

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Учреждение образования

«Витебский государственный технологический университет»

**ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА И
УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Рабочая тетрадь

для студентов специальности 1-54 01 01-04

«Метрология, стандартизация и сертификация (легкая промышленность)»

Группа _____

Студент _____

Допуск к экзамену _____

**Витебск
2021**

УДК 658.5

Составители:

Н. Л. Прокофьева, Н. В. Мацкевич

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом УО «ВГТУ», протокол № 9 от 28.05.2021.

Организация производства и управление предприятием : рабочая тетрадь / сост. Н. Л. Прокофьева, Н. В. Мацкевич. – Витебск : УО «ВГТУ», 2021. – 52 с.

Настоящая рабочая тетрадь предназначена для организации самостоятельной работы и более глубокого изучения студентами лекционного и практического материала по дисциплине «Организация производства и управление предприятием».

УДК 658.5

© УО «ВГТУ», 2021

Содержание

Тема 1. Системная концепция организации производства	4
Тема 2. Организация производственных процессов в пространстве и во времени	8
Тема 3. Формы, типы и методы организации производства	11
Тема 4. Организация технического обслуживания и ремонта оборудования	13
Тема 5. Организация энергетического хозяйства	16
Тема 6. Организация транспортного обслуживания производства	20
Тема 7. Организация материально-технического обеспечения и складского хозяйства	20
Тема 8. Основы организации оплаты и стимулирования труда	23
Тема 9. Организация подготовки производства	27
Тема 10. Планирование деятельности предприятия	31
Тема 11. Планирование производства и реализации продукции	33
Тема 12. Планирование себестоимости продукции	40
Тема 13. Финансовое планирование	45
Тема 14. Рыночная концепция управления предприятием	47
Тема 15. Процесс принятия и реализации управленческих решений	49

Тема 1. Системная концепция организации производства

1. Предприятие как организационная система.
2. Цели и задачи организации производства.
3. Классификация элементов организационной системы.
4. Понятие производственной структуры предприятия.
5. Факторы, определяющие производственную структуру предприятия.
6. Направления совершенствования производственной структуры.

Задание 1.1

Охарактеризуйте взаимосвязь и виды взаимодействия предприятия с внешней средой по данным рисунка 1.1.



Рисунок 1.1 – Взаимосвязь предприятия с внешней средой

Задание 1.2

Охарактеризуйте предприятие как открытую организационную систему (рис. 1.2).

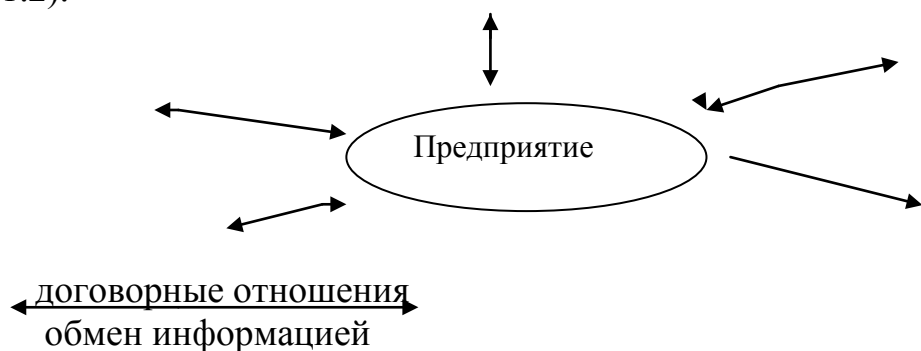


Рисунок 1.2 – Предприятие – открытая система

Задание 1.3

Для каждой общественной группы, заинтересованной в функционировании акционерного общества, выберите соответствующие ей цели (интересы). Решение задания оформите в виде таблицы 1.1.

Данные для выполнения задания (цели, интересы):

1. Дивиденды, получение процентов на инвестированный капитал.
2. Рост предприятия (увеличение имущества).
3. Заработная плата.
4. Гарантия рабочего места, гуманные условия труда.
5. Определенная свобода действий, расширение поля деятельности и ответственности.
6. Социальный престиж.
7. Приобретение продуктов и товаров в соответствии с потребностями по качеству, количеству, ценам, сервису.
8. Гарантия погашения кредита, гарантия других кредитных сделок.
9. Сбыт продуктов и услуг (по качеству, количеству, ценам, дополнительные услуги).
10. Снижение загрязнения окружающей среды, органичное включение в нормально функционирующую структуру.
11. Налоговые выплаты.

Таблица 1.1 – Интересы лиц в акционерном обществе

Заинтересованные общественные группы	Цели (интересы)
Акционеры	
Управляющий (менеджер)	
Сотрудники, представители наемных работников	
Банки (кредиторы)	
Покупатели	
Поставщики	
Государство	
Общественность	

Задание 1.4

Охарактеризуйте содержание видов деятельности организации в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Виды деятельности организации

Виды деятельности	Содержание деятельности
Производственная	
Коммерческая	
Экономическая	
Инвестиционная и инновационная	
Внешиэкономическая	
Социальная	

Задание 1.5

Проведите расчеты и дайте оценку достижения целей организации производства по системе показателей, приведенных в таблице 1.3.

Таблица 1.3 – Система расчетных показателей

№ п/п	Показатель	Расчет показателей	Значения показателей							
1	Эффективность организации производства ($\mathcal{E}_o$)	$\mathcal{E}_o = \Delta ПП / \Delta З$, где $\Delta ПП$ – прирост произведенной продук- ции в плановом перио- де, млн руб.; $\Delta З$ – прирост совокуп- ных затрат на произ- водство продукции за тот же период, млн руб.	Базовый период				Плановый период			
			Произведенная продукция							
			1025,0				1475,0			
			Совокупные затраты							
			157,0				224,0			
2	Ритмичность производства (K_p)	$K_p = \frac{\sum_{i=1}^n B_i}{\sum_{i=1}^n B_{пл.i}}$, где B_i – фактический выпуск продукции в пределах плана, т; $B_{пл.i}$ – плановое зада- ние, т	Факт				План			
			I	II	III	IV	I	II	III	IV
			200	250	300	450	300	300	300	300
3	Рентабельность продукции (R_n)	$R_n = \frac{П_p}{C} \cdot 100$, где $П_p$ – прибыль от реализации продукции, млн руб.; C – себестоимость про- дукции, млн руб.	Базовый период				Плановый период			
			Прибыль от реализации							
			1320,0				1750,0			
			Себестоимость продукции							
			5280,0				6730,0			

Решение:

Задание 1.6

По данным, представленным в задании, охарактеризуйте области деятельности предприятия и заполните таблицу 1.4, указав основные цели и направления работы по реализации целей организации производства.

