

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
"КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ"

Институт отраслевой экономики и управления

А. В. Иванов

**МЕНЕДЖМЕНТ РЫБОПРОМЫСЛОВОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины для бакалавров
по направлению подготовки 35.03.09 Промышленное рыболовство

Калининград
Издательство ФГБОУ ВО "КГТУ"
2023

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента ИНОТЭКУ
ФГБОУ ВО "Калининградский государственный технический университет"

С. В. Саванович

Иванов, А. В.

Менеджмент рыбопромышленного предприятия: учеб.-метод. пособие по изучению дисциплины для студентов бакалавриата по напр. подгот. 35.03.09 Промышленное рыболовство / А. В. Иванов. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. – 97 с.

Учебно-методическое пособие является руководством по изучению дисциплины "Менеджмент рыбопромышленного предприятия" для студентов бакалавриата по направлению подготовки 35.03.09 Промышленное рыболовство. В учебно-методическом пособии представлены цели, задачи, структура дисциплины, содержание и методические указания по изучению тем дисциплины и подготовке к практическим занятиям, а также методические указания и задания по выполнению курсовой работы и подготовке к экзамену.

Табл. 5, рис. 3, список лит. – 24 наименования

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено для опубликования в качестве локального электронного методического материала кафедрой менеджмента 23.01.2023 г., протокол № 05

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО «КГТУ» 07.02.2023 г., протокол № 02

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использования в учебном процессе методической комиссией Института рыболовства и аквакультуры ФГБОУ ВО «КГТУ» 11.05.2023 г., протокол № 13

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПО ДИСЦИПЛИНЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ЕЁ ИЗУЧЕНИЮ	7
Тема 1. Базовые понятия менеджмента предприятия	7
Тема 2. Основные функции менеджмента.....	9
Тема 3. Организационные структуры управления рыбопромысловым предприятием	12
Тема 4. Организационно-правовые формы управления рыбопромысловым предприятием	17
Тема 5. Эффективное управление ресурсами рыбопромыслового предприятия.....	25
Тема 6. Базовые понятия кадрового менеджмента	33
Тема 7. Предпринимательская деятельность рыбопромыслового предприятия в условиях рыночных отношений.....	39
Тема 8. Оценка экономической эффективности программ развития рыбопромыслового предприятия	44
2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ.....	51
Тема 1. Базовые понятия менеджмента предприятия	51
Тема 2. Основные функции менеджмента.....	54
Тема 3. Организационные структуры управления рыбопромысловым предприятием	57
Тема 4. Организационно-правовые формы управления рыбопромысловым предприятием	59
Тема 5. Эффективное управление ресурсами рыбопромыслового предприятия.....	60
Тема 6. Базовые понятия кадрового менеджмента	63
Тема 7. Предпринимательская деятельность рыбопромыслового предприятия в условиях рыночных отношений	67
Тема 8. Оценка экономической эффективности программ развития рыбопромыслового предприятия	70
3 ЗАДАНИЯ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	79
4 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ И СДАЧЕ ЭКЗАМЕНА	83
5 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	85
5.1 Цель, задачи и методические указания по выполнению самостоятельной работы.....	85
5.2 Перечень контрольных вопросов по отдельным темам дисциплины	86
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	95

ВВЕДЕНИЕ

Особое место в комплексе проблем обеспечения продовольственной безопасности занимает эффективное освоение сырьевой базы Мирового океана и внутренних водоемов нашей страны. Учитывая, что традиционно океанический промысел дает более 90 % объемов добычи рыбы и других гидробионтов, ведущую роль приобретает эффективный менеджмент деятельности рыбопромысловых предприятий и его прикладная функция – разработка методов экономического обоснования решений, обеспечивающих достижение требуемых результатов при наименьших затратах, применение их в организации и деятельности предприятий, обеспечивающих добычу и производящих пищевую рыбную продукцию.

Настоящее учебно-методическое пособие представляет собой комплекс систематизированных материалов для самостоятельного изучения дисциплины "Менеджмент рыбопромыслового предприятия" студентами бакалавриата, обучающимися по направлению подготовки 35.03.09 Промышленное рыболовство.

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с требованиями основной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 35.03.09 Промышленное рыболовство.

Целью освоения дисциплины "Менеджмент рыбопромыслового предприятия" является:

- формирование знаний об экономических, экологических и социальных результатах деятельности в области рыболовства;
- формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков управления рыбопромысловым предприятием;
- предоставление студентам систематических знаний в области предпринимательства и организации коммерческой деятельности предприятия как его составляющей; знакомство студентов с особенностями деятельности коммерческого предприятия, управлением хозяйственными рисками в условиях

рыночных отношений, с существующей системой налогообложения; помощь в овладении коммерческими приемами регулирования коммерческой деятельности предприятия.

