

Министерство науки и высшего образования РФ
ФГБОУ ВО Уральский государственный лесотехнический университет
Социально-экономический факультет
Кафедра экономики и экономической безопасности

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
К ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ
по дисциплине**

**Б1.Б.34 «Планирование деятельности субъектов
хозяйствования»**

Специальность 38.05.01 «Экономическая безопасность»
Специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической
безопасности»

Разработчик

доцент, к.э.н. Прядилина Н.К.

Екатеринбург 2020

Содержание

1. Введение.....	3
2. Методические указания к практическим занятиям.....	6
3. Учебно-методическое обеспечение дисциплины.....	37

1. Введение

В условиях рыночной экономики устойчивость и успех любого хозяйствующего субъекта может обеспечить только эффективное планирование его экономической деятельности.

Планирование, как центральное звено управления, охватывает систему принципов, методов, форм и приемов регулирования рыночного механизма в области использования ограниченных ресурсов с целью повышения конкурентоспособности хозяйственного субъекта.

Сущность планирования в условиях рыночной экономики заключается в научном обосновании для субъектов хозяйствования предстоящих экономических целей их развития и форм хозяйственной деятельности, выбора наилучших способов их осуществления, на основе наиболее полного выявления требуемых рынком видов, объемов и сроков выпуска товаров, выполнения работ и оказания услуг и установления таких показателей их производства, распределения и потребления, которые при полном использовании ограниченных производственных ресурсов могут привести к достижению прогнозируемых в будущем качественных и количественных результатов. На нынешнем этапе развития для большинства российских предприятий главной целью планирования является получение максимальной прибыли. С помощью планирования руководители предприятий обеспечивают направление усилий всех работников, участвующих в процессе производственно-хозяйственной деятельности, на достижение поставленных целей.

Рассмотрение вопросов подготовки и использования плановых показателей является весьма значимым при подготовке специалистов в области управления.

Программа дисциплины составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» (уровень специалитета), утвержденного Приказом Минобрнауки России от 16.01.2017 г. № 20, Приказа Минобрнауки России от 19.12.2013 г. № 1367 (ред. от 15.01.2015) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры», рабочего учебного плана подготовки специалистов по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» и Стандарта УГЛУТУ СПб 1.2.1.3–00–15 «Программа учебной дисциплины. Требования к содержанию и оформлению».

Цель изучения дисциплины является:

формирование комплекса знаний о функциях, принципах, методах и видах планирования деятельности субъектов хозяйствования с целью обоснования стратегии их развития и выбора наиболее эффективных способов ее реализации.

Задачи:

- рассмотреть экономическую сущность планирования;
- изучить принципы, инструменты и методику планирования деятельности субъектов хозяйствования;
- познакомить обучающихся с действующей системой планирования;
- изучить основные планово-экономические показатели деятельности субъектов хозяйствования;
- научить анализировать и планировать производственно-хозяйственную деятельность субъектов хозяйствования с применением экономико-организационных методов;
- изучить основные средства достижения поставленных целей и задач, выбор или создание необходимых средств для приближения к желаемому будущему;
- проектировать внедрение разработанных планов и контролировать их выполнение;
- разработать предложения по совершенствованию процесса планирования деятельности субъектов хозяйствования;
- изучить нормативно-правовую базу планирования.

Дисциплина Б1.Б.34 «Планирование деятельности субъектов хозяйствования» входит в базовую часть. Общая трудоемкость составляет 3 зачетных единицы (108 академических часов), в том числе занятия лекционного типа 18 часов для очной формы обучения (4 часа – для заочной формы обучения).

После окончания изучения дисциплины обучающийся должен:

- **знать:** теоретические основы организации планирования в условиях рынка: стратегического, тактического, оперативного, бизнес-планирования;
- **уметь:** разрабатывать бизнес-план, стратегический план, внутрифирменные планы субъектов хозяйствования, рассчитывать, анализировать и интерпретировать основные плановые экономические показатели деятельности субъектов хозяйствования, выявлять факторы и находить резервы их роста или оптимизации; использовать полученные знания и навыки для решения конкретных практических задач на уровне субъектов хозяйствования; самостоятельно приобретать новые знания в области планирования деятельности субъектов хозяйствования при дальнейшем развитии рыночных отношений;
- **владеть:** методологией планирования; навыками разработки планов развития субъектов хозяйствования; методами и инструментами планирования экономического развития; специальной терминологией в области планирования;
- **иметь представление:** о принципах планирования на уровне хозяйствующих субъектов; о методах формулирования и реализации стратегий на уровне субъектов хозяйствования; о разработке бизнес-планов

субъектов хозяйствования; тактических планов, оперативных планов, о взаимосвязи вопросов планирования с техническими, организационными и экологическими проблемами конкретного производства.

По окончании изучения дисциплины обучающийся овладевает следующими **компетенциями**:

Шифр компетенции	Сущность (наименование) компетенции
ПК	Профессиональные компетенции
	Расчетно-экономическая и проектно-экономическая деятельность
ПК-4	Способность выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми стандартами
ПК-5	Способность осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ

Методические указания к проведению практических занятий разработаны на основе раздела 5 «Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий» рабочей программы дисциплины в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» (уровень специалитета) и рабочим учебным планом подготовки специалиста по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Целью методических указаний является обеспечение реализации требований, установленных в Федеральном государственном образовательном стандарте высшего образования.

Применение в учебном процессе методических указаний позволяет усвоить сущность и особенности планирования деятельности субъектов хозяйствования.

Перечень и содержание практических занятий соответствуют тематическому плану дисциплины.

В методических указаниях к практическим занятиям по изучаемой теме (в соответствии с планом занятия) предусмотрены:

1. Контрольные вопросы для обсуждения, которые предназначены для оказания помощи студентам при подготовке к занятиям и проведении дискуссии по предложенным вопросам.

2. Тестовые задания открытого и закрытого типа, которые предполагают выбор одного или нескольких вариантов ответа, установление соответствия между терминами и их характеристиками, краткий ответ на поставленный вопрос, и позволяют проводить мониторинг усвоения материала в процессе текущего контроля знаний студентов.

3. Практические задания, которые ориентированы на применение

современных образовательных технологий, включающих анализ практических ситуаций, дискуссии по наиболее острым проблемам, связанным с вопросами планирования деятельности субъектов хозяйствования.

2. Методические указания к практическим занятиям

В методических указаниях по каждой теме, выносимой на практические занятия, дается примерный план ее изучения (перечень вопросов для обсуждения), которого целесообразно придерживаться.

При подготовке к занятию, обучающемуся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, нормативными документами, учесть рекомендации преподавателя.

При подготовке к групповой дискуссии обучающемуся целесообразно оформить тезисный конспект выступления, представляющий собой изложение в письменном виде результатов теоретического анализа и практической работы обучающегося по заданной теме. Материал по теме дискуссии следует излагать, выделяя ключевые положения, при этом требуется приводить соответствующую аргументацию, увязывать предыдущий материал с последующим. Раскрывая тему, необходимо сравнивать, если возможно, различные точки зрения. Если по какому-либо теоретическому вопросу нет единства взглядов, то следует привести высказывания нескольких авторов, попытаться дать критическую оценку их позиций, а также аргументировано изложить собственное видение по данному вопросу.

Перечень и содержание практических занятий Перечень практических занятий

№ п/п	Наименование занятий семинарского типа (практических занятий)	Количество часов		Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся
		очное обучение	заочное обучение	
1.	Теоретические аспекты планирования			
1.1	Сущность планирования, его концептуальное отличие от прогнозирования. Цели и основные задачи планирования	2	1	2-5, 13-27
1.2	Основные принципы и методы планирования. Система планов	2	1	
1.3	Правовые основы планирования деятельности субъектов хозяйствования	1	1	
2	Стратегическое планирование деятельности субъектов хозяйствования			1-10, 13-27
2.1	Стратегии развития субъекта хозяйствования	2	2	
2.2	Формирование миссии субъекта хозяйствования	1	1	
3	Тактическое, оперативное и бизнес-планирование			1-10,

	деятельности субъектов хозяйствования			13-27
3.1	Экономические основы тактического и оперативного планирования деятельности субъектов хозяйствования	2	1	
3.2	Современные подходы к бизнес-планированию	2	1	
ИТОГО		12	8	-

Содержание занятий семинарского типа (практических занятий)

Раздел 1. Теоретические аспекты планирования

Тема 1.1. Понятие планирования, его концептуальное отличие от прогнозирования. Цели и основные задачи планирования.

Цель занятия: формирование у студентов научного представления о процессе планирования (прогнозирования), о его роли в управлении экономическими субъектами; закрепление теоретических знаний, приобретенных в процессе лекционных занятий; закрепление навыков самостоятельной работы с учебно-методической литературой по теме занятия; закрепление навыков логического, аргументированного построения устной и письменной речи.