Основные цели организации производства:

1. Разработка новых видов продукции и совершенствование выпускаемых изделий в соответствии с требованиями рынка.
2. Обеспечение стабильности выпуска продукции высокого качества, сокращение брака и рекламаций.
3. Повышение производительности и качества труда рабочих.
4. Улучшение использования основных средств и производственных мощностей.
5. Удовлетворение спроса потребителей, поставка продукции согласно заказам и договорам.
6. Выполнение планов производства по номенклатуре, ассортименту и качеству продукции в требуемые сроки.
7. Сокращение длительности производственного цикла и запасов товарно-материальных ценностей.
8. Совершенствование производственно-технической базы предприятий и повышение уровня организации производства.
9. Создание условий для повышения качества трудовой жизни и активизации творческой активности рабочих.
10. Создание условий для обеспечения единства интересов общества, коллектива и его членов.

Направления работы по реализации целей организации производства

1. Организация маркетинговых исследований, подготовки производства и освоения новых видов продукции, работы по обеспечению качества продукции и техническому контролю, метрологического обеспечения.
2. Организация оперативного планирования производства, производственных процессов, материального и технического обеспечения производства, сбыта и реализации продукции.

3. Предоставление экономической самостоятельности подразделениям предприятий и налаживание хозрасчетных отношений между ними.

4. Организация труда рабочих. Функционирования орудий труда, движения предметов труда в производстве. Организация информационных потоков.

5. Реализация работ по составлению и выполнению планов технического развития и совершенствования организации производства.

6. Организация труда рабочих, привлечение трудящихся к решению задач организации и управления производством.

Таблица 1.4 – Основные цели организации производства и направления работы по их реализации

Область деятельности	Основная цель организации производства	Направление работы по реализации целей организации производства
1. Изготовление и поставка продукции потребителям		
2. Повышение качества и обеспечение конкурентоспособности продукции		
3. Рациональное использование производственных ресурсов		
4. Научно-техническое и организационное развитие производства		
5. Совершенствование экономических отношений на предприятии		
6. Социальная организация коллектива предприятия		

Тема 2. Организация производственных процессов в пространстве и во времени

1. Классификация и характеристика производственных процессов.
2. Основные требования к организации производственных процессов.
3. Понятие производственного цикла и его длительности.

4. Методы расчета длительности, производственного цикла при различных способах движения предметов труда.

Задание 2.1

Рассчитайте длительность технологического процесса изготовления трикотажных изделий при различных формах сочетания операций (параллельной, последовательной, параллельно-последовательной).

Исходные данные: передаточная партия состоит из 4-х изделий, технологический процесс включает 5 операций по обработке изделия, длительность первой операции – 20 с, второй – 60 с, третьей – 20 с, четвертой – 40 с, пятой – 80 с (при обработке одного изделия).

Решение:

Задание 2.2

Рассчитайте длительность производственного цикла, его структуру и критерии, определяющие эффективность производственного процесса.

Выработка за день при двухсменном режиме работы составляет 240 изделий. Число изделий в партии – 4. Технологическое время обработки одной партии 800 с. Продолжительность транспортных операций составляет 1,5 ч, контрольных – 0,5 ч, межоперационных перерывов – 0,3 ч; межсменных перерывов – 8 ч.

Решение:

Задание 2.3

Рассчитайте длительность технологической части производственного цикла в зависимости от изменения количества изделий в передаточной партии от 4-х до 6 при различных формах сочетания операций.

Продолжительность первой операции – 5 с, второй – 10 с, третьей – 20 с, четвертой – 40 с, пятой – 15 с, шестой – 10 с.

Решение:

Задание 2.4

Партия продукции из 8 единиц обрабатывается при параллельно- последовательном виде движения предметов труда. Технологический процесс из шести операций продолжительностью соответственно: 3, 2, 5, 8, 4, 2 мин.

Определить, как изменится длительность производственного цикла, если в результате изменения условий производства операция № 3 сократится на 2 мин, а операция № 4 разделится на две самостоятельные операции продолжительностью 3 и 5 мин.

Решение:

Тема 3. Формы, типы и методы организации производства

1. Характеристика типов производств.
2. Формы организации производств.
3. Методы организации производств.

Задание 3.1

Заполните таблицу 3.1, указав характерные признаки каждого типа производства.

Таблица 3.1 – Характеристика типов производств

Отличительный признак	Типы производства		
	Единичный	Серийный	Массовый
1	2	3	4
1. Объем ручных работ			
2. Уровень квалификации рабочих			
3. Степень загрузки оборудования			
4. Автоматизация контроля качества			
5. Целесообразность внедрения АСУП			
6. Ограниченность номенклатуры или многономенклатурность			
7. Универсальность оборудования			
8. Расположение оборудования			
9. Движение предметов труда			
10. Длительность производственного цикла			
11. Уровень технико-экономических показателей			
12.			
13.			
14.			

Окончание таблицы 3.1

1	2	3	4
15.			
16.			
17.			

Задание 3.2

Определите, к каким типам относятся производства, описанные в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Характеристика предприятий различных направлений деятельности

Направление деятельности	Число операций	Число рабочих мест	Тип производства
Производство бытовой техники	22	10	
Выпуск продуктов питания	10	2	
Экспериментальное предприятие	24	1	
Производство канцелярских товаров	8	8	

Задание 3.3

Перечислите виды форм организации производства и показатели, характеризующие формы организации производства (табл. 3.3).

Таблица 3.3 – Формы организации производства

Формы организации производства			
Концентрация	Специализация	Кооперирование	Комбинирование
1	2	3	4
Сосредоточение производства продукции на крупных предприятиях	Сосредоточение производства однородной продукции на отдельных предприятиях	Установление длительных производственных связей между самостоятельными предприятиями по изготовлению конечной продукции	Технологическое сочетание взаимосвязанных разнородных производств одной или разных отраслей промышленности в рамках одного предприятия

Окончание таблицы 3.3

Виды каждой формы			
1. Технологическая	1.	1.	1.
2.	2.	2.	2.
		3.	
Показатели форм организации производства			

Показатели форм организации производства:

1. Стоимость основных средств.
2. Удельный вес сырья, перерабатываемого на месте его получения, в общем произведенном его количестве.
3. Удельный вес полуфабрикатов, получаемых по кооперации, в себестоимости продукции.
4. Удельный вес профильной продукции в общем объеме производства.
5. Удельный вес продукции, производимой на специализированных предприятиях, в общем объеме производства данной продукции.
6. Объем производства.
7. Удельный вес полуфабрикатов, изготавливаемых предприятием на сторону, в общем их выпуске.
8. Численность работников.
9. Количество продуктов, получаемых из одного вида сырья.

Тема 4. Организация технического обслуживания и ремонта оборудования

1. Задачи, состав и значение ремонтного хозяйства.
2. Система технического обслуживания и ремонта оборудования и система планово-предупредительного ремонта.
3. Виды ремонта, их характеристика.
4. Выбор формы обновления оборудования.
5. Методы ремонта оборудования.
6. Планирование объема ремонтных работ.

Задание 4.1

Определите соответствие понятий и их характеристик, выбрав из правого

столбца таблицы 4.1 элементы, подходящие для строк левого столбца.