Планируемые результаты освоения дисциплины "Менеджмент рыбопромышленного предприятия" определены ПКС-18: "способен проводить укрупненные расчеты затрат на производство и реализацию продукции, определять финансовые результаты деятельности предприятия" и заключаются в том, что студент должен:

знать:

- базовые понятия менеджмента предприятия;
- основные принципы, функции менеджмента, принципы построения организационных структур и распределения функций управления рыбопромышленным предприятием;
- принципы организации производственной деятельности, основные методы и инструменты управления производственной деятельностью организации;
- систему планирования производственной деятельности рыбопромышленного предприятия, ее координацию;

уметь:

- анализировать и оценивать степень эффективности организации производства на рыбопромышленном предприятии;
- анализировать организационно-правовую форму рыбопромышленного предприятия;
- устанавливать состав и характеристики общей и производственной структуры рыбопромышленного предприятия;
- анализировать организационную структуру управления рыбопромышленным предприятием;
- разрабатывать договора по хозяйственной деятельности рыбопромышленного предприятия;

– разрабатывать бизнес-план для рыбопромыслового предприятия; рассчитывать потребность рыбопромыслового предприятия в ресурсах, обосновывать пути их рационального потребления;

– планировать оперативную деятельность рыбопромыслового предприятия;

владеть:

– инструментами организации и управления производственной деятельностью рыбопромыслового предприятия.

Дисциплина "Менеджмент рыбопромыслового предприятия" относится к обязательной части модуля "Менеджмент рыболовства" образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 35.03.09 Промышленное рыболовство.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 7 зачётных единиц (зет), т. е. 252 академических часа. Распределение трудоёмкости изучения дисциплины по видам учебной работы и формы контроля:

Очная форма обучения – восьмой семестр – 30 часов лекций, 30 часов практических занятий, курсовая работа, экзамен.

В первом разделе пособия приводится содержание изучаемой дисциплины и даются методические указания по её изучению.

Во втором разделе учебного пособия содержатся методические указания по подготовке к практическим занятиям.

В третьем разделе представлены задания и методические указания по выполнению курсовой работы.

Четвёртый раздел содержит методические указания по подготовке и сдаче экзамена.

В пятом разделе даны методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине.

В конце учебного пособия указаны рекомендуемые источники по изучению дисциплины.

1 ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПО ДИСЦИПЛИНЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ЕЁ ИЗУЧЕНИЮ

Тема 1. Базовые понятия менеджмента предприятия

Форма проведения занятия – лекция

Вопросы для изучения:

1. Сущность и содержание менеджмента. Основные компоненты менеджмента
2. Особенности менеджмента рыбопромыслового предприятия.

Методические указания по изучению темы

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, местом дисциплины в структуре образовательной программы, понятием менеджмента и его роли в управленческой деятельности организации.

Результатом изучения темы является закрепление знаний по содержанию, цели, основным задачам менеджмента, а также его видов. Важнейшим в изучении данной темы является уяснение содержания процесса управления, структуры и последовательности принятия управленческих решений.

Вопрос 1. Сущность и содержание менеджмента. Основные компоненты менеджмента.

Ключевым при этом является уяснение понятия цели и целеполагания. Важнейшая роль обоснованного формулирования целей создания и развития предприятия. Система показателей эффективности достижения сформулированных целей развития.

Понятие декомпозиции как инструмента решения сложных задач управления предприятием путем деления сложных целей до уровня элементарных, далее неделимых целей в виде конкретных работ, выполняемых конкретным исполнителем по определенному разделу проектной конструкторской документации.

Менеджмент – не просто управление людьми, организацией, а особая его форма, это управление в условиях рынка, рыночной экономики, т. е. в условиях конкуренции, постоянных изменений, риска, что означает:

- ориентацию организации на спрос и потребности рынка, на запросы конкретных потребителей и производство таких товаров и услуг, которые пользуются спросом, могут принести запланированную прибыль и будут способствовать повышению конкурентоспособности организации;

- постоянное стремление к повышению эффективности производства: с меньшими затратами получение оптимальных результатов;

- постоянная корректировка целей и программ в зависимости от изменений внешней среды функционирования организации;

- необходимость использования современной информационной базы с компьютерной техникой с целью осуществления многовариантных расчетов для принятия обоснованных и оптимальных решений;

- успешное элиминирование влияния рискованных ситуаций, что в перспективе обеспечивает наибольшую финансовую устойчивость;

- освоение выпуска новых видов продукции, создание более совершенной системы маркетинга и сбыта продукции, применение новых инструментов финансирования деятельности предприятия и внедрение новых методов мотивирования персонала – необходимые условия поддержания и повышения уровня конкурентоспособности организации.

Лишь в условиях конкуренции хозяйствующие субъекты почувствовали необходимость "правильного", лучшего по сравнению с другими, ведения дела – ответом на эту потребность и стало появление менеджмента.

Вопрос 2. Особенности менеджмента рыбопромыслового предприятия.

Особенности менеджмента рыбопромыслового предприятия определяются спецификой внешней среды (меняющееся состояние сырьевой базы, наличие ограничений в виде квот на вылов и сезонности промысла и т. д.) и применяемых техники, технологий, профессионального состава кадров, значительной доли внешнеэкономической деятельности и т. д.

Методические материалы по теме 1

По данной теме разработаны контрольно-тестовые задания по каждому из приведенных вопросов на бумажном носителе и в электронном варианте, составлены задания. Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ЮНИТИ-ДАНА, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ.

Рекомендуемые источники по теме 1: [1; 4, с. 21-28].

Тема 2. Основные функции менеджмента

Форма проведения занятия – лекция

Вопросы для изучения:

1. Природа и состав функций менеджмента.
2. Основные функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль и координация.

Методические указания по изучению темы

Цель изучения темы – освоить основные функции менеджмента.