План занятия: Устный опрос по теме занятия. Выполнение заданий.

Вопросы для обсуждения

1. Сущность планирования.
2. Возникновение прогнозирования и планирования.
3. Формы планирования, их развитие и применение.
4. Виды планов, процесс планирования.
5. Предмет планирования.

Тестовые задания

1. Планирование - это:
 - А) стадия процесса управления, на которой определяются цели деятельности, необходимые для этого средства, а так же разрабатываются наиболее эффективные способы достижения этих целей;
 - Б) организация выполнения управленческих решений;
 - В) технология расчета финансовых показателей, учета и контроля доходов и расходов;
 - Г) целенаправленная координация во времени и пространстве всех материальных, трудовых и финансовых ресурсов, имеющих или потенциально возможных в определенных конкретных условиях.
2. Какие периоды времени охватывает долгосрочное планирование:
 - А) от 5 до 7 лет;
 - Б) от 3 до 5 лет;
 - В) от 7 до 10 лет;
 - Г) от 10 до 25 лет;
 - Д) от 25 до 30 лет.

3. Планы, охватывающие период более 5 лет, определяющие долгосрочную стратегию развития предприятия, называются:
- А) стратегические;
 - Б) перспективные;
 - В) среднесрочные;
 - Г) краткосрочные.
4. Главной целью планирования на предприятии являются:
- А) расчёт потребностей в материальных, трудовых и финансовых ресурсах для увеличения производственной мощности;
 - Б) удовлетворение потребительского спроса на продукцию предприятия и получения прибыли;
 - В) подготовка информации, необходимой для для повышения эффективности;
 - Г) верно а, б, в.
5. План – это:
- А) система взаимосвязанных, объединенных общей целью заданий;
 - Б) заключается в принятии конкретных решений, позволяющих обеспечить эффективное функционирование и развитие организации в будущем;
 - В) прогноз будущего состояния.
6. Границы формального планирования расширяются в условиях:
- А) нестабильной экономики;
 - Б) стабильной экономики;
 - В) когда экономические условия роли не играют;
 - Г) диверсификации.
7. Главной задачей планирования является:
- А) выявление проблем деятельности предприятия;
 - Б) повышение эффективности работы предприятия;
 - В) составление текущих планов деятельности предприятия;
 - Г) анализ внешней среды функционирования предприятия;
 - Д) обоснование стратегических направлений развития предприятия.
8. Прогноз - это:
- А) совокупность правил использования приемов предвидения будущего
 - Б) оперативное отражение действительности
 - В) вероятностное суждение о состоянии объекта в определенный момент времени в будущем
 - Г) заключение о состоянии какого либо объекта в будущем
9. Планирование «снизу вверх» это
- А) централизованное планирование
 - Б) децентрализованное планирование
 - В) интерактивное планирование
 - Г) взаимоувязанное планирование
10. Планы предназначенные для безусловного выполнения это:
- А) индикативные планы
 - Б) директивные планы

- В) стратегические планы
- Г) регулятивные планы

Практическое задание

Обоснование целесообразности внедрения планируемых мероприятий

В цехе предусмотрено внедрение мероприятий по совершенствованию техники и технологий. Целью мероприятий является увеличение прибыли и рентабельности.

Требуется определить эффективность мероприятий и их влияние на основные технико-экономические показатели работы предприятия, т. е.:

1. Рост производительности труда;
2. Прирост балансовой прибыли;
3. Уровень общей рентабельности.

Исходные данные приведены в раздаточном материале.

Порядок расчетов:

Рост производительности труда ($\Delta ПТ$) за счет снижения трудоемкости продукции находят по следующим формулам:

$$\begin{aligned} \mathcal{E} &= (TE_1 - TE_2) Q_2, \\ \Delta Ч &= \mathcal{E} / T_{\text{эф}}; \quad \Delta ПТ = \Delta Ч \times 100 / (Ч_{\text{ППП}} - \Delta Ч), \end{aligned}$$

где \mathcal{E} — экономия трудозатрат, тыс. чел.-ч;

TE_1, TE_2 — трудоемкость изготовления 1 м³ продукции до и после внедрения мероприятий, чел.-ч;

$\Delta Ч$ — количество высвобождаемых рабочих в результате внедрения мероприятий, чел.;

$T_{\text{эф}}$ — эффективный фонд времени работы одного рабочего, ч;

$Ч_{\text{ППП}}$ — среднесписочная численность ППП предприятия, чел.

Прирост прибыли $\Delta П$ складывается за счет трех факторов — роста объема производства, снижения себестоимости и повышения качества продукции (изменения цены):

$$\Delta П = \Delta П_Q + \Delta П_C + \Delta П_{Ц}.$$

Увеличение прибыли в связи с ростом объема производства продукции ($\Delta П_Q$) рассчитывается:

$$\Delta П_Q = (Q_2 - Q_1) (Ц_1 - C_1).$$

Изменение прибыли за счет снижения себестоимости продукции ($\Delta П_C$) определяется:

$$\Delta П_C = (C_1 - C_2) Q_2.$$

Прирост прибыли, вызванный повышением качества ($\Delta П_{Ц}$) находят по следующей формуле:

$$\Delta П_{Ц} = (Ц_2 - Ц_1) Q_2,$$

где Q_1, Q_2 — годовой объем производства продукции до и после внедрения мероприятий, м³;

C_1, C_2 — себестоимость 1 м³ продукции до и после внедрения мероприятий, руб.;

Π_1, Π_2 — оптовая цена 1 м³ продукции до и после внедрения мероприятий, руб.

Прирост стоимости основных фондов ($\Delta O\Phi$), связанный с внедрением мероприятий, определяется:

$$\Delta O\Phi = \Pi_{об}\alpha + K_m + K_d + K_a - K_p,$$

где $\Pi_{об}$ — стоимость нового оборудования, тыс. руб.;

α — коэффициент, учитывающий расходы на доставку и монтаж оборудования (1,02);

K_m — затраты на модернизацию действующего оборудования, тыс. руб.;

K_d — затраты на демонтаж старого оборудования, тыс. руб.;

K_a — сумма неамортизированной части демонтируемого оборудования, тыс. руб.;

K_p — выручка от реализации демонтируемого оборудования, тыс. руб.

Прирост стоимости оборотных средств ($\Delta OС$) рассчитывается укрупненным методом по формуле:

$$\Delta OС = OС_1 (\Pi_2 - \Pi_1) / \Pi_1,$$

где $OС_1$ — сумма нормируемых оборотных средств до внедрения мероприятия, тыс. руб.;

Π_1, Π_2 — объём реализации товарной продукции до и после внедрения мероприятия, тыс. руб.

Повышение уровня рентабельности (ΔP) определяется как разность показателей рентабельности предприятия до и после внедрения мероприятий:

$$\Delta P = P_2 - P_1,$$

где P_1, P_2 — рентабельность, соответственно до и после внедрения мероприятий, %.

$$P_2 = \frac{\Pi_1 + \Delta \Pi}{O\Phi_1 + OС_1 + \Delta O\Phi + \Delta OС} \times 100, \%$$

Результаты, полученные в процессе решения задачи, заносятся в табл.

В заключение необходимо сделать соответствующие выводы об экономической целесообразности или нерациональности внедрения мероприятий.

Планирование технико-экономических показателей предприятия

Показатели	Единица измерения	Величина показателя
Увеличение объемов производства продукции	тыс. м ³ тыс. руб.	
Рост объема реализации товарной продукции	чел. %	
Количество высвобождаемых рабочих	тыс. руб.	
Рост производительности труда		
Прирост балансовой прибыли	тыс. руб.	
В том числе за счёт:	тыс. руб.	
а) роста объема производства	тыс. руб.	
б) снижения стоимости продукции	тыс. руб.	
в) повышения качества продукции		
Дополнительные капитальные вложения	тыс. руб.	
В том числе на:		
а) прирост основных производственных фондов	тыс. руб. %	
б) увеличение оборотных средств		
Повышение уровня рентабельности		

Контрольные вопросы

1. Планирование - основная функция управления. Понятие, задачи и роль планирования в управлении субъектом хозяйствования
2. Прогнозирование и планирование: различие, сходство, взаимосвязь
3. Роль и место планирования в управлении предприятием
4. Специфические черты планирования
5. Предмет планирования
6. Сущность и структура объектов планирования на предприятии
7. Функции планирования
8. Понятие, цель и задачи планирования
9. Эволюция теорий планирования.
10. Назовите этапы процесса планирования.
11. Субъективные факторы, ведущие к неудачам при планировании, и способы снижения их влияния.

Тема 1.2. Основные принципы и методы планирования. Классификация видов планов. Система планов.

Цель занятия: изучение основных принципов и методов планирования, а также видов планов, закрепление теоретических знаний, приобретенных в процессе лекционных занятий; закрепление навыков самостоятельной работы с учебно-методической литературой по теме занятия; закрепление навыков логического, аргументированного построения устной и письменной речи.