Таблица 4.1 – Характеристика терминов

Термин	Характеристика термина
Ремонтный цикл	комплекс операций по поддержанию работоспособности оборудования
Плановые ремонты	время между двумя очередными ремонтами
Текущий ремонт	промежуток времени от ввода оборудования в эксплуатацию до капитального ремонта или между двумя капитальными ремонтами
Средний ремонт	внесение в конструкцию машин изменений с целью частичной ликвидации последствий морального износа
Техническое обслуживание	комплекс работ, при котором оборудование полностью разбирают, заменяют изношенные детали и узлы, выверяют установку и взаимодействие всех органов машины, обновляют внешний вид
Капитальный ремонт	комплекс работ, при котором оборудование частично разбирают, чистят, осуществляют замену наиболее изношенных деталей, производят регулировку и наладку всей машины
Межремонтный период	комплекс работ, предусматривающий замену быстроизнашивающихся деталей и регулировку механизмов
Модернизация оборудования	комплекс работ по восстановлению исправности или работоспособности оборудования и восстановлению его ресурса

Задание 4.2

Определите количество средних и капитальных ремонтов за ремонтный цикл и за 1 год, если в цехе установлено 90 станков.

Периодичность среднего ремонта – 6 месяцев, капитального – 3 года.

Решение:

Задание 4.3

Определите процент плановых перерывов в работе вязальных машин из-за среднего и капитального ремонта, если периодичность капитального ремонта 3 года, трудоемкость – 63 чел.-ч, периодичность среднего ремонта – 4 месяца,

трудоемкость – 21 чел.-ч. Состав ремонтной бригады – 3 человека, предприятие работает в 2 смены, годовой фонд времени работы оборудования – 4160 часов, режим работы ремонтной службы – односменный.

Решение:

Задание 4.4

Рассчитайте ремонтный период и обоснуйте экономические последствия организации ремонта оборудования.

Исходные данные:

Трудоемкость капитального ремонта – 112 чел.-ч.

Трудоемкость среднего ремонта – 40 чел.-ч.

Численный состав ремонтной бригады – 4 чел.

Варианты режимов работы фабрики и ремонтной службы приведены в таблице 4.2.

Таблица 4.2 – Варианты режимов работы фабрики и ремонтной службы

Показатель	1 вариант	2 вариант	3 вариант	4 вариант
Коэффициент сменности организации	3	2	2	3
Коэффициент сменности ремонтного цеха	2	2	1	1

Решение:

Тема 5. Организация энергетического хозяйства

1. Структура и задачи энергетического хозяйства.
2. Расчет потребности энергетических ресурсов.
3. Энергетические балансы и графики энергетических нагрузок.

Задание 5.1

Рассчитайте потребность предприятия в электроэнергии при условии, что режим работы оборудования двухсменный, количество рабочих дней в году – 256, продолжительность смены – 8 часов.

Таблица 5.1 – Исходные данные

Общая мощность электродвигателей, кВт		Коэффициент загрузки оборудования во времени, K_z		Коэффициент загрузки оборудования по мощности, K_m		Потери в энергетической установке, %	
приготовительных цехов	выпускных цехов	в подготовительных цехах	в выпускном цехе	в подготовительных цехах	в выпускном цехе	в сети	в электродвигателе
718	1607	0,94	0,97	0,935	0,97	6	10

По результатам расчетов привести структуру энергопотребления, сделайте соответствующие выводы.

Решение:

Задание 5.2

Рассчитайте плановый **годовой** расход электроэнергии и затраты на нее в основном производстве предприятия, если суммарная установленная мощность оборудования – 25000 кВт, коэффициенты, учитывающие потери в энергетической установке – 0,9; загрузка оборудования по мощности – 0,7; неравномер-

ность работы оборудования во времени – 0,9, годовой фонд времени работы оборудования – 4032 часа.

Расход энергии на освещение составляет 1,2 млн кВт-час, на вентиляцию и другие хозяйственные нужды – 0,8 млн кВт-час. Тариф за 1 кВт-час потребляемой электроэнергии – 0,22591 руб., за максимально заявленную мощность – 26,71339 руб. за 1 кВт в месяц.

Задание 5.3

Рассчитайте расход тепловой энергии на работу систем отопления в основном производстве организации на основе информации, представленной в таблице 5.2.

Таблица 5.2 – Исходная информация

Характеристика здания		Средняя температура, $^{\circ}\text{C}$		Количество суток в отопительном периоде, m	Число нерабочих дней в отопительном периоде, n	Число нерабочих дней в году	Время работы дежурного отопления в рабочие дни, час r
объем V , м^3	удельное теплопотребление q , $\frac{\text{ккал}}{\text{м}^3 \cdot \text{час}}$	внутри помещения в период отопления, $t_{\text{вв}}$	наружного воздуха в течение отопительного сезона, $t_{\text{нн}}$				
75000	0,4	+10	-8,4	204	по расчетам	112	8

Методические рекомендации для выполнения задания 5.3.

В цехах основного и вспомогательного производства расход тепла рассчитывают только на работу систем дежурного отопления, так как дополнительное тепло поступает от работающего оборудования.

Расчет следует вести по формуле

$$Q_{\text{т.э.}} = \frac{q \times V (t_{\text{вв}} - t_{\text{нн}}) [24n + r(m - n)]}{10^6}, \frac{\text{Гкал}}{\text{год}}. \quad (5.1)$$

Решение:

Задача 5.4

Рассчитайте расход тепловой энергии на технологические нужды и затраты на нее в красильном производстве, если объем выпуска изделий, подлежа-

щих крашению, – 756900 пар, удельная норма расхода пара на единицу продукции – 0,0009 Гкал, стоимость 1 Гкал – 92,25 руб.

Решение:

Задача 5.5

Рассчитайте расход тепловой энергии, потребляемой на санитарно-гигиенические нужды, и затраты на нее, если численность работников предприятия – 1540 чел., норма потребления на 1 человека – 0,002 Гкал в день, количество рабочих дней в плановом периоде – 253, стоимость 1 Гкал – 92,25 руб.

Решение:

Тема 6. Организация транспортного обслуживания производства

1. Состав, значение и задачи транспортного хозяйства. Классификация транспортных средств.
2. Организация перевозок грузов. Определение грузооборота и грузопотоков.
3. Расчет потребности в транспортных средствах.

Задача 6.1

Рассчитайте загрузженность транспортера, если для перевозки в час 1400 кг пряжи используется ленточный транспортер со скоростью движения 0,2 м/с, расстояние между емкостями – 3 м, вместимость одной ёмкости – 25 кг.

Методические рекомендации для выполнения задания

Производительность транспортера рассчитывается по формуле

$$П_r = \frac{V \times q \times 3600}{l}, \quad (6.1)$$

где V – скорость движения, м/с; q – вместимость одной емкости, кг; l – расстояние между двумя емкостями, м.

Решение:

Задача 6.2

Определите число кареток для перевозки по монорельсу рулонов полотна, если за смену вырабатывается 9 тонн полотна, длина пути – 112 м, скорость перемещения кареток с грузом – 0,197 м/с, без груза – 0,8 м/с, время погрузки одного рулона – 6 с, время выгрузки – 7 с. В каретку вмещается 3 рулона. Масса одного рулона полотна – 20 кг. Коэффициент, учитывающий перерыв по техническим причинам, – 0,96.