В процессе изучения темы следует понять, что функции управления отражают содержание процесса управления, вид управленческой деятельности, совокупность обязанностей управляющей подсистемы.

В результате изучения темы студент должен определять и описывать характеристики основных элементов системы управления деловой организацией; понимать роль и место менеджмента в организации, определять необходимые ему в работе качества и описывать содержание своей работы.

Вопрос 1. Природа и состав функций менеджмента

Функции управления отражают содержание процесса управления, вид управленческой деятельности, совокупность обязанностей управляющей подсистемы. Все функции управления можно подразделить по двум признакам: по содержанию процесса управления (основные функции) и по направлению воздействия на объекты управления (специфические, или конкретные, функции).

Основные функции являются основополагающими всего процесса управления, а специфические функции отражают особенности конкретной управленческой деятельности работников.

Вопрос 2. Основные функции управления: планирование, организация, мотивация, контроль и координация.

Функции управления отражают содержание процесса управления, вид управленческой деятельности, совокупность обязанностей управляющей подсистемы. Все функции управления можно подразделить по двум признакам: по содержанию процесса управления (основные функции) и по направлению воздействия на объекты управления (специфические, или конкретные, функции). Основные функции являются основополагающими всего процесса управления, а специфические функции отражают особенности конкретной управленческой деятельности работников.

Прогнозирование – процесс разработки (формирования) прогноза, который, в свою очередь представляет собой "обоснованное суждение о возможном состоянии объекта в будущем или альтернативных путях и сроках достижения этих состояний". Прогноз является основой при целеполагании и разработке планов мероприятий по достижению поставленных целей.

Говоря о *функции планирования*, обычно имеют в виду систему планирования деятельности предприятия, которая включает классификацию планов предприятия; принципы и методы планирования.

Классификация планов предприятия обычно предусматривает их деление на стратегическое, текущее и оперативное планирование. Стратегическое планирование ведется на сроки, превышающие один календарный год, и предусматривает разработку основных направлений и видов производственной деятельности предприятий, а также их позиционирования на рынке. Одним из наиболее распространенных видов стратегических планов являются бизнес-планы развития предприятий или их отдельных видов деятельности. Бизнес-планы имеют сложившуюся структуру разделов, описание и разработка каждого из которых выполняется с помощью специальных методик и требует от

разработчика высокой квалификации, глубокого знания особенностей производственного процесса и опыта.

Функция организации. Важно разобраться в таких понятиях, как формы, типы и методы организации производства, принципы организации производственного процесса в пространстве и во времени, производственный цикл и факторы, определяющие его длительность. Организация во многом определяется особенностями применяемых технологических процессов. Поэтому их изучение и глубокое знание является залогом успеха.

Функция учёта. Понятие и экономическая сущность учета как подсистемы системы управления включает сущность и содержание бухгалтерского учета как упорядоченной системы сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении о состоянии имущества, обязательствах и капитале предприятия и их изменениях путем сплошного, непрерывного и документального отражения всех хозяйственных операций; понятие и роль управленческого (экономического) учета как упорядоченной системы выявления, измерения, сбора, регистрации, обобщения, интерпретации и предоставления информации о затратах, важной для принятия руководством предприятия управленческих решений.

Контроль – ориентированная на достижение целей интегрированная система информационно-аналитической и методической поддержки руководителей предприятия в процессе подготовки и принятия управленческих решений по различным функциональным сферам и направлениям деятельности и как образа мышления руководителей, ориентированного на эффективное использование ресурсов и развитие предприятия в долгосрочной перспективе. Технологически, контроль практически всегда представляет собой сопоставление фактически достигнутых результатов с планируемыми или нормативными значениями.

Внешняя и внутренняя среда предприятия являются основным предметом экономического анализа. Понятие, виды и содержание экономического анализа включают понятие, содержание и методику проведения анализа финансово-

хозяйственной деятельности предприятия как совокупности методов обработки экономической информации по комплексному изучению хозяйственной деятельности предприятия с целью повышения его эффективности.

Регулирование – функция управления, основанная на методе выравнивания отклонений от норматива. По существу – это оперативное принятие тех управленческих решений, которые обеспечивают выполнение поставленных задач. Различают три вида основных задач регулирования на предприятии – стабилизацию, программное регулирование и мониторинг.

Специфические функции управления предприятием - воздействующие на отдельные стороны торговой и хозяйственной деятельности, как бы управляя отдельными процессами или видами работ, реализация товаров, доведение товаров до потребителя и удовлетворение покупательского спроса, воздействие на потребителей и формирование потребительского спроса на товары, обеспечение высокой культуры торгового обслуживания, линейное руководство, подбор, расстановка, воспитание и повышение квалификации кадров, техническое развитие предприятия, организация труда и зарплаты, закупка и завоз товаров, контроль качества товаров и др.

Методические материалы по теме 2

По данной теме разработаны контрольно-тестовые задания по каждому из приведенных вопросов на бумажном носителе и в электронном варианте, составлены задания. Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ЮНИТИ-ДАНА, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ.

Рекомендуемые источники по теме 2: [1; 4, с. 21-28; 7, с. 6-23].

Тема 3. Организационные структуры управления рыбопромысловым предприятием

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность понятия "организационная структура управления" (ОСУ).
2. Принципы и правила построения ОСУ.

