на продукцию, работы и услуги, насколько правильно предприятие определило товарный ассортимент и товарную стратегию. Рентабельность продаж определяется по формуле:



где

Рпр- рентабельность продаж, %;

Пч - чистая прибыль, руб.;

В - выручка от реализации продукции (работ, услуг), руб.

Основными источниками повышения уровня рентабельности являются: увеличение прибыли и снижение себестоимости продукции.

**Резервы** представляют собой упущенные (не использованные) на данный момент возможности роста объема выпуска и продаж продукции, снижения ее себестоимости, увеличения суммы прибыли и повышения уровня рентабельности, укрепления финансового состояния, а также улучшения других экономических показателей деятельности организаций.

Суммы резервов могут быть определены как разность между возможными и фактически достигнутыми величинами экономических показателей деятельности.

**Виды резервов**

По признаку зависимости от деятельности анализируемой организации можно выделить внутренние (внутрихозяйственные) и внешние резервы.

Основное внимание уделяется поиску внутренних резервов. Это, прежде всего, резервы в части трудовых ресурсов, резервы в части основных фондов, резервы в части материалов.

Внутренние резервы могут быть подразделены на экстенсивные и интенсивные.

**Экстенсивные резервы** представляют собой увеличение объемов используемых в процессе производства ресурсов (трудовых ресурсов, основных фондов, материалов), а также увеличения времени использования трудовых ресурсов и основных фондов, и кроме того, устранение причин непроизводительного использования всех названных видов ресурсов. К примеру, резервы увеличения отработанного рабочими времени представляют собой количественные экстенсивные резервы повышения производительности труда.

**Интенсивные резервы** заключаются в том, что организация может с неизменным количеством используемых ресурсов изготовить больший объем продукции, либо изготовить тот же объем продукции с меньшим количеством используемых ресурсов.

К примеру, пути снижения трудоемкости изготавливаемой продукции представляют собой качественные, интенсивные резервы.

Конкретно данные резервы и пути их мобилизации, находят отражение в планах организационно-технических мероприятий.

Наряду с внутренними резервами, имеют место также внешние резервы повышения эффективности деятельности организаций. К внешним резервам можно отнести перераспределение выделяемых средств между отдельными отраслями экономики или промышленности, а также между определенными регионами страны.

Резервы подразделяются по отдельным экономическим показателям. Существуют резервы увеличения выпуска и продаж продукции, резервы улучшения использования отдельных видов производственных ресурсов (трудовых ресурсов, основных фондов, материалов)

Учитывая зависимость от срока, в течение которого выявленные резервы могут быть мобилизованы, т.е. использованы, различают два основных вида резервов: текущие и перспективные.

**Текущие резервы** могут быть мобилизованы в течение одного года.

**Перспективные резервы** можно использовать исключительно в долгосрочной перспективе, то есть в течение периода, превышающего один год.

Резервы можно подразделить также по структуре на простые и сложные.

К примеру, повышение сменности работы оборудования можно причислить к простым резервам, а снижение затрат времени работы оборудования на выработку единицы продукции – к сложным резервам.

Учитывая зависимость от характера влияния мобилизуемых резервов на соответствующие экономические показатели можно выделить резервы прямого и косвенного действия.

Так, внедрение новой техники прямо влияет на производительность труда, а улучшение жилищных и культурно-бытовых условий жизни рабочих — косвенно.

Учитывая зависимость от возможности количественного измерения влияния используемых резервов на обобщающие экономические показатели деятельности организации можно классифицировать резервы на измеряемые количественно и не измеряемые количественно.

Большинство резервов следует отнести к первому виду. Примером второго вида резервов могут служить мероприятия по повышению социально-экономического уровня, качества жизни работников организаций.

**ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ**

**Задание 1. Решить задачи № 1, 2, 3, 4. Сделать выводы по теме занятия.**

**Пример задачи и ее решения.**

Определить общую рентабельность производства на 2019 год, если:

- годовой план реализации продукции предприятия (выручка) в оптовых ценах составит 100 млн. руб.; (В)

- полная себестоимость реализованной продукции - 70 млн. руб.; (С)

- прибыль от реализации основных средств предприятия - 10 млн. руб.; (Пос)

- штрафы, пени, неустойки, подлежащие оплате предприятием - 500 тыс. руб. (0,5 млн. руб.); (Ш)

- среднегодовая стоимость основных фондов - 65 млн. руб.; (Соф)

- среднегодовая стоимость нормируемых оборотных средств - 90 млн. руб. (Соб.)

Произвести оценку экономической эффективности деятельности подразделения в 2015 году, если в 2018 году рентабельность производства составила 37%.

**Решение**

1. Определяем прибыль от реализации продукции (Пр) Пр = В – С, руб.

 Пр = 100 – 70= 30 млн. руб.

2. Определяем балансовую прибыль (Пб) Пб = Пр + Пос.– Ш, руб.

 Пб=30 + 10 – 0,5=39,5 млн. руб.

3. Определяем общую рентабельность производства (Робщ)

Робщ = 



 4. Сравниваем рентабельность 2019 года с рентабельностью 2018 года и делаем вывод о перспективах экономической эффективности деятельности подразделения в планируемом году. В 2019 году предприятие ухудшило результаты своей деятельности, т.к. рентабельность снизилась с 37% до 25,5%, – это явление отрицательное.

**Задача 1**

Определить расчетную рентабельность производства на плановый период, если:

- годовой план реализации продукции предприятия (выручка) в оптовых ценах составит 80 млн. руб.; (В)

- полная себестоимость реализованной продукции - 50 млн. руб.;(Сп)

- среднегодовая стоимость основных фондов - 46 млн. руб.;(Соф)

- среднегодовая стоимость нормируемых оборотных средств - 54 млн. руб.; (Соб.)

- плата за кредит запланирована в размере 3 млн. руб.;(К)

- плата за имущество - 5 %. (%налога)

**Задание:**

Произвести оценку экономической эффективности деятельности подразделения в плановом году, если в отчетном году рентабельность производства составила 30%.

**Задача 2**

За отчетный год цехом выпущено продукции на сумму 90 млн. руб. при среднесписочной численности работающих 150 человек.

В плановом году предусматривается увеличение объема выпускаемой продукции в 1,5 раза, а числа работающих на 50 человек.

**Задания:**

1. Определить плановый рост производительности труда.

2. Оценить эффективность использования фонда оплаты труда, если темп роста заработной платы в плановом году составит 1,5.

Решение оформить в таблице.

Таблица – Расчет производительности труда

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Отчетный год** | **Плановый год** | **Темп роста** |
| Выпуск продукции, млн. руб.(В) |  |  |  |
| Численность работников, чел.(Ч)  |  |  |  |
| Производительность труда |  |  |  |

3. Сделать расчет оценки эффективности (неэффективности) использования фонда оплаты труда в виде вывода.

**Задача 3**

**Задание:** Выявить резервы роста или отсутствие резервов роста выручки на основании исходных данных

Таблица – Исходные данные





**Задача 4**

**Задание:** Выявить резервы роста или отсутствие резервов роста выручки на основании исходных данных, сделать вывод.

Таблица – Исходные данные





**Задание 2. Ответить на контрольные вопросы:**

1. Что такое прибыль? Назовите источники получения прибыли.

2. Из каких элементов складывается общая сумма балансовая прибыли предприятия?

3. Что включает прибыль от реализации продукции (работ, услуг)?

4. Что такое рентабельность? Перечислите показатели рентабельности.

 5. Каковы пути повышения уровня рентабельности?

6. Сущность понятия «резервы»

7. Сущность и классификация внутренних резервов предприятия

8. Сущность и классификация внешних резервов предприятия

9. Какие резервы относятся к простым, а какие – к сложным?

10. Чем отличаются резервы прямого действия от резервов косвенного действия?