Решение:

Задача 6.3

Определите производительность и загрузку конвейера, предназначенного для перевозки пряжи, если за час перевозится 15 т пряжи, скорость тягового элемента конвейера – 12 м/мин, шаг тележки – 1 м, вместимость одной тележки – 32 кг.

Решение:

Задача 6.4

Рассчитайте число вагончиков для перевозки за смену 15 т пряжи. Вместимость вагончика – 56 кг, время погрузки – 15 с, время выгрузки – 17 с. Длительность рейса с грузом – 130 с, без груза – 120 с, продолжительность смены – 480 мин.

Коэффициент, учитывающий перерыв по техническим причинам, – 0,97.

Решение:

Тема 7. Организация материально-технического обеспечения и складского хозяйства

1. Сущность и функции материально-технического обеспечения на предприятии.
2. Организация поставок материальных ресурсов на предприятие.
3. Планирование потребности в материальных ресурсах.
4. Задачи и значение складского хозяйства. Классификация складов.
5. Организация работы склада.
6. Определение площади складских помещений.

Задача 7.1

Рассчитайте потребность ткани для производства женских платьев. Исходные данные представлены в таблице 7.1. Выпуск продукции равномерный в течение года.

Таблица 7.1 – Исходные данные

Показатель	Значение показателя
Годовой выпуск женских платьев по плану, шт.	265 200
Фондовая норма расхода ткани на одно изделие, м ²	1,46
Плановое снижение нормы расхода ткани с 1 сентября (в результате нового способа раскроя), %	3,0

Решение:

Задача 7.2

Планируемый объем производства – 2050 штук в полугодие. Плановый коэффициент использования материала – 0,81. Интервал поставки материала – 1 раз в месяц, годовая потребность материала – 980 т. Определите величину производственного запаса материала.

Решение:

Задача 7.3

Планируемый объем производства – 2850 штук в год. Плановый коэффициент использования материала – 0,91. Интервал поставки материала – 42 дня, годовая потребность материала – 980 т. Определить величину производственного запаса материала.

Решение:

Задача 7.4

Определите норму производственных запасов сырья на заводе в днях и в стоимостном выражении, если: транспортный запас составляет 1 день; приемка, разгрузка, складирование и анализ качества материалов – 0,5 дня; текущий запас – 10 дней; технологический запас – 7 дней; страховой запас – $1/2$ от технологического запаса. Однодневный расход сырья – 0,2 т, стоимость сырья – 210 у.е./т.

Решение:

Задача 7.5

Квартальный выпуск электроприборов запланирован в количестве 6000 штук. На изготовление одного прибора требуется 6,25 кг меди, которая поступает на завод партиями по 22,5 т. Страховой запас меди принят – 15 дней. Коэффициент использования общей площади склада при хранении в штабелях – 0,6. Допустимая нагрузка на 1 м² пола – 1,2 т. Склад работает в течение квартала 75 дней. Определите общую площадь склада.

Решение:

Задача 7.6

Определите общую площадь крытого складского помещения вместимостью 500 т, если масса груза, приходящаяся на 1 м² площади склада, составляет 100 кг. Коэффициент использования склада составляет 0,7.

Решение:

Задача 7.7

Определите полезную площадь склада вместимостью 800 т для хранения штучных грузов на стеллажах. Стеллаж состоит из 10 ячеек, каждая объемом 0,8 м³. Коэффициент заполнения объема ячейки – 0,85. Объемная масса груза – 0,4 т/м³. Площадь, занимаемая одним стеллажом, – 5 м².

Решение:

Тема 8. Основы организации оплаты и стимулирования труда

1. Выбор форм и систем оплаты труда на предприятии.
2. Планирование средств на оплату и стимулирование труда.

Задание 8.1

Определите сумму заработной платы рабочего шестого разряда по повременно-премиальной форме оплаты труда, если часовая тарифная ставка первого разряда – 2 руб., тарифный коэффициент шестого разряда – 1,9. За месяц рабочий отработал 167 часов. Предусмотрена премия в размере 25 %.

Решение:

Задание 8.2

Рассчитайте сумму заработной платы технолога за месяц, если ему установлен месячный оклад 496 руб. Количество рабочих дней в месяце – 22. Фактически технолог отработал 16 дней. Премия, предусмотренная контрактом, составляет 40 % фактической заработной платы.

Решение:

Задание 8.3

Определите заработную плату рабочего 7-го разряда по сдельно-премиальной системе оплаты труда, если за перевыполнение нормы выработки выплачивается премия в размере 30 %. Исходные данные: тарифный коэффициент – 2,3; тарифная ставка 1-го разряда – 212 руб./месяц; норма выработки – 2000 изд./месяц. Выпуск продукции фактический – 2210 изд./месяц.

Решение:

Задание 8.4

Определите заработную плату рабочего 4-го разряда по сдельно-премиальной оплате труда, если он за месяц изготовил 1130 деталей, норма времени на одну деталь – 14 мин, часовая ставка 1-го разряда на предприятии установлена в размере 1,55 руб., тарифный коэффициент 4-го разряда – 1,57, план выполнен на 104 %, по действующему положению рабочему выплачивается премия за выполнение плана в размере 15 % и за каждый процент перевыполнения плана – 1,5 % сдельного заработка. Результаты расчетов представьте в таблице 8.1. Укажите единицы измерения.

Таблица 8.1 – Расчетные данные

Показатель	Методика расчета	Значение показателя
Часовая тарифная ставка 4-го разряда		
Сдельная расценка за единицу работы		
Заработная плата рабочего при прямой сдельной системе оплаты		
Коэффициент премии по сдельно-премиальной системе за перевыполнение норм выработки		
Заработная плата рабочего по сдельно-премиальной системе оплаты труда		

Задание 8.5

План выпуска изделий – 1200 деталей. План выполнен на 115 %. Расценка за изготовление одной детали – 0,78 руб. За каждый процент перевыполнения плана выплачивается премия в размере 1,5 %. Расценка одной детали, выполненной сверх плана – 0,97 руб. Определите заработную плату работника по сдельно-премиальной и сдельно-прогрессивной системам. Сделайте вывод.

Решение:

Задание 8.6

Рассчитайте основную и дополнительную заработную плату оператора вязального оборудования за месяц, если выработка чулочно-носочных изделий в месяц составила 11217 пар, норма производительности чулочного автомата – 8,53 пар/час, норма обслуживания – 8 чулочных автоматов, часовая тарифная ставка первого разряда – 1,96 руб., тарифный коэффициент оператора – 1,57. Премия – 40 %. Доплата за работу в ночное время – 43,52 руб.

Решение:

Задание 8.7

Рассчитайте среднечасовую, среднедневную, среднемесячную и среднегодовую заработную плату одного рабочего. Исходные данные: численность рабочих – 250 человек, часовой фонд заработной платы – 1602580 руб., дневной фонд заработной платы – 1634590 руб., годовой фонд заработной платы – 1792540 руб. Количество рабочих дней в году – 255, в том числе 8 сокращенных.

Решение:

Задание 8.8

Рассчитайте, как изменится фонд заработной платы, если среднесписочный состав промышленно-производственного персонала цеха уменьшится на 2 %, а средняя заработная плата одного работающего увеличится на 5 %.