Методические указания по изучению темы

Цель изучения темы – изучить основные организационные структуры управления.

В процессе изучения темы следует знать сущность и понятие "организационная структура управления".

В результате изучения темы студент должен знать типизацию ОСУ; уметь выбрать и использовать наиболее эффективные и перспективные организационные формы, и структуры; владеть принципами и правилами построения ОСУ.

Вопрос 1. Сущность понятия "организационная структура управления" (ОСУ).

Любая организация представляет собой технико-экономическую и социальную систему, описать которую можно, если определить характер ее взаимодействия с внешней средой, характер взаимодействия подразделений организации друг с другом и, наконец, характер взаимодействия индивида с организацией.

Организационная структура управления — это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их развитие и функционирование как единого целого. Организационная структура управления направлена на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями организации, распределение между ними прав и ответственности.

Выбор ОСУ зависит от таких факторов, как:

- организационно-правовая форма предприятия;
- сфера деятельности (тип выпускаемой продукции, ее номенклатура и ассортимент);
- масштабы предприятия (объем производства, численность персонала);

– рынки, на которые выходит предприятие в процессе хозяйственной деятельности;

– используемые технологии;

– информационные потоки внутри и вне фирмы;

– степень относительной обеспеченности ресурсами и др.

Организационная структура регулирует: разделение задач по отделениям и подразделениям; их компетентность в решении определенных проблем; общее взаимодействие этих элементов.

Вопрос 2. Принципы и правила построения ОСУ.

Основные законы рациональной организации:

– упорядочение задач в соответствии с важнейшими точками процесса;

– приведение управленческих задач в соответствие с принципами компетентности и ответственности, согласование "поля решения" и доступной информации, способность компетентных функциональных единиц принять к решению новые задачи);

– обязательное распределение ответственности (не за сферу, а за "процесс");

– короткие пути управления;

– баланс стабильности и гибкости;

– способность к целеориентированной самоорганизации и активности;

– желательность стабильности циклически повторяемых действий.

Типы организационных структур предприятия.

Механистическая структура подразумевает жесткое иерархическое деление, превалирование вертикальных взаимосвязей, большое количество отделов по горизонтали, административный метод управления, один руководящий центр, принимающий большую часть управленческих решений самостоятельно. Данная схема организационной структуры предприятия достаточно сложная, взаимодействия между сотрудниками упорядочены и ограничены приказами и регламентированными нормами.

Органическая структура, в свою очередь, отличается сильноразветвленной сетью коммуникаций, выстроенных между относительно небольшим числом уровней, а также отсутствием общего центра контроля. Кстати, само управление весьма гибкое, что позволяет ему быстро адаптироваться к изменившимся условиям. Для данного вида строения также характерен партнерский стиль общения и согласованное принятие решений, хотя большая их часть может приниматься на начальном этапе самостоятельно. Является прототипом так называемого "идеального демократического общества".

Основные виды организационных структур управления. К механическим структурам управления относятся следующие виды ОСУ: линейные; функциональные; линейно-функциональные; линейно-штабные; дивизиональные (на основе стратегических единиц бизнеса). К органическим структурам управления относятся следующие виды ОСУ: проектные; матричные; программно-целевые; бригадные организации управления.

Спецификой построения организационных структур управления применительно к рыбопромысловым предприятиям является то, что основным обособленным структурным подразделением в них являются суда, работающие в сложных природно-климатических условиях, на которых используется вахтовый метод работы персонала при ежедневном непосредственном контакте. В связи с этим на судах в большей степени, чем на других предприятиях применяется линейная структура управления на основе единоначалия и безусловного исполнения правил внутреннего распорядка и распоряжений руководителей.

Методические материалы по теме 3

По данной теме разработаны контрольно-тестовые задания по каждому из приведенных вопросов на бумажном носителе и в электронном варианте, составлены задания. Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ЮНИТИ-ДАНА, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ.

Рекомендуемые источники по теме 3: [4, с. 21-28; 11, с. 6-23].

Тема 4. Организационно-правовые формы управления рыбопромышленным предприятием

Форма проведения занятия – лекция

Вопросы для изучения:

1. Классификация предприятий и правовые основы функционирования предприятий, определяемые Гражданским кодексом Российской Федерации.
2. Организационно-правовые формы создания и функционирования производственных предприятий.
3. Деятельность предприятий в условиях рыночной экономики на рынке ценных бумаг.

Методические указания по изучению темы

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, местом дисциплины в структуре образовательной программы, понятием экономики и управления и их роли в деятельности предприятий.

Результатом изучения темы является закрепление знаний по содержанию, цели, основным задачам предприятий в системе рыночных отношений.

Вопрос 1 Классификация предприятий и правовые основы функционирования предприятий, определяемые Гражданским кодексом Российской Федерации.

В этом вопросе необходимо уяснить, что с точки зрения правового статуса Гражданский кодекс делит хозяйствующие субъекты на коммерческие и некоммерческие организации. При этом, частные некоммерческие организации обычно именуется обществами и создаются для решения достаточно узкого круга социальных, экологических, научных и других проблем на федеральном или региональном уровне. Государственные некоммерческие организации обычно носят название учреждение. И те, и другие указывают в своих учредительных документах, что главной целью их создания и функционирования не являются коммерческие вопросы, хотя, как правило, ведение коммерческой деятельности им не запрещено. Однако основным

финансовым документом их хозяйственной деятельности является бюджет. А доходы, получаемые от коммерческой деятельности, просто пополняют доходную часть бюджета этих организаций и расходуются на уставные цели. Наиболее типичными представителями государственных и муниципальных некоммерческих организаций являются учреждения образования и здравоохранения.