План занятия: Устный опрос по теме занятия. Выполнение заданий.

Вопросы для обсуждения

1. Основополагающие подходы и принципы планирования.
2. Система показателей, используемых в планировании.
3. Использование различных средств и методов в планировании. Традиционные методы принятия плановых решений.
4. Новые методы принятия плановых решений.
5. Признаки классификации видов планов: по содержанию, уровню управления, времени действия, стадиям разработки, степени точности и др.

Тестовые задания

1. Что понимается под принципами планирования:
 - А) методическая база, регламентирующая порядок разработки планов;
 - Б) основные теоретические положения, используемые в процессе планирования
 - В) последовательность при составлении различных видов планов;
 - Г) нахождение оптимальных решений поставленных задач;
 - Д) получение максимально возможного результата от производства и реализации продукции
2. Совокупность способов и приемов, с помощью которых обеспечивается разработка и обоснование планов - это:
 - А) принципы планирования;
 - Б) методы планирования;
 - В) предмет планирования;
 - Г) объект планирования.
3. Какие методы планирования существуют?
 - А) балансовый, нормативный, экономико-математического моделирования;
 - Б) организационно-стоимостной;
 - В) аналитический, программно-целевой;
 - Г) верны А и Б ответы;
 - Д) верны А и В ответы.
4. Наиболее распространёнными методами планирования считаются:
 - А) индивидуальный;
 - Б) балансовый;
 - В) нормативный;
 - Г) верно а, б, в.
5. К основным принципам планирования относится:
 - А) программно-целевой;
 - Б) холизма;
 - В) пофакторный;
 - Г) верно а, б, в.
6. Какой из принципов планирования, предполагает, что планирование в экономической организации должно иметь существование совокупности элементов; взаимосвязь между ними; наличие единого направления развития элементов системы, поведения, ориентированного на общие цели:

- А) принцип участия;
 - Б) непрерывности;
 - В) единства;
 - Г) точности;
 - Д) гибкости;
7. Планирование, которое представляет собой последующее развитие и завершение технико-экономических планов предприятия, это:
- А) технико-экономическое;
 - Б) оперативно-производственное;
8. По содержанию различаются следующие виды планирования:
- А) стратегическое;
 - Б) технико-экономическое;
 - В) межцеховое;
 - Г) верно а, б, в.
9. По методам обоснования в современном производстве выделяют, следующие виды планов:
- А) рыночное;
 - Б) децентрализованное;
 - В) централизованное;
 - Г) административное.
10. Планирование, направлено на поиск оптимального решения, выбор альтернатив развития:
- А) интерактивное;
 - Б) инактивное;
 - В) преактивное;
 - Г) реактивное.

Практическое задание

Расчет влияния планируемых мероприятий на основные показатели деятельности предприятия

Постановка задачи: Предприятие выпускало в год 5100 т условной продукции. Стоимость его основных фондов составляла 10250 тыс. руб. В результате применения новой технологии объем производства увеличился на 16 %.

Для применения новой технологии потребовались капитальные вложения (тыс. руб.):

Стоимость нового оборудования -----	940
Доставка и монтаж оборудования -----	110
Затраты на демонтаж старого оборудования -----	90
Неамортизированная часть демонтируемого оборудования	45

Стоимость металлолома от демонтируемого оборудования составляет 20 тыс. руб.

Внедрение новой технологии позволяет снизить нормы расхода сырья и материалов на 4,2%; пара, воды и электроэнергии на технологические нужды

на 5,3%; повысить производительность труда производственных рабочих на 3,3%.

Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования увеличиваются на 9,2%. Удельный вес условно постоянных расходов (УПР) в общецеховых - 80%, в общепроизводственных – 90%, в коммерческих -25%.

Структура себестоимости единицы условной продукции до проведения мероприятия характеризуется следующим соотношением затрат по отдельным калькуляционным статьям (%):

Сырье	62,5
Материалы	2,5
Пар на технологические нужды	15,2
Электрэнергия на технологические нужды	2,8
Вода на технологические нужды	1,7
Зарплата основная и дополнительная с отчислениями	3,3
Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования	3,4
Общецеховые расходы	3,6
Общепроизводственные расходы	3,0
Коммерческие расходы	2,0
ИТОГО	100

Полная себестоимость 1 т условной продукции до внедрения новой технологии составляла 2330 руб. Оптовая цена за 1 т условной продукции - 2550 руб. Оборотные средства - 2350 тыс. руб.

Необходимые исходные данные для решения задачи по другим вариантам приведены в прил. 5.

Определить:

1. Себестоимость 1 т продукции после внедрения новой технологии.
2. Снижение себестоимости продукции.
3. Годовой выпуск продукции после внедрения мероприятия.
4. Годовую экономию от снижения себестоимости.
5. Величину капитальных вложений для внедрения новой технологии.
6. Прибыль от реализации продукции при работе новой технологии.
7. Рентабельность: продукции, общую.
8. Сок окупаемости капитальных вложений, необходимых для осуществления мероприятия.

Порядок расчетов:

Для решения задачи сначала необходимо определить затраты по каждой статье затрат (в рублях), приходящиеся на 1 т продукции до и после внедрения мероприятия.

Особую трудность, как правило, у студентов вызывает нахождение величины затрат по статье «зарплата основная и дополнительная с отчислениями» после внедрения мероприятия. Здесь следует помнить, что расходы по заработной плате на единицу продукции прямо пропорциональны заработной плате рабочих в единицу времени и обратно пропорциональны производительности

труда. Поэтому затраты по данной статье могут быть снижены только в том случае, если рост производительности труда будет опережать рост заработной платы (именно такой случай имеет место в условии задачи).

Затраты по заработной плате в себестоимости 1 т продукции после проведения мероприятия определяют по формуле:

$$Z_2^{z/n} = Z_1 - \frac{Z_1(\alpha - \beta)}{100 + \alpha},$$

где Z_1, Z_2 – затраты по зарплате с отчислениями на социальные нужды в себестоимости 1 т продукции до и после внедрения мероприятия, тыс. руб.;

α – рост производительности труда производственных рабочих (из условия задачи), %;

β – рост средней заработной платы производственных рабочих (из условия задачи), %.

Общехозяйственные расходы на единицу продукции после внедрения мероприятия (Z_2^u) определяются:

$$Z_2^u = Z_1^u - Z_1^u \times \frac{Y_u}{100} \times \frac{Q_2 - Q_1}{Q_2}, \quad (*)$$

где Z_1^u – общехозяйственные расходы в себестоимости 1 т продукции до внедрения мероприятия, руб.

Y_u – удельный вес условно-постоянных расходов в общехозяйственных (из условия задачи), %

Объем производства продукции после внедрения мероприятия (Q_2) рассчитывается:

$$Q_2 = \frac{Q_1(100 + \gamma)}{100},$$

где Q_1 – объем производства продукции до внедрения мероприятия, т;

γ – рост объема производства (из условия задачи), %.

Аналогично по формуле (*) определяется сумма общепроизводственных и коммерческих расходов в себестоимости 1 т продукции после внедрения мероприятия.

Общий процент снижения себестоимости (ΔC) определяется:

$$\Delta C_{(\%)} = \frac{C_1 - C_2}{C_1} \times 100,$$

где C_1, C_2 – полная себестоимость 1 т продукции соответственно до и после внедрения мероприятия, руб.

Годовая экономия от снижения себестоимости исчисляется по формуле:

$$\mathcal{E} = (C_1 - C_2) Q_2$$

Сумма капитальных вложений для внедрения новой технологии равна:

$$K = K_n + K_t + K_d + K_a - K_y + \Delta OC,$$

где ΔOC – величина дополнительных вложений в оборотные средства, тыс. руб.

Значения других показателей приведены в раздаточном материале.

Прирост нормируемых оборотных средств может быть рассчитан укрупненным методом по формуле:

$$\Delta OC = \frac{OC_1 \gamma}{100},$$

где OC_1 – сумма нормируемых оборотных средств предприятия в базовом варианте (до внедрения мероприятия), тыс. руб.

Прибыль от реализации продукции при работе по новой технологии определяется:

$$\Pi = (Ц - C_2) Q_2,$$

где $Ц$ – цена за 1 т продукции (из условия задачи), руб.

Прирост прибыли равен разности сумм прибыли после и до внедрения мероприятия, т.е.

$$\Pi = (Ц - C_2) Q_2 - (Ц - C_1) Q_1.$$

Кроме перечисленных показателей, в задаче необходимо рассчитать следующее (расчеты привести по вариантам - базовому и проектируемому).