Решение:

Задание 8.9

Определите на планируемый год тарифный (прямой) и часовой фонды заработной платы помощников мастера и их среднемесячную заработную плату.

Тарифная ставка первого разряда – 350 руб. в месяц, норма обслуживания – 5 машин, количество заправленного оборудования – 70 машин, коэффициент сменности – 2, тарифный коэффициент – 1,57, годовой фонд рабочего времени – 2038 часов, премия – 35 %. Режим работы предприятия с 6.00 до 23.00.

Решение:

Задание 8.10

Определите фонд заработной платы работников организации в планируемом году, если объем выпуска продукции по отношению к отчетному году увеличится на 3,5 %. В отчетном периоде фонд заработной платы составил 200 тыс. рублей, среднесписочная численность работников – 300 человек. В результате

проведения организационно-технических мероприятий численность работников в плановом периоде сократится на 18 человек.

Решение:

Задание 8.11

Определите ФОТ предприятия на планируемый год укрупненным методом.

Исходная информация: в текущем периоде среднесписочная численность работников на предприятии составила 600 человек, фонд оплаты труда – 7632 тыс. рублей. В плановом периоде предусматривается увеличение численности работающих на 12 человек и повышение среднемесячной заработной платы – на 20 %. Какие последствия в деятельности предприятия могут возникнуть в результате такого планирования?

Решение:

Задание 8.12

Определите ФОТ предприятия на планируемый год нормативным методом.

Исходные данные: фонд оплаты труда в отчетном году составил 800 млн руб., а объем выручки предприятия от реализации продукции – 2600 млн руб. Норматив прироста средней заработной платы на один процент прироста производительности труда – 0,5, а плановый прирост производительности труда – 10 %. В планируемом периоде выручка предполагается в сумме 3900 млн руб. Рассчитать ФОТ на планируемый год.

Тема 9. Организация подготовки производства

1. Сущность и этапы подготовки производства.
2. Проектно-конструкторская подготовка производства.
3. Технологическая подготовка производства.

4. Организационно-экономическая подготовка производства.
5. Промышленное освоение новых изделий.

Задание 9.1

Новая машина относится к группе сложности Г и к группе III новизны. В ее конструкцию входят: 600 оригинальных, 400 покупных, 300 унифицированных и 200 нормализованных деталей. Определите трудоемкость ее проектирования. Нормативы трудоемкости установлены на одну оригинальную (условную) деталь в нормо-часах в таблице 9.1.

Таблица 9.1 – Трудоемкость проектирования в нормо-часах на 1 условную деталь

Группа сложности	Трудоемкость
А	4,3
Б	5,1
В	6,9
Г	9,7
Д	12,9

Решение:

Методические указания

Для определения нормативов производится классификация продукции:

1) по степени новизны:

группа I – продукция без существенных конструктивных изменений, ей присваивается коэффициент ($\kappa = 1$);

группа II – продукция с использованием базовой модели и значительным удельным весом унифицированных деталей ($\kappa = 1,2$);

группа III – продукция, которая требует новых разработок с новыми размерными данными ($\kappa = 1,3$);

группа IV – новая по конструктивному исполнению продукция ($\kappa = 1,5$);

группа V – принципиально новая продукция ($\kappa = 1,7$);

2) по степени сложности конструкции.

Она включает также пять групп – от А (самых простых конструкций) до Д (самых сложных конструкций). В конструкцию новых машин входят оригинальные, покупные, унифицированные и нормализованные детали. Наибольших затрат труда при проектировании требуют оригинальные детали, которые принимаются при расчете трудоемкости за единицу ($k_0 = 1$). Остальные приравниваются к ним при помощи коэффициентов: для покупных $k_n = 0,5$, для унифицированных – $k_y = 0,25$, для нормализованных – $k_n = 0,2$.

Для расчета общей трудоемкости проектирования T определяют трудоемкость проектирования одной условной детали с учетом степени новизны и умножают ее на количество условных деталей.

Задание 9.2

Выберите оптимальный вариант технологического процесса изготовления изделия в количестве 100 000 шт. за год на основе данных таблицы 9.2. Рассчитайте себестоимость изготовления продукции.

Таблица 9.2 – Варианты изготовления изделия

Технологическая операция	Варианты технологий	Удельные переменные затраты, руб./шт.	Постоянные затраты, тыс. руб./год
1	А	1	460
	Б	1,5	420
	В	2	400
2	А	2	350
	Б	2,3	230
	В	2,5	200
3	А	2	130
	Б	1	280
	В	2,4	100
	Г	2,1	140

Решение:

Методические указания

Величина технологической себестоимости выпуска продукции C включает переменные расходы на единицу продукции $З_{пер.ед.}$, годовой размер которых пропорционален объему выпуска продукции (B), и условно-постоянные расходы ($З_{пост.}$), годовой объем которых практически не зависит от объема выпуска продукции, то есть

$$C = З_{пер.ед.} \times B + З_{пост.} \quad (9.1)$$

Целесообразность применения намеченного варианта технологического процесса по сравнению с другими можно выразить следующим образом:

$$З_{пер.ед1} \times B + З_{пост1} > З_{пер.ед2} \times B + З_{пост2}, \quad (9.2)$$

где индексы 1,2 – базовый и намеченный варианты соответственно.

Критическая программа B_k – это такой объем выпуска продукции, при котором два сравниваемых варианта технологического процесса одинаково экономичны.

Тема 10. Планирование деятельности предприятия

1. Сущность и содержание планирования, его цели и задачи.
2. Принципы, методы и функции планирования.
3. Виды внутрифирменного планирования.

Задание 10.1

Продолжите предложения.

План – это _____

Планирование – это _____

Задание 10.2

Поясните содержание функций и принципов планирования в организации, заполнив таблицы 10.1–10.2.

Таблица 10.1 – Функции планирования в организации и их содержание

Наименование функции планирования	Содержание функции планирования
1 Прогнозирование	

Таблица 10.2 – Принципы планирования в организации и их содержание

Наименование принципа планирования	Содержание принципа планирования
Непрерывность	

Задание 10.3

Охарактеризуйте методы и виды планирования в организации, заполнив таблицы 10.3–10.4.

Таблица 10.3 – Характеристика методов планирования

Название метода планирования	Характеристика метода планирования
Нормативный	

Таблица 10.4 – Виды внутрифирменного планирования

Классификационный признак	Вид планирования, краткая характеристика
По содержанию плановых решений	

Тема 11. Планирование производства и реализации продукции

1. Производственная программа предприятия.
2. Планирование ассортимента.
3. Обоснование производственной программы производственной мощностью.

Задание 11.1

Перечислите показатели плана производства, приведите примеры, дополнив рисунок 11.1.