Коммерческие организации, образованные в виде юридических лиц, в своих учредительных документах основной целью создания обозначают прибыль, извлекаемую за счет различных видов уставной деятельности. При этом их условно можно разделить на следующие:

- предприятия – юридические лица, производящие различную продукцию, то есть материальные объекты, а также оказывающие услуги в сфере строительства, транспортные и коммунальные услуги;

- фирмы или компании – юридические лица, оказывающие иные виды услуг (в сферах медицины, туризма, консалтинга и др.) как правило нематериального характера.

Исключительно важное значение имеет изучение состава и содержания основных учредительных документов, необходимых для создания и государственной регистрации предприятия. Необходимо представлять себе содержание, роль отдельных разделов и применения Устава как основного документа, регулирующего внутреннее устройство и управление предприятием. В подавляющем большинстве случаев устав является единственным учредительным документом компании, без которого она не пройдет регистрацию в налоговом органе, не откроет официальную деятельность и, соответственно, не сможет зафиксировать свои доходы. Законом не регламентируется структура устава коммерческого предприятия, однако любой устав должен содержать следующий набор сведений:

- полное и сокращенное название - в этом разделе, в частности, перечисляются основные "уставные" виды деятельности, которые относят

предприятие к определенному виду в соответствии с утвержденным государственным классификатором;

- юридический адрес;

- размер уставного капитала – исключительно важный раздел, в котором не просто фиксируется размер денежных и иных средств, формируемых учредителями для финансирования деятельности создаваемого предприятия на начальной стадии. В нем фиксируются доли участников предприятия, которые, в свою очередь, определяют их полномочия в вопросах управления предприятием на протяжении всего периода его производственной деятельности;

- перечень, состав и полномочия основных органов управления, включая общее собрание учредителей, правление и единственного исполнительного органа;

- перечень прав и обязанностей участников и порядок их выхода из компании;

- порядок передачи прав на долю в компании от участника третьим лицам;

- порядок обеспечения сохранности документов и передачи данных о функционировании компании ее участникам;

- порядок ликвидации и реорганизации компании.

Вопрос 2. Организационно-правовые формы создания и функционирования производственных предприятий.

Наибольший практический интерес представляет изучение различных организационно-правовых форм предпринимательской деятельности. В данном вопросе важно разобраться с особенностями индивидуальной предпринимательской деятельности, организации производства в форме общества с ограниченной ответственностью и в форме акционерного общества. Особенно следует обратить внимание на различия в возможностях организации финансово- хозяйственной деятельности на предприятии с применением различных организационно-правовых форм.

Учитывая, что на практике наибольшее количество частных компаний, работающих в сфере общественного питания, организованы в форме обществ с ограниченной ответственностью (ООО) или форме акционерного общества (АО). Именно этим организационно-правовым формам следует уделить особое внимание.

Прежде всего, в данном вопросе следует разобраться с такими принципиально различными организационно-правовыми формами предпринимательской деятельности, как хозяйствующие субъекты с полной и ограниченной материальной ответственностью.

Учредители хозяйствующих субъектов с ограниченной материальной ответственностью отвечают по своим обязательствам только в пределах своих вкладов в уставный капитал.

Очень важно разобраться с принципиальными отличиями между ООО и АО с точки зрения внутреннего построения и характера их деятельности на рынке.

Общество с ограниченной ответственностью ООО является наиболее простой формой по скорости государственной регистрации и по требованиям к размеру уставного капитала. В соответствии с Гражданским кодексом в настоящее время минимальный размер уставного фонда таких обществ, как правило, составляет 10 тыс. руб. Понятно, что такой незначительной суммы недостаточно для организации любого реального производства, не говоря уже об общественном питании. Однако это упрощает формирование взносов участников и деление их на доли, причем размер этой доли может быть каким угодно дробным. Но закон предусматривает возможность единственного учредителя в ООО, причем как физического, так и юридического лица. Указанная возможность на практике привела к созданию большого количества групп компаний, принадлежащих одному собственнику.

В отличие от ООО, процесс создания, государственной регистрации и формирования уставного капитала акционерных обществ значительно сложнее. И дело здесь не только в том, что требуемый по закону минимальный размер

уставного капитала на порядок больше. Принципиальное отличие состоит в том, что акционерное общество с момента своего создания становится участником рынка ценных бумаг. Поэтому в вопросе порядка обращения ценных бумаг следует разобраться более подробно.

Вопрос 3. Деятельность предприятия в условиях рыночной экономики на рынке ценных бумаг.

В соответствии со ст. 142 Гражданского кодекса РФ под ценной бумагой понимается документ, соответствующий установленным законом требованиям и удостоверяющий обязательственные и иные права, осуществление и передача которых возможна только при предъявлении таких документов. Однако, в связи с тем, что в последнее время наибольшее распространение получил выпуск ценных бумаг в электронном виде, в определение внесены корректировки. В случае бездокументарной формы выпуска ценными бумагами признаются также обязательственные и иные права, которые закреплены в решении эмитента, выпустившего ценные бумаги.