**Литература:**

1. Гелета И.В., Калинская Е.С., Кофанов А.А. Экономика организации, М., «МАГИСТР», 2010

2. Грибов В.Д. Экономика организации (предприятия), М., «КНОРУС», 2010

3. Волков О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия, М., «ИНФРА-М», 2008

4. Сафронов Н.А. Экономика организации (предприятия), М., «МАГИСТР ИНФРА-М», 2010

5. Сергеев И.В., Веретенникова И.И. Экономика организаций (предприятий), М., «Проспект», 2010

**Тема урока № 53. Критерии и показатели экономической эффективности. Количественные показатели эффективности**

**Задания:**

1. Изучить тему урока № 53 «Критерии и показатели экономической эффективности. Количественные показатели эффективности»по учебникам:

1. Гелета И.В., Калинская Е.С., Кофанов А.А. Экономика организации, М., «МАГИСТР», 2010

2. Грибов В.Д. Экономика организации (предприятия), М., «КНОРУС», 2010

3. Волков О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия, М., «ИНФРА-М», 2008

4. Сафронов Н.А. Экономика организации (предприятия), М., «МАГИСТР ИНФРА-М», 2010

5. Сергеев И.В., Веретенникова И.И. Экономика организаций (предприятий), М., «Проспект», 2010

2. Изучить и законспектировать презентацию по данной теме (презентация к уроку 53).

**Тема урока № 54.** **Качественные показатели эффективности. Экономическая оценка эффективности производственной деятельности**

**Задания:**

1. Изучить тему урока № 54 «Качественные показатели эффективности. Экономическая оценка эффективности производственной деятельности»по учебникам:

1. Гелета И.В., Калинская Е.С., Кофанов А.А. Экономика организации, М., «МАГИСТР», 2010

2. Грибов В.Д. Экономика организации (предприятия), М., «КНОРУС», 2010

3. Волков О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия, М., «ИНФРА-М», 2008

4. Сафронов Н.А. Экономика организации (предприятия), М., «МАГИСТР ИНФРА-М», 2010

5. Сергеев И.В., Веретенникова И.И. Экономика организаций (предприятий), М., «Проспект», 2010

2. Изучить и законспектировать презентацию по данной теме (презентация к уроку 54).

**ЗАДАНИЕ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МДК 04.03 ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ РАБОТОЙ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ НА ПЕРИОД ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ**

**С 18 ПО 22 МАЯ 2020 г.**

**Рекомендации для самостоятельной работы студентов**

В период электронного обучения с 18 по 22 мая 2020 г. студентам предлагается самостоятельно выполнить 1 практическую работу (ПЗ № 25, урок №55; ПЗ № 26, урок № 52).

|  |  |
| --- | --- |
| **№ урока** | **Тема урока** |
| 55 | **Практическое занятие** **№25**. Расчет плановых показателей прибыли |
| 56 | **Практическое занятие** **№26**. Расчет плановых показателей прибыли |

Для изучения теоретических тем и выполнения практических работ студентам рекомендуется пользоваться учебниками:

1. Гелета И.В., Калинская Е.С., Кофанов А.А. Экономика организации, М., «МАГИСТР», 2010

2. Грибов В.Д. Экономика организации (предприятия), М., «КНОРУС», 2010

3. Волков О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия, М., «ИНФРА-М», 2008

4. Сафронов Н.А. Экономика организации (предприятия), М., «МАГИСТР ИНФРА-М», 2010

5. Сергеев И.В., Веретенникова И.И. Экономика организаций (предприятий), М., «Проспект», 2010

Также можно пользоваться другими аналогичными учебниками, тексты которых расположены на сайте электронной библиотеки.

**Практические занятия** **№ 25, 26** **(уроки № 55, 56). Тема «Расчет плановых показателей прибыли»**

**Цели:**

- формирование умений по определению эффективности деятельности организации;

- формирование умений определять прибыль от деятельности организации и ее эффективность.

**Продолжительность занятия – 90 мин.**

**Теоретические аспекты**

*Доходом* признается увеличение экономических выгод в результате поступления активов и(или) погашения обязательств, приводящее к увеличению капитала предприятия, за исключением вкладов участников (собственников имущества).