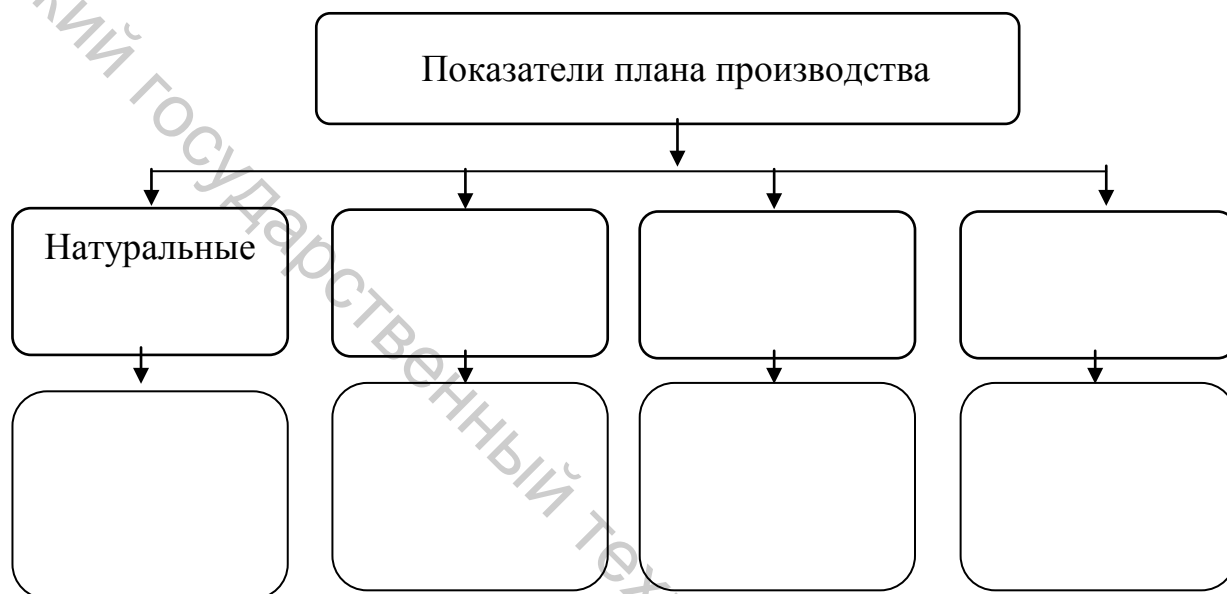


Рисунок 11.1 – Показатели плана производства

Задание 11.2

Определите годовой выпуск продукции ткацкой фабрики, где установлено 120 машин с производительностью 9,3 м/ч. Все установленное оборудование заправлено. Планируемые простои составляют 3 %. Режим работы оборудования: число рабочих дней – 259, коэффициент сменности – 2,7, продолжительность рабочей смены – 8 часов.

Решение:

Задание 11.3

Рассчитайте производственную программу цеха вязания, если потребность швейного цеха в трикотажном полотне составляет:

- для выработки фуфаяк мужских – 73270 кг;
- для выработки ночных сорочек – 66450 кг;

Полотно вырабатывается на машинах с нормой производительности 10,4 кг/ч, планируемые простои машин – 4 %, режим работы фабрики – 2-сменный, количество рабочих дней – 258, продолжительность смены – 8 ч.

Решение:

Задание 11.4

Определите годовой объем продукции швейного цеха в натуральном и стоимостном выражении. Режим работы цеха двухсменный, продолжительность смены – 8 часов, число рабочих дней в году – 255. Исходные данные представлены в таблице 11.1.

Таблица 11.1 – Исходные данные

Ассортимент продукции	Количество рабочих в одну смену, чел.	Норма времени на одно изделие, ч	Отпускная цена единицы изделия без налогов, руб.
Костюм	45	2,1	80

Решение:

Задание 11.5

Рассчитайте плановый объем производства в стоимостном выражении и коэффициент сортности, если скидка на продукцию второго сорта составляет 6 %. Исходные данные представлены в таблице 11.2.

Таблица 11.2 – Исходные данные

Наименование изделий	Количество, шт.	Удельный вес продукции 1-го сорта, %	Цена продукции 1-го сорта, руб.
Платье женское	3000	94	110

Решение:

Задание 11.6

Рассчитайте объем реализации продукции и сделайте соответствующие выводы, если объем произведенной продукции текущего года составил 820 млн руб., остатки готовой продукции на складе предприятия на начало года составили 70 млн руб., а на конец года – 110 млн руб.

Решение:

Задание 11.7

Рассчитайте производственную мощность швейного цеха по приведенной в таблице 11.3 информации.

Таблица 11.3 – Исходные данные для расчета производственной мощности швейного предприятия

Цех и вид изделия	Производственная площадь потока, м ²	Типовая норма площади на одно рабочее место, м ²	Полезный фонд времени работы потока, ч	Технологическая трудоемкость единицы изделия, ч	Производственная мощность, шт.
Цех 1 Куртка женская	426	7,6	2040	2,76	
Цех 2 Куртка мужская	517	7,6	2040	2,87	
Итого					

Решение:

Задание 11.8

По информации, представленной в таблице 11.4, рассчитайте производственную мощность текстильного предприятия и планируемый коэффициент её использования.

Таблица 11.4 – Исходные данные для расчёта производственной мощности текстильного предприятия

Показатель	Значение показателя
Количество ткацких станков, шт.	
установленных	200
заправленных	180
Число рабочих дней в планируемом периоде	255
Средняя продолжительность рабочей смены, ч	7,9
Технические простои оборудования, %	
для расчета производственной мощности	3
планируемые	4
Коэффициент сменности работы оборудования	
для расчета производственной мощности	3
планируемый	2,8
Производительность оборудования, м/ч	
максимально достигнутая при выработке планируемого ассортимента продукции	5,5
планируемая	5,0

Решение:

Задача 11.9

ООО «Хозяйка» осуществляет пошив постельного белья и находится в одном из районов областного центра с численностью населения 216 тыс. чел.

Предприятие работает два года, ежегодно реализуя в среднем 16 тыс. комплектов постельного белья.

Аналогичную продукцию в указанном районе реализуют городская швейная фабрика (12 тыс. комплектов), а также иногородние швейные предприятия и оптовые поставщики (65 тыс. комплектов).

Реально сложились следующие ассортимент и структура спроса на продукцию ООО «Хозяйка» (табл. 11.5).

Таблица 11.5 – Структура реализации продукции

Продукция	Удельный вес в объеме, %	Цена единицы, руб.
1,5-спальные комплекты постельного белья	60	41,5
2-спальные комплекты постельного белья	40	56,0

Определите:

- 1) потенциальный спрос в районе на постельное белье;
- 2) потенциальную емкость рынка постельного белья в районе;
- 3) реальную емкость рынка постельного белья.

Решение:

Составьте план сбыта постельного белья ООО «Хозяйка» на год в натуральных единицах и денежном выражении (табл. 11.6), если бизнес-планом предусмотрен рост объемов производства на 10 %.

Таблица 11.6 – План сбыта продукции на год ООО «Хозяйка»

Продукция	Удельный вес в объеме, %	Цена единицы, руб.	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.
1,5-спальные комплекты постельного белья			
2-спальные комплекты постельного белья			
Итого			

Задача 11.10

Составьте план сбыта продукции ЗАО «Мебель» на год (табл. 11.8) и определите выручку от реализации, используя данные таблицы 11.7.