Обычно отмечают следующие основные свойства ценных бумаг:

- являются свидетельством о праве собственности на капитал (примером таких ценных бумаг являются акции);
- отражают отношения между лицом, выпустившим ценные бумаги (эмитентом), и лицом, купившим ценную бумагу (инвестором) в виде займа (пример таких ценных бумаг – облигации и векселя);
- дают право на получение от эмитента определенного дохода;
- дают право на участие в управлении компанией - эмитентом;
- дают право на получение соответствующей доли в имуществе компании – эмитента в случае ее ликвидации;
- способность свободно (или с определенными ограничениями) обращаться на рынке ценных бумаг (так называемом фондовом рынке), т. е. быть предметом купли-продажи;
- способность быть источником дохода при росте курсовой стоимости ценной бумаги на рынке;

- способность быть залогом и обеспечением исполнения обязательств при заключении кредитного договора.

Таким образом, именно способность обращения на рынке является главной особенностью ценных бумаг, отличающих их от других финансовых инструментов.

Классификацию ценных бумаг чаще всего используют по следующим основным признакам. По характеру выпуска и размещения ценные бумаги можно разделить на неэмиссионные и эмиссионные. К наиболее типичным неэмиссионным ценным бумагам относятся векселя, которым будет посвящена отдельная тема данного курса, поэтому остановимся на эмиссионных бумагах. Под эмиссионной понимается ценная бумага, характеризующаяся одновременно следующими параметрами: размещается выпусками; имеет равные объемы и сроки осуществления прав внутри одного выпуска вне зависимости от времени ее приобретения.

Естественно, что эта бумага должна закреплять совокупность имущественных и неимущественных прав, подлежащих удостоверения, уступке и безусловному осуществлению. Наиболее типичными представителями таких ценных бумаг являются облигации и акции.

Выпуск эмиссионных ценных бумаг может производиться путем разработки так называемого проспекта эмиссии, либо документа под названием Условия выпуска. Однако как в первом, так во втором варианте указанные документы должны быть надлежащим образом зарегистрированы у регулятора, которым по закону является Банк России. Разработка проспекта эмиссии обязательна при следующих условиях:

- ценные бумаги размещаются среди неограниченного числа инвесторов;
- ценные бумаги размещаются среди ограниченного числа инвесторов, но не более 500;
- сумма привлекаемых эмитентом денежных средств при одном выпуске в течение одного года превышает 200 млн. руб. (для банков – более 4 млрд. руб.).

Облигация представляет собой наиболее типичный долговой финансовый инструмент, дающий право владельцу вернуть через определенное время вложенные средства вместе с установленным доходом. Чаще всего процентный доход по облигации выплачивается с установленной периодичностью (квартал, год). Такой доход иногда называют купонным, поскольку в прежние времена при бумажном способе выпуска ценных бумаг при выплате дохода отрезался купон. В конце срока вместе с последней выплатой процентного дохода возвращается и номинал облигации. В некотором смысле приобретение облигаций является альтернативным вариантом доходного размещения денежных средств по отношению к банковскому вкладу. Причем в последнее время этот вариант стал даже более привлекательным для инвесторов, поскольку:

- для частных инвесторов стало возможным приобретать облигации на небольшие суммы (снизился "порог входа");

- появились специальные выпуски облигаций для населения. При этом сроки обращения облигаций, как правило, значительно выше сроков предлагаемых банковских вкладов;

- уже в течение трех лет доход по российским облигациям не облагается подоходным налогом, что сравняло его по условиям с банковскими вкладами;

- доходность от владения облигациями можно повысить, используя инвестиционный налоговый вычет;

- более высокая ликвидность по сравнению с банковским вкладом определяется тем, что биржевые облигации в любой момент можно продать, в то время как при досрочном расторжении договора банковского вклада проценты теряются.

Следует также помнить, что покупка облигаций осуществляется не по их номиналу, а по рыночной стоимости, на которую, в свою очередь, влияют надежность самой облигации и ставка купона. В отличие от других ценных бумаг, для облигаций стоимость и доходность находятся в обратной пропорциональной зависимости: рост доходности означает снижение их цены и наоборот.

В отличие от облигаций, акции являются наиболее типичными представителями долевых ценных бумаг. Приобретение акции компании означает приобретение прав на соответствующую часть его имущества и доходов. При этом доходность по акциям никем не гарантируется и определяется изменением рыночной цены имущества компании. Право на получение части чистой прибыли компании (дивидендов) имеется, но размер также не гарантирован и определяется решением общего собрания акционеров. Обычно доходность по дивидендам невелика и основным источником дохода по акциям является рост их рыночной (курсовой) стоимости. При этом на рынке акций в полной мере реализуется основной закон рынка взаимосвязи доходности и риска. Чем надежнее компания, тем ниже вероятность значительного снижения стоимости ее акций. Но и доходность при этом будет невысокой. Напротив, менее известные на рынке компании, как правило, недооценены и имеют наибольший потенциал роста. Но при этом и риск того, что компания не вырастет, а обанкротится, достаточно высок. Как говорится, за риск надо платить. Именно этим определяется наличие профессиональных участников рынка ценных бумаг, обладающих навыками финансового анализа, прогнозирования и оформления операций.