Затраты на 1 рубль товарной продукции - делением полной себестоимости товарной продукции (C) на товарную продукцию предприятия (ТП):

$$Z_{1руб.ТП} = \frac{C}{ТП}, руб.$$

Показатели рентабельности исчисляются по следующим формулам:

а) рентабельность продукции определяется как отношение прибыли от реализации продукции к ее полной себестоимости.

$$P_{prod} = \frac{\Pi}{C} \times 100, \%$$

б) общая рентабельность $P_{общ}$ (рентабельность предприятия) рассчитывается как отношение прибыли предприятия (Π) к среднегодовой стоимости основных производственных фондов (ОФ) и нормируемых оборотных средств (ОС), т.е. по формуле:

$$P_{общ} = \frac{\Pi}{ОФ + ОС} \times 100, \%$$

Срок окупаемости капитальных вложений, необходимых для внедрения новой технологии, исчисляется по формуле:

$$T_{ок} = \frac{K}{\Delta \Pi}.$$

После выполнения расчетов заполняется табл.

Таблица

Планирование основных технико-экономических показателей

Показатели	Ед. изм.	Базовый вариант	Проектируемый вариант	Отношение, %
1	2	3	4	5=4/3*100
1. Объем производства продукции	т тыс.			
2. Товарная продукция	руб.			

3. Себестоимость продукции	тыс.			
- всего выпуска	руб.			
- одной тонны	руб.			
4. Затраты на 1 рубль	руб.			
товарной продукции	тыс.			
5. Прибыль от реализации	руб.			
продукции				
6. Уровень рентабельности	%			
а) продукции	%	-		-
б) предприятия	тыс.			
7. Условно-годовая экономия	руб.			
8. Потребность в капитальных				
вложениях				
в том числе на		-		-
формирование:	тыс.			
прироста основных	руб.	-		-
производственных фондов				
увеличения оборотных	тыс.	-		-
средств	руб.			
9. Срок окупаемости				
капитальных вложений	лет			

В заключение решения задачи необходимо сделать выводы об экономической целесообразности внедрения новой технологии и указать, на какие основные технико-экономические показатели окажет положительное влияние данное мероприятие.

Контрольные вопросы

1. Основные принципы планирования
2. Функции планирования
3. Виды планирования
4. Система планов
5. Основные методы планирования: их недостатки и преимущества.

Тема 1.3. Правовые основы планирования деятельности субъектов хозяйствования

Цель занятия: изучение основных нормативно-правовых документов (ГК РФ, ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации и др.), касающихся вопросов планирования на макро и микроуровне, закрепление теоретических знаний, приобретенных в процессе лекционных занятий; закрепление навыков самостоятельной работы с учебно-методической литературой по теме занятия; закрепление навыков логического, аргументированного построения устной и письменной речи.

План занятия: Устный опрос по теме занятия. Выполнение заданий.

Раздел 2. Стратегическое планирование деятельности субъектов хозяйствования

Тема 2.1. Стратегии развития субъекта хозяйствования.

Цель занятия: формирование у студентов научного представления о стратегическом процессе планирования, о его роли в управлении экономическими субъектами; закрепление теоретических знаний, приобретенных в процессе лекционных занятий; закрепление навыков самостоятельной работы с учебно-методической литературой по теме занятия; закрепление навыков логического, аргументированного построения устной и письменной речи.

План занятия: Устный опрос по теме занятия. Выполнение заданий.

Вопросы для обсуждения

1. Необходимость и сущность стратегического планирования
2. Особенности стратегического планирования
3. Типы и элементы стратегии
4. Выбор стратегии
5. Основные компоненты стратегического планирования
6. Технология планирования стратегии. Стратегические альтернативы
7. Выбор стратегии и формирование стратегического плана
8. Принципы стратегического планирования
9. Понятие категорий «рост» и «развитие»
- 10.Преимущества и недостатки стратегического планирования.

Тестовые задания

1. Стратегический план – это:
А) план деятельности руководства;
Б) план распределения этапов деятельности;
В) совокупность этапов деятельности, при помощи которых организация намеревается достичь своих целей.
2. Планирование в реализации стратегии:
А) определяет этапы разработки стратегических и оперативных планов;
Б) распределяет финансовые ресурсы между уровнями стратегии;
В) распределяет возможные доходы между персоналом корпорации.
3. Процесс стратегического планирования включает:
А) выбор стратегии;
Б) изучение рынка;
В) формулировку целей и задач;
Г) определение уровней иерархии;
Д) оценку возможностей и альтернативных вариантов;
Е) мотивацию;
Ж) реализацию плана.
4. Для каких целей организации характерна наибольшая детализация и конкретизация?
А) для краткосрочных;
Б) для среднесрочных;

- В) для долгосрочных.
5. Реализация стратегических планов включает:
- А) организацию процессов;
 - Б) учет;
 - В) контроль;
 - Г) мотивацию их реализации;
 - Д) техническое обеспечение;
 - Е) информационное обеспечение.
6. В каких условиях значительно возрастает роль стратегического планирования?
- А) в условиях ужесточения конкуренции;
 - Б) сокращения длительности жизненного цикла товаров;
 - В) увеличения инвестирования;
 - Г) увеличения длительности жизненного цикла товаров;
 - Д) отсутствие конкуренции.
7. На какие уровни рекомендуется делить систему стратегических планов?
- А) стратегия фирмы на перспективу;
 - Б) бизнес – планирование;
 - В) стратегические планы, раскрывающие стратегию фирмы в отдельных областях.
8. Выберите два основных процесса реализации стратегии:
- А) проведение стратегических изменений в организации;
 - Б) выполнение основных функций управления реализацией стратегии;
 - В) оперативное управление реализацией стратегии;
 - Г) стратегическое управление реализацией стратегического плана;
 - Д) управление персоналом.
9. Оценка эффективности реализации стратегии проводится по следующим уровням:
- А) эффективность реализации отдельных стратегических программ;
 - Б) эффективность работы персонала;
 - В) степень достижения поставленных стратегических целей;
 - Г) степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров;
 - Д) эффективность работы подразделения.
10. Укажите пять основных областей стратегических изменений при реализации стратегии:
- А) персонал;
 - Б) имидж организации;
 - В) структура организации;
 - Г) культура;
 - Д) стиль управления;
 - Е) системы;
 - Ж) внешняя среда;
 - З) опыт работы.

11. Основные функции управления реализацией стратегии:
- А) разработка стратегической программы или плана;
 - Б) стратегический контроль;
 - В) разработка базовой стратегии;
 - Г) мотивация персонала на осуществление стратегии;
 - Д) анализ стратегий.
12. Назовите подходы к управлению процессом реализации стратегических изменений:
- А) авторитарный;
 - Б) контролирующий;
 - В) мотивирующий;
 - Г) подход посредством сотрудничества;
 - Д) чемпионский.
16. Назовите типы систем стратегического контроля:
- А) корпоративный;
 - Б) бюрократический;
 - В) функциональный;
 - Г) рыночный;
 - Д) по выходу.
17. К основным функциям стратегического контроллинга относятся:
- А) планирование стратегии;
 - Б) контроль процесса реализации общей стратегии;
 - В) координация всех этапов стратегического управления;
 - Г) мониторинг системы стратегических индикаторов;
 - Д) мотивация персонала на реализацию стратегии.
18. Верно ли утверждение. Что задача стратегического контроллинга состоит в том, чтобы не допускать срыва и достичь стратегических целей:
- А) да;
 - Б) нет.
19. Стратегические изменения определяются:
- А) реальной конкурентной позицией организации;
 - Б) системой мотивации персонала организации и используемой технологией производства;
 - В) только внутренними особенностями данной конкретной организации;
 - Г) характеристиками существующего и будущего стратегического состояния организации, динамичными изменениями внешней среды.
20. Какие из приведенных ниже высказываний верны:
- А) стратегическое планирование более узкое понятие, чем стратегический менеджмент;
 - Б) стратегический менеджмент сфокусирован на принятии оптимальных стратегических решений, а стратегическое планирование связано с достижением стратегических результатов;
 - В) Стратегическое планирование – инструмент управления планами, а стратегический менеджмент – организационный инструмент;

Г) стратегическое планирование - организационный инструмент, стратегический менеджмент – аналитический процесс;

Д) в стратегическом планировании используются экономические и технологические переменные, а в стратегическом менеджменте, кроме того, учитываются психологические, социологические и политические факторы?

21. Выделите характерные черты стратегического планирования:

А) содержит совокупность глобальных идей развития фирмы;

Б) устремлен на краткосрочную перспективу;

В) служит основой для любого другого вида планирования;

Г) предусматривает альтернативные действия на долгосрочный период;

Д) не обуславливает изучение внешней и внутренней среды хозяйствования.

22. Укажите, по каким из перечисленных позиций стратегический план отличается от других видов планов:

А) по структуре;

Б) по степени точности;

В) по объему;

Г) по периоду действия;

Д) по стилю изложения;

Е) по целям.