Таблица 11. 7 – План производства продукции

Продукция	Остаток нереализованной продукции на складе на начало года, шт.	Плановый объем производства, шт.	Плановая цена, руб./шт.
Шкафы книжные	6	1 500	384
Стол� обеденные	9	800	224
Стол� письменные	15	1 260	425
Шкафы для посуды	10	300	95,3

Предприятие работает по пятидневной рабочей неделе. Норматив остатка готовой продукции на складе на конец года – 4 дня.

Решение:

Таблица 11.8 – План сбыта продукции ЗАО «Мебель» на год

Продукция	Объем производства, шт.	Остаток нереализованной продукции на складе, шт.		Объем продаж, шт.	Цена, руб./шт.	Выручка от реализации, тыс. руб.
		на начало года	на начало года			
Шкафы книжные						
Стол� обеденные						
Стол� письменные						
Шкафы для посуды						
Итого						

Задача 11.11

Мебельное предприятие на производственной площади 700 м^2 осуществляет производство книжных шкафов. Режим работы предприятия: прерывная рабочая неделя, одна смена, продолжительность смены 8 ч. Технологическая трудоемкость изготовления одного шкафа составляет 14,3 ч.

Норма площади одного рабочего места – 20 м^2 . Планом производства предусмотрен выпуск в среднем 15 шкафов в смену.

Определите:

- 1) годовой плановый объем производства книжных шкафов;
- 2) производственную мощность мебельного предприятия по производству книжных шкафов;
- 3) возможность выполнения плана производства книжных шкафов.

Решение:

Задача 11.12

Определите перечень товаров, которые могут быть включены в план производства, если предприятие, исходя из действующих производственных мощностей, может выпускать семь наименований товаров с уровнем конкурентоспособности: $КС_1 = 0,214$, $КС_2 = 0,236$, $КС_3 = 0,251$, $КС_4 = 0,264$, $КС_5 = 0,281$, $КС_6 = 0,297$, $КС_7 = 0,315$.

Уровень конкурентоспособности у товаропроизводителей аналогичной продукции: $КС_1^м = 0,212$, $КС_2^м = 0,24$, $КС_3^м = 0,256$, $КС_4^м = 0,258$, $КС_5^м = 0,28$, $КС_6^м = 0,29$, $КС_7^м = 0,318$.

Пояснение: в план производства включается номенклатура продукции, уровень конкурентоспособности которой превышает аналогичный показатель у товаропроизводителя-конкурента.

Решение:

Тема 12. Планирование себестоимости продукции

1. Цели, задачи и содержание планирования себестоимости продукции.
2. Классификация и группировка затрат.
3. Расчет плановых калькуляций себестоимости продукции.
4. Планирование сметы затрат на производство продукции.

Задание 12.1

Дайте ответы на следующие вопросы:

1. Что такое себестоимость

2. Чем переменные затраты отличаются от постоянных

3. Как изменяются переменные затраты (на одно изделие) при изменении объёма выпускаемой продукции

4. Как изменяется общая сумма переменных затрат при изменении объёма выпускаемой продукции

5. Как изменяются постоянные затраты (на одно изделие) при изменении объёма выпускаемой продукции

6. Как изменяется общая сумма постоянных затрат при изменении объёма выпускаемой продукции

7. Назовите элементы затрат:

8. Амортизация – это

9. Перечислите простые статьи затрат

10. Перечислите комплексные статьи затрат

Задание 12.2

Сгруппируйте затраты, представленные в таблице 12.1, по элементам затрат и статьям калькуляции. Результаты приведите в таблице 12.2.

Таблица 12.1 – Исходные данные

Статьи и элементы затрат	Сумма, тыс. руб.
Сырье и основные материалы за вычетом возвратных отходов	4139,7
Вспомогательные материалы	152,6
Амортизация основных средств и нематериальных активов	345,1
Основная заработная плата производственных рабочих	220,2
Отчисления на социальное страхование (от фонда заработной платы производственных рабочих)	96,8
Прочие расходы	3,1
Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	570,3
Общехозяйственные расходы	149,4
Материальные затраты	4918,2
Топливо и энергия на технологические цели	263,4
Основная и дополнительная заработная плата промышленно-производственного персонала	311,4
Общепроизводственные расходы	75,6
Дополнительная заработная плата производственных рабочих	25,1
Отчисления на социальное страхование (от фонда заработной платы промышленно-производственного персонала)	121,4
Расходы на реализацию	6,1

Таблица 12.2 – Расчетные данные

Элементы затрат	Сумма	Статьи калькуляции	Сумма
Полная себестоимость		Полная себестоимость	

Задание 12.3

Рассчитайте, как изменится себестоимость единицы продукции, если в результате повышения производительности труда объем производства продукции увеличится в 1,5 раза (с 10 тыс. изделий до 15 тыс.). Пропорционально изменению объема производства изменятся переменные затраты со 100 тыс. руб. до 150 тыс. руб., а условно-постоянные затраты останутся на прежнем уровне – 40 тыс. руб.

Решение:

Задание 12.4

Себестоимость произведенной продукции предприятия в отчетном году – 480 тыс. руб. В плановом году предполагается увеличить объем производства на 14 %. Постоянные затраты не изменятся. Удельный вес постоянных затрат в себестоимости продукции – 21 %. Определите себестоимость произведённой продукции в плановом году. Результаты расчетов приведите в таблице 12.3. Укажите единицы измерения.

Таблица 12.3 – Расчетные данные

Показатель	Методика расчета	Значение показателя
1 Общие постоянные затраты предприятия		
2 Общие переменные затраты в отчетном году		
3 Общие переменные затраты в плановом году с учетом увеличения объема производства		
4 Себестоимость произведённой продукции в плановом году		

Задание 12.5

Годовой выпуск продукции в отчетном периоде на предприятии – 48 тыс. изделий. Себестоимость одного изделия – 270 руб. Доля условно-постоянных затрат в себестоимости – 23 %. В плановом году выпуск продукции предполагается увеличить до 53,1 тыс. изделий.

Определите себестоимость единицы продукции в результате увеличения объема производства. Общая сумма постоянных затрат в плановом году не изменится. Сделайте выводы.

Решение:

Задание 12.6

Определите уровень затрат на 1 рубль произведённой продукции, если предприятие за год выпустило 1200 тыс. м. п. ткани по цене за 1 м. п. – 18 руб. Себестоимость произведённой продукции составила 16,8 млн руб.

Решение:

Задание 12.7

Составьте калькуляцию и определите структуру себестоимости продукции по статьям затрат на основе данных, представленных в таблице 12.4.