Возвращаясь к акционерным обществам как хозяйствующим субъектам, следует понимать, дополнительная возможность привлечения внешних финансовых ресурсов путем эмиссии различных видов ценных бумаг сопровождается и дополнительным риском потери контроля над управлением обществом и над самим обществом.

Методические материалы по теме 4

По данной теме разработаны контрольно-тестовые задания по каждому из приведенных вопросов на бумажном носителе и в электронном варианте, составлены задания. Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ЮНИТИ-ДАНА, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ.

Рекомендуемые источники по теме 4: [1; 4, с. 21-28].

Тема 5. Эффективное управление ресурсами рыбопромышленного предприятия

Форма проведения занятия – лекция

Вопросы для изучения:

1. Понятие производственных ресурсов предприятия. Понятие активов предприятий, их основные свойства.

2. Управление внеоборотными активами предприятия. Понятие износа основных фондов, его виды, факторы, методы оценки, основные мероприятия по устранению износа основных фондов и источники их финансирования.

3. Эффективное управление оборотными активами предприятия. Оценка потребности предприятия в оборотных средствах. Понятие оборачиваемости оборотных средств, показатели и пути ускорения оборачиваемости.

Методические указания по изучению темы

Цель изучения темы – уяснение экономической сущности основных факторов производства, содержания и структуры производственных ресурсов, в том числе таких их составляющих, как основные и оборотные средства предприятий.

В процессе изучения темы следует освоить экономическое содержание производственных ресурсов предприятий, особенности использования в производственном процессе основных фондов и оборотных средств с учетом специфики деятельности предприятий общественного питания.

В результате изучения темы студент должен знать и понимать особенности эффективного функционирования основных фондов и оборотных средств на производственном предприятии и предприятии общественного питания.

Вопрос 1. Понятие производственных ресурсов предприятия. Понятие активов предприятий, их основные свойства.

Уяснение экономической сущности активов является одним из ключевых вопросов данной темы. Используя бухгалтерское определение, активы – это

имущество, которое является деньгами (или может быть превращено в них) или приносит доход. Характеризуя качество активов, обычно используют три показателя:

– доходность – свойство актива приносить регулярный доход, или увеличивать свою стоимость со временем. При этом, не надо забывать, что доходность может быть как положительной, так и отрицательной (когда актив приносит убыток);

– надёжность – это степень защищённости актива от риска полной, или частичной утраты. Иногда путают низкую надёжность и отрицательную доходность. Если арендная плата от сдаваемого нами дома снизилась, это относится к категории доходности. А если дом сгорел – это связано с надёжностью данного актива;

– ликвидность – это способность актива быть проданным за деньги в течение определённого срока. На первый взгляд кажется, что ликвидность характеризуется не денежным показателем – периодом времени (чем он дольше, тем ниже ликвидность). Но при финансовом планировании ликвидность становится вполне финансовой категорией, поскольку расходы необходимо провести в строго отведённое время.

Основной формулой финансового планирования является увеличение стоимости наших активов за расчетный плановый период с учётом предполагаемых денежных поступлений, расходов и возникающих при этом рисков. Поэтому финансовая стратегия является средством достижения цели только тогда, когда учитывает сроки, средства на её достижение и возможные риски.

Одно из наиболее распространенных определений производственных ресурсов предприятия это - совокупность факторов производства, непосредственно участвующих в производственном процессе и включающих: основные средства (средства труда), оборотные средства (предметы труда) и трудовые ресурсы (кадры).

Вопрос 2 Управление внеоборотными активами предприятия. Понятие износа основных фондов, его виды, факторы, методы оценки, основные мероприятия по устранению износа основных фондов и источники их финансирования.

Основные фонды – совокупность производственных, материально-вещественных ценностей, которые имеют следующие особенности функционирования:

- используются в течение длительных периодов времени (как правило, более одного года);
- сохраняют на протяжении всего периода использования свою натурально-вещественную форму;
- переносят свою стоимость на себестоимость выпускаемой продукции по частям, по мере износа.

Таким образом, к основным фондам относятся: здания, сооружения, машины и оборудование, измерительные и регулирующие приборы и устройства, инструмент, транспортные средства, передаточные средства и устройства, вычислительная техника, производственный и хозяйственный инвентарь, прочие основные фонды.

Это определение экономистов. Если обратиться к бухгалтерскому определению, то можно увидеть, что в бухгалтерском балансе активы предприятия делятся на внеоборотные и оборотные. При этом, к внеоборотным, помимо основных средств (перечисленных выше), относятся также нематериальные активы, незавершенное строительство и долгосрочные финансовые вложения. Наибольший интерес для понимания в данном вопросе представляют так называемые нематериальные активы, т. е. выраженные в денежной форме такие факторы производства, как патенты и свидетельства на изобретения, лицензии, торговые марки, программы, исключительные права, информационные ресурсы и базы данных и т. п., что не имеет выраженной натурально-вещественной формы, но стоит значительных денежных сумм, служит в течение длительных периодов времени и является источником

получения доходов предприятия. Так же как и основные фонды, данные виды активов переносят свою стоимость на себестоимость производимой продукции (работ, услуг) по частям в виде амортизационных отчислений.

При изучении понятия основных фондов одним из ключевых для понимания является уяснение понятия износа, его видов и методик оценки. Прежде всего, следует уяснить, что в экономическом смысле существует физический и моральный износ основных фондов.