Основные виды доходов предприятия:

- выручка от реализации продукции, работ, услуг;

- чистая выручка от реализации (выручка от реализации за вычетом косвенных налогов);

- операционные доходы;

- внереализационные доходы.

*Прибыль* — это основной показатель результата финансовой деятельности предприятия, определяемый как разница между полученным доходом и расходами, необходимыми для получения этого дохода

На основе бухгалтерского учета различают следующие *показатели прибыли* предприятия:

- прибыль от реализации продукции, работ, услуг;

- прибыль от операционных доходов и расходов;

- прибыль от внереализационных операций;

- прибыль за отчетный период;

- налогооблагаемая прибыль;

- нераспределенная прибыль.

## Пример задачи и решения

Рассчитать прибыль от реализации продукции в отчетном и плановом годах и темпы ее роста.

*Исходные данные:*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Продукция** | **Единица измерения** | **Базовый год** | **Плановый год** |
|  |  | Выпуск продук­ции в нату­ральном выра­жении | Отпускная ценапредприятия; тыс.руб.  | Себестои мость единицы продукции, тыс. руб. | Темп роста по сравнению с предыдущим годом, % |
|  |  |  |  |  | Выпуск продукции в натуральном выражении | Отпускная цена предприятия | Себестои­мость единицы продук­ции |
| А | шт | 1200 | 180 | 146 | 104 | 100 | 96,6 |
| Б | компл. | 1400 | 150 | 124 | 106 | 100 | 100,8 |

## Методические указания

Прибыль от реализации продукции рассчитывается по формуле



где:

Цi, Сi. — соответственно цена и себестоимость единицы продукции i-го вида, руб.; Ni — выпуск продукции i-го вида в натуральном выражении, шт, комп.

*Решение:*

1. Прибыль от выпуска товарной продукции в базовом году составила:

Пб = (180-146)-1200+ (150-124)-1400 = 40 800+ 36 400 = 77 200 тыс. руб.

2. Для расчета плановой единицы прибыли необходимо определить по заданным темпам роста следующие плановые показатели:

Выпуск продукции в натуральном выражении:

- изделия А: N =1200 • 104/100= 1248 шт.;

- изделия Б: N = 1400 • 106/100 = 1484 компл.

Отпускная цена предприятия:

- изделия А: Ц = 180 тыс. руб.;

- изделия Б: Ц = 150 тыс. руб.

Себестоимость единицы продукции:

- изделия А: С = 146 • 96,6/100 = 141 тыс. руб.;

- изделия Б: С = 124 • 100,8/100 = 125 тыс. руб.

Плановая прибыль составит:

Ппл = (180 -141) • 1248 + (150 - 125) • 1484 = 48 672 + 37 100 = 85 772 тыс. руб.

3. Плановый темп роста прибыли составит:

ТрП = (1 - (Ппл/Пб)) • 100 % = (1 - (85 772/77 200)) • 100 % = 11,10%.

**Задание 1. Решить задачи №1, №2.**

**Задача № 1.**

*Определить:*

1) прибыль за отчетный период (год);

2) прибыль, подлежащую распределению по специальным фондам.

*Исходные данные.*

Прибыль от реализации продукции Прп — 770 000 руб.; прибыль от операционных доходов Под — 270 000 руб.; прибыль от внереализационных операций Пвд — 150 000 руб.; налог на недвижимость Ннедв — 37 000 руб.; льготируемая прибыль Пл — 250 000 руб.; ставка налога на прибыль Нпр — 24%

Процент отчислений в фонды: накопления — 40 %; потребления — 35 %; резервный – 25%.

# Методические указания

Прибыль отчетного периода определяется по формуле



Базой для расчета налога на прибыль является *налогооблагаемая прибыль* Побл, которая рассчитывается путем исключения из прибыли предприятия за отчетный период Потч:

1. Суммы налога на недвижимость Ннедв — годовая ставка 1 %;

2. Дивидендов и приравненных к ним доходов, облагаемых налогом на доходы (ставка 15%), определяемых как разность между полученными дивидендами и приравненными к ним доходами и налогом на доходы (за вычетом дивидендов, поступивших из-за пределов республики) Пдох;

3. Льготируемых сумм Пл.