23. Укажите составные элементы процесса «стратегическое планирование»:

А) стратегический контроль и регулирование;

Б) определение миссии предприятия;

В) формирование целей и задач предприятия;

Г) реализация стратегии;

Д) анализ и оценка внешней и внутренней среды;

Е) анализ видов стратегии;

Ж) составление стратегического плана;

З) стратегический менеджмент.

24. Укажите три основных элемента, составляющие процесс стратегического менеджмента:

А) стратегический контроль и регулирование;

Б) определение миссии предприятия;

В) формирование целей и задач предприятия;

Г) реализация стратегии;

Д) анализ и оценка внешней и внутренней среды;

Е) анализ видов стратегии;

Ж) составление стратегического плана;

З) выбор стратегии;

И) стратегическое планирование.

25. В каком разделе стратегического плана рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании:

- А) миссия и стратегические цели предприятий;
- Б) стратегический анализ;
- В) стратегический план маркетинга;
- Г) стратегический организационный план;
- Д) стратегический план производства?

26. В каком разделе стратегического плана рассматриваются вопросы планирования себестоимости, доходов, прибыли, рентабельности и т. д.:

- А) базовая стратегия;
- Б) стратегический организационный план;
- В) стратегический план производства;
- Г) стратегический финансовый план?

27. В каком разделе стратегического плана предприятия находят отражение показатели объема производства продукции в целом и по видам:

- А) маркетинг;
- Б) трудовые ресурсы;
- В) финансовые ресурсы;
- Г) производства.

Практическое задание

На примере стратегии описанной ниже компании:

1. Проранжируйте по степени важности направления ее стратегического развития. Для этого необходимо построить список целей по степени их важности для организации, начиная, по вашему мнению, с самой важной цели.

2. Выделите, какие цели должны быть достигнуты в долгосрочной перспективе, в среднесрочной перспективе и тактические цели.

3. Ответьте на следующие вопросы:

- в каком положении предприятие находится в настоящее время?
- в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет?
- каким способом достигнуть желаемого положения?

Компания видит свою миссию в организации и развитии единой управляющей энергосбытовой компании на территории Свердловской области, которая позволит обеспечить надежное и бесперебойное снабжение потребителей Екатеринбурга и Свердловской области энергетической продукцией.

Стратегия развития заключается в создании конкурентоспособной компании на базе увеличения ее стоимости посредством диверсификации видов деятельности, капиталовложений в ценные бумаги, в том числе акции энергосбытовых организаций, осуществляющих свою деятельность на территории Свердловской области.

Основными элементами стратегии являются:

- использование наиболее эффективных методов управления бизнес-процессами;
- капиталовложения в ценные бумаги;
- оптимизация структуры затрат компании;

- совершенствование инвестиционной политики компании;
- совершенствование принципов корпоративного управления и их приведение к передовым стандартам российских и зарубежных компаний;
- совершенствование профессионального уровня сотрудников и социально-трудовых отношений;
- сохранение и развитие позиций компании на рынке электроэнергии;
- стабильное получение прибыли в долгосрочной перспективе от управления активами акционеров;
- увеличение конкурентных преимуществ, повышение качества предоставляемых услуг.

Контрольные вопросы

1. Сущность, функции и особенности стратегического планирования
2. Основные этапы стратегического планирования
3. Структура стратегического плана предприятия, характеристика его разделов
4. Понятие стратегии и факторы, влияющие на нее
5. Типы корпоративной стратегии субъектов хозяйствования
6. Разработка вариантов стратегий.
7. Формирование стратегии.

Тема 2.2. Формирование миссии субъекта хозяйствования.

Цель занятия: формирование у студентов научного представления о стратегических целях и миссии субъектов хозяйствования; закрепление теоретических знаний, приобретенных в процессе лекционных занятий; закрепление навыков самостоятельной работы с учебно-методической литературой по теме занятия; закрепление навыков логического, аргументированного построения устной и письменной речи.

План занятия: Устный опрос по теме занятия. Выполнение заданий.

Вопросы для обсуждения

1. Выбор миссии и стратегических целей
2. Особенности формирования миссии
3. Информационное обеспечение стратегического планирования
4. Понятие стратегической информации.
- 5.

Тестовые задания

1. Что называется миссией?
 - А) процесс формирования необходимых стимулов
 - Б) распределение полномочий и ответственности
 - В) перечень текущих направлений деятельности предприятия
2. Каков срок выполнения миссии (традиционный)?
 - А) 15 лет
 - Б) 10 лет
 - В) 5 лет
3. Как рассматривается миссия в широком понятии?

- А) выбор стратегии предприятия
 - Б) смысл существования предприятия
 - В) стратегическое планирование предприятия
4. Что является первой ступенью переосмысления бизнеса?
- А) анализ миссии фирмы
 - Б) положение миссии фирмы
 - В) итоги миссии фирмы
5. Положение о миссии действует как катализатор на ...
- А) сотрудников
 - Б) поставщиков
 - В) потребителей
 - Г) все ответы верны
6. В чем заключается особое значение миссии?
- А) миссия является основным целевым ориентиром
 - Б) миссия является возможностью осуществления деятельности
 - В) миссия является точкой опоры для дальнейшего определения целей и задач
7. Что не является фактором для выработки миссии?
- А) история фирмы
 - Б) стиль поведения персонала
 - В) описание продуктов и услуг
 - Г) состояние среды обитания.

Пример практического задания

Примеры миссий известных мировых компаний:

Apple Computer, Inc. – Мы предлагаем компьютеры самого высокого качества для людей во всем мире.

Eastman Kodak (цели за разное время) Мы делаем фото. Мы помогаем миру создавать воспоминания и зарабатывать деньги.

Ford Motor Company (стратегические цели) Удовлетворять наших клиентов за счет поставки качественных легковых и грузовых автомобилей, разработки новых видов продукции, уменьшения времени промышленного внедрения новых транспортных средств, повышения эффективности всех предприятий и производственных процессов, создания партнерских отношений с работниками, профсоюзами, дилерами и поставщиками.

Intel – сохранение за собой роли ключевого поставщика в Internetэкономике и содействие любым усилиям по повышению эффективности Internet. Сегодня главное в компьютерах – это Internet. Мы расширяем возможности ПК и Internet.

McDonald's – Быстрое, качественное обслуживание клиентов с помощью стандартного набора продуктов.

Mary Kay – средства по уходу за кожей и декоративная косметика:

"Украшать жизнь женщин во всем мире. Мы будем добиваться этого, предлагая клиентам качественную продукцию, открывая новые горизонты для Независимых Консультантов по красоте и предоставляя им неограниченные

возможности карьерного роста. Мы сделаем все, чтобы женщины, соприкоснувшиеся с компанией «Мэри Кэй», смогли реализовать себя. Мы с гордостью будем нести свою миссию, опираясь на позитивную философию нашей Компании."

METRO Cash&Carry – лидер в области оптовой торговли.

"METRO Cash & Carry предлагает оптовую торговлю по принципу cash & carry для различных сфер бизнеса и профессионалов.

METRO Cash & Carry предлагает качественную продукцию и бизнес-решение по максимально низким ценам.

METRO Cash & Carry – партнер для профессионалов.

Polaroid – Наша цель – совершенствование и развитие рынка мгновенных фотографий и цифровой аппаратуры для удовлетворения растущей потребности людей запечатлеть на фотографиях лица родных и друзей, дорогие сердцу места и смешные мгновения жизни.

Сеть отелей *Ritz-Carlton* – неустанная забота и обеспечение максимального комфорта каждому гостю. Мы гарантируем своим гостям самое лучшее индивидуальное обслуживание, комфорт, спокойную и изысканную обстановку. Благодаря своему огромному опыту персонал отелей *Ritz-Carlton* создает атмосферу уюта и благополучия, удовлетворяет даже невысказанные пожелания своих гостей.

ВымпелКом (БИ-ЛАЙН) – российский оператор мобильной связи:

Мы стремимся стать ведущей в России компанией, предоставляющей услуги мобильной связи и иных видов телекоммуникаций.

Мы стремимся действовать оперативно и гибко, стараясь предвосхищать потребности завтрашнего дня, добиваться высочайшего качества предоставляемых услуг и обеспечивать рост ценности компании.

Мы стремимся помогать людям решать проблемы, получать радость от общения, чувствовать себя свободными во времени и пространстве.

Мы стремимся сплотить все подразделения компании в единую команду, в которой высоко ценятся компетентность, ответственность и готовность к самоотдаче.

Мы стремимся поддерживать имидж компании, которая внушает доверие и уважение не только клиентам и партнерам по бизнесу, но и обществу в целом.

Мобильные ТелеСистемы (МТС) – российский оператор мобильной связи:

Мы видим свою миссию в том, чтобы построить устойчивый мир мобильной связи, объединяющий людей, обогащающий их жизнь и раскрывающий их потенциал – на работе и дома.

Мы уверены, что достигнем целей, стоящих перед компанией, благодаря знанию потребностей наших клиентов, работе высококвалифицированных специалистов, постоянному введению новых технологий и системному подходу к развитию компании.