Таблица 12.4 – Исходная информация

Статья калькуляции	Методика расчета	Сумма, руб.	Структура, %
1. Сырьё и материалы		100	
2. Возвратные отходы		0,12	
3. Топливо и энергия на технологические цели		23	
4. Заработная плата производственных рабочих		68	
5. Отчисления на социальное страхование (согласно действующим нормативам отчислений)			
6. Общепроизводственные расходы (150 % от заработной платы производственных рабочих)			

Окончание таблицы 12.4

7. Общехозяйственные расходы (260 % от заработной платы производственных рабочих)			
Производственная себестоимость			
8. Расходы на реализацию (коммерческие) (5 % от производственной себестоимости)			
Полная себестоимость			

Задание 12.8

Определите плановую себестоимость единицы продукции и процент изменения себестоимости единицы продукции в плановом периоде, если объем производства в базовом периоде составил 2 тыс. шт., затраты на производство и реализацию продукции – 40 тыс. руб., в том числе условно-постоянные затраты – 22 тыс. руб. По плану предусмотрено увеличение объема производства на 20 %, при этом условно-переменные затраты изменятся пропорционально объему производства, условно-постоянные затраты останутся на прежнем уровне.

Решение:

Задание 12.9

Определите полную себестоимость комплекта постельного белья, если расход ткани составил 6,8 м п., цена за 1 м п. ткани – 2,25 руб.; возвратные отходы – 0,2 %, стоимость вспомогательных материалов – 2,86 руб.; расходы на топливо и энергию – 1,20 руб.; основная заработная плата – 3,30 руб.; общепроизводственные расходы – 95 % от основной заработной платы, общехозяйственные расходы – 130 %; расходы на реализацию (коммерческие) – 0,5 %.

Решение:

Тема 13. Финансовое планирование

1. Цели и задачи финансового планирования.
2. Понятие и сущность дохода и выручки.
3. Формирование и распределение прибыли.
4. Расчет безубыточности производства.
5. Рентабельность и ее виды.

Задание 13.1

Определите прибыль от реализации продукции и рентабельность, если получена выручка от ее реализации в сумме 60 млн руб. Полная себестоимость продукции – 48 млн руб. Ставка НДС – 20 %.

Решение:

Задание 13.2

Определите прибыль до налогообложения и чистую прибыль предприятия, если прибыль от реализации продукции составила 25 тыс. руб., прибыль от сдачи здания в аренду – 0,5 тыс. руб., проценты банка за пользование денежными средствами предприятия – 0,03 тыс. руб., судебные издержки – 0,72 тыс. руб.

Решение:

Задание 13.3

Определите прибыль и цену единицы продукции, если себестоимость единицы продукции составила 25 руб., рентабельность – 30 %.

Решение:

Задание 13.4

Определите себестоимость одного изделия, прибыль от его реализации и рентабельность, если цена изделия без НДС равна 78 руб., общая сумма затрат на производство и реализацию продукции – 14 тыс. руб., объем выпуска продукции – 250 изделий.

Решение:

Задание 13.5

Определите чистую прибыль организации, если цена единицы продукции с НДС составила 55,2 руб., ставка НДС – 20 %. Плановый выпуск продукции – 560 изделий. Производственная себестоимость единицы продукции – 18 руб. Расходы на управление – 6,25 тыс. руб., расходы на реализацию продукции (коммерческие) – 0,61 тыс. руб. Сумма штрафов полученных от покупателя продукции в отчетном периоде составила 1,15 тыс. руб., проценты банка за пользование денежными средствами организации – 0,05 тыс. руб.

Решение:

Задание 13.6

Определите рентабельность капитала организации, если чистая прибыль за отчетный год составила 370 млн руб., среднегодовая величина собственного капитала – 980 млн руб., заемного капитала – 460 млн руб.

Решение:

Задание 13.7

Сравните эффективность работы двух конкурирующих предприятий по информации, представленной в таблице 13.1. Полученные результаты прокомментируйте.

Таблица 13.1 – Исходные данные

Показатель	Предприятие № 1	Предприятие № 2
Выручка от реализации продукции без налогов, млн руб.	7540	4000
Прибыль от реализации продукции, млн руб.	800	800

Решение:

Тема 14. Рыночная концепция управления предприятием

1. Цели и задачи управления предприятием.
2. Принципы управления предприятием.
3. Методы управления предприятием.
4. Функции управления предприятием.
5. Организационные структуры системы управления предприятием и направления их развития.

Задание 14.1

Швейное предприятие изготавливает широкий ассортимент детских товаров. Составьте перечень функций (табл. 14.1), которые необходимо выполнять работникам управления для обеспечения стабильного производства и реализации произведенной продукции.

Таблица 14.1 – Функции работников управления для обеспечения стабильного производства и реализации произведенной продукции

Представьте структуру управления предприятием и перечень функций, закрепленных за каждым отделом, для двух вариантов:

- 1) численность производственных рабочих на предприятии – 25 человек;
- 2) численность производственных рабочих на предприятии – 250 человек.

1 вариант

--

Тема 15. Процесс принятия и реализации управленческих решений

1. Сущность, виды и методы принятия управленческих решений.
2. Процесс обоснования и принятия управленческих решений.
3. Реализация и контроль за выполнением управленческих решений.

Задание 15.1

Обоснуйте объем и структуру производственной программы для предприятия, исходя из условий безубыточности деятельности и возможных финансовых результатов. Исходные данные представлены в таблицах 15.1 и 15.2.

Таблица 15.1 – Производственные возможности фирмы

Производственные мощности фирмы, машино-часы	Постоянные накладные расходы, руб.	Основные технологические возможности по производству продукции	Возможные дополнения в производстве продукции
3100	50000	«Д»	«Е», «К»

Таблица 15.2 – Характеристика затрат на производство продукции

Вид продукции	Переменные затраты на производство единицы продукции, руб.			Трудоемкость продукции, машино-час	Емкость рынка по товару, штук	Цена за единицу товара, руб.
	сырье и материалы	заработная плата рабочих	прочие переменные расходы			
«Д»	30,1	6,45	2,6	0,9	3100	55,0
«Е»	37,1	10,6	5,3	1,0	2400	77,4
«К»	40,3	15,5	6,2	1,1	2100	99,4

Сбыт продукции на новых рынках увеличит постоянные расходы на 1 % и потребует снижения отпускной цены на товар на 5 %.

Пояснения: оцените сложившуюся ситуацию на предприятии на основе сопоставления точки безубыточности, емкости рынка по основному товару и финансовому результату.

Решение:

Вывод:

Рассчитайте дополнительные возможности предприятия по производству новых товаров на свободных производственных мощностях.

Товар «Д»

Товар «К»

Рассчитайте финансовый результат деятельности предприятия при производстве двух товаров «Д + Е» и «Д + К».

«Д + К»

«Д + К»

Учебное издание

**ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА И
УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Рабочая тетрадь

Составители:

Прокофьева Нина Леонидовна
Мацкевич Наталья Владимировна

Редактор *Т.А. Осипова*
Корректор *А.В. Пухальская*
Компьютерная верстка *Н.В. Красева*

Подписано к печати 08.06.2021. Формат 60х90^{1/8}. Усл. печ. листов 6,5.
Уч.-изд. листов 4,1. Тираж 60 экз. Заказ № 129.

Учреждение образования «Витебский государственный технологический университет»
210038, г. Витебск, Московский пр., 72.

Отпечатано на ризографе учреждения образования

«Витебский государственный технологический университет».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/172 от 12 февраля 2014 г.

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 3/1497 от 30 мая 2017 г.