Налогооблагаемая прибыль рассчитывается по формуле



Фонды формируются от нераспределенной прибыли предприятия Пн:



**Задача №2.** Определить, как изменилась величина прибыли от реализации по сравнению с планируемым показателем, и долю влияния каждого фактора по изделию А.

*Исходные данные:*

- планируемые показатели по изделиям А и Б представлены в таблице:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Изделие А** | **Изделие Б** |
| Объем реализованной продукции, шт. Q | 500 | 800 |
| Цена ед., руб. Ц | 4000 | 50 000 |
| Себестоимость ед. продукции, руб. С | 3000 | 41000 |

Фактически предприятие добилось снижения себестоимости продукции по изделию А на 5 %, по изделию Б — на 7 %, при этом цены на изделия увеличились на 2 %.

## Методические указания

1. Для решения задачи необходимо определить величину планируемой прибыли и ее фактическое значение П и сравнить их, определив прирост:





2. Затем определяем влияние каждого фактора на значение прибыли:

а) изменение цен на реализованную продукцию ΔПц:



б) изменение себестоимости продукции ΔПс:



3. Проверка:



**Задание 2. Ответить на контрольные вопросы:**

1. Приведите определения основных виды доходов предприятия:

- выручка от реализации продукции, работ, услуг;

- чистая выручка от реализации (выручка от реализации за вычетом косвенных налогов);

- операционные доходы;

- внереализационные доходы.

2. Приведите определения следующим показателям прибыли предприятия:

- прибыль от реализации продукции, работ, услуг;

- прибыль от операционных доходов и расходов;

- прибыль от внереализационных операций;

- прибыль за отчетный период;

- налогооблагаемая прибыль;

- нераспределенная прибыль.

**Литература:**

1. Гелета И.В., Калинская Е.С., Кофанов А.А. Экономика организации, М., «МАГИСТР», 2010

2. Грибов В.Д. Экономика организации (предприятия), М., «КНОРУС», 2010

3. Волков О.И., Скляренко В.К. Экономика предприятия, М., «ИНФРА-М», 2008

4. Сафронов Н.А. Экономика организации (предприятия), М., «МАГИСТР ИНФРА-М», 2010

5. Сергеев И.В., Веретенникова И.И. Экономика организаций (предприятий), М., «Проспект», 2010

**ЗАДАНИЕ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МДК 04.03 ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ РАБОТОЙ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ НА ПЕРИОД ЭЛЕКТРОННОГО ОБУЧЕНИЯ**

**С 25 ПО 29 МАЯ 2020 г.**

**Рекомендации для самостоятельной работы студентов**

В период электронного обучения с 25 по 29 мая 2020 г. студентам предлагается самостоятельно изучить 1 тему теоретического обучения (урок № 57)**.**

|  |  |
| --- | --- |
| **№ урока** | **Тема урока** |
| 57 | Понятие безопасности труда. Основные принципы обеспечения безопасности труда. Понятие трудовой и технологической дисциплины |

**Задания:**

1. Изучить тему урока № 57 «Понятие безопасности труда. Основные принципы обеспечения безопасности труда. Понятие трудовой и технологической дисциплины».

Рекомендуемая литература:

1. Гусев B.C., Демин В.А., Кузин Б.И. и др. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов, 2-е изд. - СПб.: Питер, 2008.-288 с.

2. Курочкин А.С. Управление предприятием: Уч.пособие. - Киев, 2009.

3. Онищенко В.Я. Классификация и сравнительная оценка факто­ров риска // Безопасность труда в промышленности. - 1995. - №7. - С. 23-27.

4. Мартынюк В.Ф. Анализ риска и его нормативное обеспечение // Безопасность труда в промышленности. - 1995. - №11. - С. 55-62.

5. Ветошкин А.Г., Таранцева К.Р. Техногенный риск и безопас­ность. - Пенза: Изд-во ПГУ, 2003. - 191 с.

2. Изучить и законспектировать презентации по данной теме (презентации к уроку 57.1; 57.2).