Миссия образовательного учреждения (*детского сада «Кроха»*) – создание условий, раскрывающих индивидуальность ребенка и способствующих

формированию компетенций, которые обеспечат ему успешность сегодня и в будущем.

Задание 1

Проанализируйте представленные миссии известных мировых компаний. Выделите основные элементы, включенные в миссию компании по следующим направлениям:.

1. Сфера бизнеса, в которой работает компания.
2. Предназначение организации и ее роль в системе национального хозяйства и общества в целом.
3. Возможность оперативного и своевременного изменения стратегического курса организации в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды.

Задание 2

На основе анализа представленных примеров миссий известных мировых компаний составьте миссию компаний работающих в одном из следующих направлений бизнеса:

Туристический – миссия туристического агентства

Гостеприимства – миссия гостиничного комплекса

Общественного питания – кафе, ресторан

Производство продуктов питания

Производство металлоконструкций.

Методические рекомендации по выполнению задания:

Лучше всего начать с представления о компании. Во время мозгового штурма, следуйте простым правилам, чтобы выяснить, какой Вы и Ваши коллеги хотите видеть компанию:

- Напишите 5-10 слов или выражений, характеризующих Ваш бизнес. Выделите 3 самых важных.

- Напишите 3-5 слов или выражений, характеризующих идеальный образ Вашей компании с точки зрения клиента.

- Напишите 3-5 слов или выражений, характеризующих идеальный образ Вашей компании с точки зрения управленцев и простых работников.

Сузьте это представление, акцентируя внимание на целях компании:

- Напишите рыночные возможности и/или потребности клиентов, на которые компания будет направлять свои усилия (ценностное предложение компании).

- Кто Ваши клиенты? Запишите первичный и вторичный целевой рынок.

- Исходя из того, кто Ваши клиенты, перечислите все услуги и товары, которые будет предоставлять Ваша компания.

- Напишите 3-5 показателей успеха Вашего бизнеса.

Контрольные вопросы

1. Определение основных направлений развития предприятия: видение, миссия, цели организации
2. Какая связь существует между миссией и общей целью организации?

Раздел 3. Тактическое, оперативное и бизнес-планирование деятельности субъектов хозяйствования

Тема 3.1. Экономические основы тактического и оперативного планирования деятельности субъектов хозяйствования

Цель занятия: изучение сущности тактического и оперативного планирования деятельности субъектов хозяйствования, закрепление теоретических знаний, приобретенных в процессе лекционных занятий; закрепление навыков самостоятельной работы с учебно-методической литературой по теме занятия; закрепление навыков логического, аргументированного построения устной и письменной речи.

План занятия: Устный опрос по теме занятия. Выполнение заданий.

Вопросы для обсуждения

1. Понятие и назначение тактического планирования
2. Содержание и функции тактического планирования
3. Структура тактического плана
4. Порядок разработки тактического плана и основные показатели тактического плана деятельности субъекта хозяйствования
5. Методика расчета ключевых показателей тактического плана
6. Понятие и назначение оперативного планирования
7. Содержание и функции оперативного планирования
8. Цели, задачи и содержание оперативного планирования
9. Распределение производственной программы по плановым периодам
10. Система плановых нормативов и показателей
11. Понятие о плановых нормативах и нормах
12. Классификация и характеристика нормативов и норм
13. Методы разработки плановых нормативов и норм
14. Механизм взаимодействия нормативов и плановых показателей.
15. Экономическая оценка планов.

Тестовые задания

1. Реализацию годовых планов обеспечивает следующий вид плана:
А) стратегический;
Б) оперативно—календарный;
В) бизнес-план;
Г) годовой.
2. Для того, чтобы достичь стабильности в продажах, разработку нового товара следует начинать еще до того момента, когда предыдущий вступает в стадию:
А) роста;
Б) зрелости;
В) спада;
Г) старения.

3. Расчет затрат на производство единицы продукции в плановом периоде — это:
- А) отчет о расходах за текущий период;
 - Б) производственная калькуляция;
 - В) плановая калькуляция;
 - Г) план расходов.
4. Календарное планирование предусматривает:
- а) расчет рентабельности производства продукции;
 - б) разработку календарно-плановых нормативов;
 - в) проверку выполнения планов;
 - г) надсмотр за ремонтом оборудования.
5. Распределение цехового планового задания между участками, доведение его заданий до каждого производственного участка и рабочего места – это...
- а) внутрицеховое планирование;
 - б) межцеховое планирование;
 - в) внецеховое планирование;
 - г) календарное планирование.
6. Основной задачей оперативно-производственного планирования (опп) считается обеспечение:
- А) ритмичной работы предприятия;
 - Б) непрерывности производственного процесса;
 - В) равномерной загрузки оборудования;
 - Г) верно а, б, в.
7. Главная цель ОПП заключается:
- А) в разработке календарных графиков запуска-выпуска изделий;
 - Б) в координации работы цехов, участков и рабочих мест по срокам выполнения задания;
 - В) в установлении оперативных заданий производственным подразделениям
 - Г) верно а, б, в. №3
8. По сфере действия оперативно-производственное планирование делится:
- А) на оперативно-календарное планирование;
 - Б) на оперативное управление производством;
 - В) на межцеховое и внутрицеховое планирование;
 - Г) верно а, б, в.
9. Основной функцией ОПП является:
- А) оперативное регулирование, учет и контроль выполнения плановых заданий;
 - Б) расчет календарно-плановых нормативов;
 - В) выполнение объемных расчетов по подразделениям предприятия;
 - Г) верно а, б, в.

Пример практического задания

Оценка эффективности планирования деятельности предприятия

Цель работы: оценка работы предприятия за год с точки зрения выполнения плановых показателей, степени использования ресурсов и внутренних резервов; определение недостатков в организации производства; выявление резервов повышения экономической эффективности производства и установление мероприятий, направленных на улучшение хозяйственной деятельности предприятия.

Исходные данные по вариантам приведены в раздаточной таблице.

Порядок расчетов.

1. Определение плановых и фактических показателей производительности труда.

1.1. Комплексная выработка (KB) – характеризует количество продукции, приходящееся на одного среднесписочного рабочего основного производства, тонн/чел.:

$$KB = \frac{ОП}{Ч_{осн}},$$

где $ОП$ – объем производства продукции в натуральном выражении, тонн;

$Ч_{осн}$ – среднесписочная численность основных рабочих, чел.

1.2. Выработка (B) – характеризует размер товарной продукции, приходящейся на одного среднесписочного рабочего, тыс. руб./чел:

$$B = \frac{ТП}{Ч_{ср.сп}}; ;$$

где $ТП$ – стоимость товарной продукции, тыс. руб.;

$Ч_{ср.сп}$ – среднесписочная численность рабочих основного вспомогательного производств, чел.

2. Определение плановых и фактических показателей использования основных производственных фондов (фондоотдачи, фондоемкости и фондовооруженности). Порядок их расчета:

Фондоотдача (FO) характеризует размер товарной продукции, приходящийся на 1 рубль стоимости основных производственных фондов, руб./руб.:

$$FO = \frac{ТП}{\Phi_{ср.год}},$$

где: $ТП$ – стоимость товарной продукции предприятия, тыс. руб.

Фондоемкость (FE) – показатель, обратный фондоотдаче, характеризует стоимость основных производственных фондов, необходимую для производства 1 рубля товарной продукции, руб./руб.:

$$FE = \frac{1}{FO} = \frac{\Phi_{ср.год}}{ТП}.$$

Фондовооруженность (ΦB) – характеризует степень вооруженности рабочих основными производственными фондами, тыс. руб./чел:

$$\Phi B = \frac{\Phi_{CP.GOD}}{Ч_{CP.CП}}$$

где $Ч_{CP.CП}$ – среднесписочная численность рабочих основного и вспомогательного производств, чел.

3. Определение показателей использования оборотных средств предприятия по плану и фактически.

3.1. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств (K_{OB}) характеризует количество оборотов, совершаемых оборотными средствами за анализируемый период:

$$K_{OB} = \frac{BP}{OC_{CP}}$$

где BP – выручка от реализации продукции, тыс. руб.;

OC_{CP} – средний остаток оборотных средств, тыс. руб.

3.2. Длительность одного оборота (T_{OB}), дней:

$$T_{OB} = \frac{D}{K_{OB}}$$

где D – число дней в отчетном периоде (в данном примере $D=360$ дней);

3.3. Коэффициент загрузки средств в обороте (K_3) – величина, обратная коэффициенту оборачиваемости, характеризует размер затрат оборотных средств (в копейках) для получения одного рубля выручки от реализации продукции:

$$K_3 = \frac{OC_{CP}}{BP} 100,$$

где 100 – коэффициент перевода рублей в копейки.

4. Определение себестоимости единицы (C_{ED}) продукции по плану и фактически, руб./ед. усл. продукции:

$$C_{ED} = \frac{C_{ПР}}{ОП}$$

где $C_{ПР}$ – величина затрат на производство и реализацию продукции, тыс. руб;

5. Определение цены реализации единицы продукции ($Ц$) по плану и фактически, руб./т:

$$Ц = \frac{ТП}{ОП};$$

6. Определение затрат на 1 рубль товарной продукции ($Z_{1рТП}$) по плану и фактически, руб:

$$z_{r\text{ТП}} = \frac{C_{\text{ПР}}}{\text{ТП}}$$

7. Определение плановых и фактических показателей эффективности работы предприятия.

7.1. Прибыль от реализации продукции (P_P), тыс. руб.:

$$P_P = BP - C_{\text{ПР}}$$

7.2. Балансовая прибыль предприятия (P_B), тыс. руб.:

$$P_B = P_P + P_M \pm PBO,$$

где P_M – прибыль от реализации материальных ценностей, тыс. руб.;

PBO – результат от внереализационных операций (прибыль – прибавляется, убыток – вычитается), тыс. руб.

7.3. Рентабельность продукции предприятия (P) характеризует размер прибыли, получаемой предприятием с каждого рубля, затраченного на производство и реализацию данного вида продукции, %:

$$P = \frac{Ц - C_{\text{ЕД}}}{C_{\text{ЕД}}} 100\% \quad \text{или} \quad P = \frac{P_P}{C_{\text{ПР}}} 100\%.$$

8. Используя полученные расчетным путем показатели, определить их относительное и абсолютное изменение путем сравнения данных за отчетный период с плановыми данными. Результаты расчетов целесообразно представить в таблице.

Таблица

Основные плановые и фактические технико-экономические показатели деятельности предприятия

Показатели	Анализируемый Период		Выполнение Плана	
	плановый	фактический	абсолютное	относительное, %
1	2	3	4=3-2	5=3/2·100
1. Объем производства, ед. усл. продукции				
2. Товарная продукция, тыс. руб.				
3. Выручка от реализации, тыс. руб.				
4. Численность рабочих, чел., в том числе основных				
5. Комплексная выработка, тонн/чел.				
6. Выработка по товарной продукции, тыс. руб./чел.				
7. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.				
8. Фондоотдача, руб./руб.				
9. Фондоемкость, руб./руб.				

10. Фондовооруженность, тыс. руб./чел.				
11. Средний остаток оборотных средств, тыс. руб.				
12. Коэффициент оборачиваемости				
13. Длительность одного оборота, дней				
14. Коэффициент загрузки средств в обороте, коп.				
15. Затраты на производство и реализацию продукции, тыс. руб.				
16. Себестоимость единицы продукции, руб/ ед. усл. продукции				
17. Цена реализации продукции, руб./ ед. усл. продукции				
18. Затраты на 1 рубль товарной продукции, руб.				
19. Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.				
20. Балансовая прибыль предприятия, тыс. руб.				
21. Рентабельность продукции, %				

По результатам расчетов сделать выводы (см. цель задания).

Контрольные вопросы

1. Годовой (тактический) план субъекта хозяйствования
2. Задачи ассортиментного планирования
3. Место и роль плана продаж и портфеля заказов в тактическом планировании
4. Технология обоснования плановых решений по портфелю заказов и объему продаж Разделы и система показателей плана производства
5. Планирование объема производства продукции
6. Обоснование плана производства продукции предприятия производственной мощностью
7. Планирование выполнения производственной программы
8. Задачи и содержание плана по труду и персоналу предприятия
9. Планирование производительности труда по основным технико-экономическим факторам
10. Планирование потребности в персонале
11. Планирование подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала
12. Планирование фонда оплаты труда
13. Разделы и показатели плана материально-технического обеспечения
14. Планирование потребности в сырье, материалах, топливе и энергии
15. Планирование незавершенного производства
16. Планирование потребности в оборудовании
17. Разделы и показатели плана по издержкам
18. Планирование снижения себестоимости продукции по технико-экономическим факторам.

19. Плановые калькуляции себестоимости продукции
20. Планирование сметы затрат на производство продукции
21. Содержание и порядок разработки плана технического и организационного развития на предприятии
22. Финансовый план предприятия
23. Цели, задачи и функции и содержание оперативного планирования

Тема 3.2. Современные подходы к бизнес-планированию.

Цель занятия: изучение сущности бизнес-планирования деятельности субъектов хозяйствования, закрепление теоретических знаний, приобретенных в процессе лекционных занятий; закрепление навыков самостоятельной работы с учебно-методической литературой по теме занятия; закрепление навыков логического, аргументированного построения устной и письменной речи.

План занятия: Устный опрос по теме занятия. Выполнение заданий.

Вопросы для обсуждения

1. Бизнес - планы проектов - инструмент реализации стратегических целей
2. Источники формирования новых предпринимательских идей. Отбор идей.
3. Форма и содержание бизнес плана.
4. Методы сбалансированности финансовых показателей бизнес - плана и оптимизации прибыли.
5. Анализ и оценка рисков.

Тестовые задания

1. Какие из приведенных определений соответствуют понятию «бизнес-план инвестиционного проекта»:
 - А) это разработка комплекса технической документации, содержащей технико-экономическое обоснование;
 - Б) это комплексный план инновационных мероприятий;
 - В) это план действий и мероприятий по реализации продукции на рынке;
 - Г) это основной документ, позволяющий обосновать и оценить возможности инвестиционного проекта, определить доходы, расходы и потоки реальных денег, анализировать безубыточность, окупаемость и другие показатели;
 - Д) это детальное изложение целей и путей достижения создаваемого производства услуги, предназначенное для обоснования инвестиций в создании нового или расширения действующего производства «услуги)?
2. Какие из высказываний верны:
 - А) бизнес-план дает целостную системную оценку перспектив проекта;
 - Б) бизнес-план – неотъемлемый элемент стратегического планирования;
 - В) бизнес-план по своему характеру более узкий и специфичный документ по сравнению с технико-экономическим обоснованием;

Г) бизнес-план – план производственно-хозяйственной деятельности предприятия, учитывающий как внутренние, так и внешние цели предприятия?

3. О каком разделе бизнес-плана идет речь: этот раздел представляет собой краткое изложение сути инвестиционного проекта, позволяющее инвесторам сформулировать свое отношение к предлагаемому проекту:

- А) резюме;
- Б) описание предприятия и отрасли;
- В) план маркетинга;
- Г) производственный план;
- Д) организационный план;
- Е) инвестиционный план;
- Ж) финансовый план?

4. Выделите отличительные черты бизнес-плана инвестиционного проекта:

- А) бизнес-план отличается от плана производственно-хозяйственной деятельности не только структурно, но и тем, что он учитывает помимо внутренних и внешние цели организации;
- Б) бизнес-план охватывает более длительный период, чем стратегический план;
- В) бизнес-план по своему характеру более узкий и специфичный документ по сравнению с технико-экономическим обоснованием;
- Г) бизнес-план – это инновационный план предприятия;
- Д) бизнес-план – это план с растущим горизонтом времени;
- Е) в отличие от стратегического плана бизнес-план включает не весь комплекс общих целей организации, а только одну из них, связанную с созданием и развитием определенного нового бизнеса;
- Ж) бизнес-план составляется тогда, когда требуется оценить реализации, какого-то инвестиционного решения.

5. О каком разделе бизнес-плана идет речь: в этом разделе обобщаются все предшествующие материалы разделов и представляются в стоимостном варианте, что позволяет оценить ожидаемые финансовые результаты:

- А) резюме;
- Б) описание предприятия и отрасли;
- В) план маркетинга;
- Г) производственный план;
- Д) организационный план;
- Е) оценка рисков;
- Ж) финансовый план;
- З) инвестиционный план.

6. Определите оптимальный состав бизнес-плана инвестиционного проекта:

- А) резюме;
- Б) описание предприятия и отрасли;
- В) план маркетинга;
- Г) производственный план;

- Д) организационный план;
- Е) оценка рисков;
- Ж) финансовый план;
- З) описание предлагаемой продукции;
- И) инвестиционный план;
- К) оценка эффективности инвестиционного проекта;
- Л) юридический план;
- М) экологический план;
- Н) страхование риска;
- О) рынки сбыта товаров и услуг;
- П) стратегия финансирования;
- Р) приложения;
- С) НИОКР;
- Т) постановка идеи.

7. О каком разделе бизнес-плана идет речь: «Данный раздел включает описание этапов работ по подготовке предприятия к производству продукции, работ, услуг, календарный план по организации производственного плана, перечень требуемых инвестиций и источники финансирования»:

- А) резюме;
- Б) описание предприятия и отрасли;
- В) план маркетинга;
- Г) производственный план;
- Д) организационный план;
- Е) оценка рисков;
- Ж) финансовый план;
- З) описание предлагаемой продукции;
- И) инвестиционный план;

8. Укажите, кем может быть подготовлен бизнес-план инвестиционного проекта:

- А) менеджером;
- Б) предпринимателем;
- В) фирмой;
- Г) консалтинговой организацией;
- Д) финансовым посредником;
- Е) клиринговой палатой.

9. О каком разделе бизнес-плана идет речь: «Этот раздел подробно описывает путь, посредством которого предприятие планирует производить продукцию в потребном количестве, требуемого качества в нужные сроки»:

- А) резюме;
- Б) описание предприятия и отрасли;
- В) план маркетинга;
- Г) производственный план;
- Д) организационный план;
- Е) инвестиционный план;

Ж) финансовый план.

10. Главной задачей производственного бизнес-плана является:

А) постановка целей производства

Б) анализ внешних и внутренних факторов, влияющих на производственную деятельность

В) определение потребности в ресурсах

Г) верно а, б, в.

Пример практического задания

«Разработка структуры бизнес-плана деятельности предприятия сферы услуг»

Цели работы:

1. Изучить теоретические основы бизнес-планирования в сфере услуг (туризме, гостиничном хозяйстве, ресторанном бизнесе).

2. Рассмотреть существующие методики создания бизнес-планов.

3. Научиться разрабатывать структуру бизнес-плана, в полной мере соответствующего его целям.

4. Научиться выделять наиболее значимую информацию отдельных разделов бизнес-плана.

Методические рекомендации по выполнению работы:

Практическое задание выполняется индивидуально в течение двух практических занятий, темы создания бизнес-планов согласовываются с преподавателем. Практическое задание состоит из нескольких этапов, которые позволяют:

- последовательно изучить теоретический материал по бизнеспланированию; - приобрести навыки по анализу методик, связанных с составлением бизнес-планов;

- подготовить проект структуры бизнес-плана предприятия сферы услуг, необходимого для написания курсовой работы по дисциплине «Планирование на предприятии»;

- составить резюме бизнес-плана.

Отчет о выполнении практического задания необходимо представить на листах формата А4 в печатной форме, либо написанный от руки. Титульный лист задания оформляется в соответствии со всеми предъявляемыми требованиями. Он содержит четко сформулированную цель создания бизнес-плана. В работе должен быть представлен перечень разделов проектируемого бизнес-плана. Следует внести пояснения к разделам, включаемым в бизнес-план (дается характеристика информации, которая будет содержаться в отдельных разделах бизнес-плана, перечень необходимых документов, таблиц, рисунков, показателей, а также формул для расчетов). Завершает работу текст резюме бизнес-плана (1- 2 стр.).

Содержание отчета:

1. Титульный лист.

2. Структура бизнес-плана (перечень включаемых разделов).

3. Содержание разделов бизнес-плана (только перечень необходимой в документе информации).

4. Резюме бизнес-плана.

Контрольные вопросы

1. Определение бизнес-плана и его назначение
2. Особенности составления различных видов бизнес-планов: бизнес-план предприятия, бизнес-план инвестиционного проекта, бизнес-план санации предприятия
3. Цели, функции и принципы бизнес-планирования. Общие требования к бизнес-плану
4. Организация процесса бизнес-планирования
5. Порядок организации и контроля планирования
6. Планирование и прогнозирование в условиях неопределенности и рисков
7. Структура бизнес-план и его характеристика.

3. Учебно-методическое обеспечение обучающихся по дисциплине

№ п/п	Реквизиты источника	Год издания	Количество экземпляров в научной библиотеке
Основная учебная литература			
1	Савкина, Р.В. Планирование на предприятии: учебник / Р.В. Савкина. - 2-е изд., перераб. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 320 с.: ил. - (Серия «Учебные издания для бакалавров»). - Библиогр.: с. 314 - 315. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496157 (24.12.2018).	2018	ЭБС
2	Козел, И.В. Планирование деятельности фирмы: учебное пособие / И.В. Козел, Н.В. Воробьева, А.Р. Байчерова; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет, Экономический факультет, Кафедра предпринимательства и мировой экономики. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2015. - 136 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=438713	2015	ЭБС
3	Стратегический менеджмент: учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. - Москва: Университет «Синергия», 2017. - 305 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434 (24.12.2018).	2017	ЭБС

4	Дубровин, И.А. Бизнес-планирование на предприятии: учебник / И.А. Дубровин. - 2-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 432 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453878	2016	ЭБС
5	Бизнес-планирование: учебное пособие / В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев и др.; под ред. В.З. Черняка, Г.Г. Чараева. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 591 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114751	2015	ЭБС
6	Кулешова, Е.В. Макроэкономическое планирование и прогнозирование: учебное пособие / Е.В. Кулешова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - 2-е изд., доп. - Томск: Эль Контент, 2015. - 178 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480764	2015	ЭБС
Дополнительная учебная литература			
7	Чернышев Л. А. Основы прогнозирования в условиях рынка [Текст]: учебное пособие / Л. А. Чернышев, С. Н. Боярский ; [рец.: А. М. Чернопятов, Н. В. Брагин, В. В. Щеренко] ; Минобрнауки России, Урал. гос. лесотехн. ун-т. - Екатеринбург: УГЛТУ, 2011. - 140 с.	2011	42
8	Тихомирова Т. П. Планирование на предприятии [Текст] : курс лекций : [учебное пособие] / Т. П. Тихомирова ; Федерал. агентство по образованию, Урал. гос. лесотехн. ун-т. - Екатеринбург: УГЛТУ, 2009. - 100 с.	2009	48
9	Бухалков М. И. Планирование на предприятии: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / М. И. Бухалков. - 3-е изд., испр. - Москва: ИНФРА-М, 2008. - 416 с.	2008	13
10	Шарипов, Т.Ф. Планирование на предприятии: учебник / Т.Ф. Шарипов; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет». - Оренбург: ОГУ, 2013. - 266 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=270265 (24.12.2018).	2013	ЭБС
11	Баринов, В. А. Экономика фирмы: стратегическое планирование: учебное пособие для студентов вузов / В. А. Баринов. - М.: Кнорус, 2005. - 240 с. - Библиогр.: с. 230.	2005	5

Нормативная литература

13. Конституция Российской Федерации. URL.<http://base.consultant.ru/nbu/cgi/online>
14. Гражданский кодекс Российской Федерации принят Государственной № 51-ФЗ от 30 ноября 1994 года URL. <http://rulaws.ru/gk-rf-chast-1>
15. Налоговый кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 31 июля 1998 г. №

- 147-ФЗ. URL. <http://base.consultant.ru/nbu/cgi/online>
16. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая. Федеральный закон от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ. URL. <http://base.consultant.ru/nbu/cgi/online>
17. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями) Система ГАРАНТ: <http://base.garant.ru/70684666/#ixzz5ZUOG5IcS>
18. Указ Президента РФ от 31.12.2015 № 683 "О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации" URL. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_191669/
19. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 28.09.2018) <О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года> (вместе с "Концепцией долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года") URL. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82134/
20. "Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов" URL. http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_282738/

Интернет–ресурсы

21. КонсультантПлюс. Технология ПРОФ [Электронный ресурс] : справочная правовая система : версия 4000.00.15 : [установленные банки : законодательство, судебная практика, финансовые консультации, комментарии законодательства, технические нормы и правила]. – Москва : ЗАО «Консультант Плюс», 1992– . – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, локальная сеть вуза.
22. Elibrary.ru [Электронный ресурс]: электронная библиотечная система: база данных содержит сведения об отечественных книгах и периодических изданиях по науке, технологии, медицине и образованию / Рос. информ. портал. – Москва, 2000– . – Режим доступа: <http://elibrary.ru>.
23. Издательство "Лань" [Электронный ресурс]: электронная библиотечная система: содержит электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. – Москва, 2010– . - Режим доступа: <http://e.lanbook.com>.
24. Электронный архив УГЛТУ [Электронный ресурс]: содержит электронные версии научных, учебных и учебно-методических разработок авторов - ученых УГЛТУ. - Режим доступа: <http://elar.usfeu.ru>.
25. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: электронная библиотечная система: содержит электронные версии книг издательства Инфра-М и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. - Режим доступа: https://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red
26. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс]: содержит электронные версии книг, учебников, монографий, сборников научных трудов как отечественных, так и зарубежных авторов, периодических изданий. - Режим доступа: <http://www.rbc.ru>.
27. Гарант [Электронный ресурс]: справочная правовая система: [установленные информационные банки: законодательство, судебная практика, энциклопедия решений: договоры и иные сделки, налогообложение, бюджетные организации, бюджетная сфера, кадры, трудовые отношения, госзаказ]. – Екатеринбург. ООО «Компания ГАРАНТ-ЕКАТЕРИНБУРГ» – Режим доступа: локальная сеть вуза. Договор № 59335 от 30.01.2017; договор № 59353 от 10.02.2017.