Физический износ – процесс постепенной потери потребительских качеств объектов основных фондов (утраты способности ими выполнять определенные функции) в результате действия набора внутренних и внешних факторов. Следует четко уяснить, что различают два основных вида последствий физического износа:

- ухудшение технико-эксплуатационных характеристик объекта, включая невозможность обеспечения требований по скорости, прочности, надежности, точности и т. д.;

- рост расходов по содержанию и эксплуатации объекта в результате более частого проведения ремонтов и технических обслуживаний, включая более частое появление бракованных изделий и т. д.

Как действие каждого из перечисленных факторов в отдельности, так и одновременное воздействие приводит к росту себестоимости единицы производимой продукции (работ, услуг) и, как следствие, к снижению эффективности производства и потере конкурентоспособности предприятия на рынке.

Численная оценка уровня физического износа объектов основных фондов обычно определяется на основе одного из следующих методических подходов:

- по сопоставлению фактического времени использования и нормативного срока службы – это наиболее простой метод расчета, но, как правило, недостаточно точный, поскольку не учитывает неравномерности износа;

- по фактическому техническому состоянию отдельных элементов и узлов объекта. Данный метод значительно точнее, но и более трудоемкий, требующий

специального диагностического оборудования и квалифицированных специалистов.

Моральный износ – потеря части стоимости основных фондов в результате научно-технического прогресса. Он происходит в двух случаях:

- в результате удешевления стоимости изготовления таких же объектов у их производителя;
- в результате появления на рынке объектов того же назначения, но более дешевых или более эффективных в эксплуатации.

И в том, и в другом случае моральный износ приводит к снижению эффективности предприятия-собственника объекта основных фондов и потере конкурентоспособности.

Численная оценка морального износа в зависимости от влияющего фактора дает основания для переоценки основных фондов предприятия.

Экономическими последствиями износа основных фондов являются следующие виды их оценки:

- по первоначальной стоимости – в виде совокупности расходов по приобретению, доставке, монтажу и наладке оборудования для постановки на баланс предприятия на момент приобретения;
- по восстановительной стоимости – в результате периодической переоценки с учетом морального износа;
- по остаточной стоимости – реальной стоимости объекта с учетом и физического, и морального износа;
- ликвидационной стоимости – потенциальных доходов, которые может получить предприятие после завершения его эксплуатации (например, стоимость металлолома).

Следует разобраться также с тем, что основными мероприятиями по устранению износа основных фондов являются:

- приобретение новых объектов на замену вышедших из эксплуатации;

- ремонт – комплекс организационно-технических мероприятий по доведению эксплуатационных характеристик объекта до значений, близких к построечным;

- модернизация – комплекс организационно – технических мероприятий по доведению отдельных узлов объекта до характеристик выше построечных;

- переоборудование – комплекс мероприятий по изменению целевого назначения объекта.

Особое внимание при изучении основных фондов следует уделить механизму финансирования перечисленных выше мероприятий по устранению или снижению уровня износа, то есть понятию амортизации. Под амортизацией понимается плановый процесс перенесения стоимости объектов основных фондов на себестоимость производимой продукции по частям по мере износа. Амортизация характеризуется двумя основными показателями:

- нормой амортизации – установленный в нормативном порядке процент ежегодного перенесения стоимости объектов основных фондов на себестоимость продукции. Важно понимать, что величина нормы амортизации не зависит от возраста и уровня износа объекта, а зависит главным образом от вида и классификационной группы основных фондов. Варьируется величина норм амортизации от долей процента для зданий и капитальных строений до 50 % для инструмента и компьютерной техники;

- суммой амортизации – величиной сумм ежегодных перечислений, рассчитанных путем произведения нормы амортизации на среднегодовую стоимость объекта основных фондов.

Амортизация основных фондов в нашей стране носит, в основном, равномерный характер, однако в ряде случаев налоговый орган может дать разрешение на ускоренное начисление амортизации с повышенными ставками. При этом само включение в себестоимость продукции амортизационных отчислений носит формальный характер независимо от реальных расходов на мероприятия по устранению износа.

Важно разобраться с экономической сущностью и методикой расчета системы показателей эффективности использования основных фондов предприятия, включающей:

- обобщающие показатели, характеризующие использование основных фондов в целом по предприятию;

- систему частных показателей, оценивающих эффективность использования отдельных объектов основных фондов по времени и по производительности. В данном вопросе особое внимание следует уделить изучению структуры рабочего и нерабочего фонда времени производственного оборудования, а также календарного фонда времени работы промышленных и транспортных судов, поскольку именно они на практике играют важную роль в расчетах экономических показателей эффективности.

При решении задачи эффективного управления и разработки программ развития и расширения на рыбопромысловом предприятии особое значение имеет освоение методики сравнения вариантов проектирования, заказа и приобретения новых судов, их аренды, либо использования по договорам лизинга.

Вопрос 3. Эффективное управление оборотными активами предприятия. Оценка потребности предприятия в оборотных средствах. Понятие оборачиваемости оборотных средств, показатели и пути ускорения оборачиваемости.

Оборотные средства – совокупность денежных средств предприятия, авансированных в оборотные фонды, обеспечивающие непрерывность производственного процесса, и фонды обращения, обеспечивающие непрерывность снабженческой и сбытовой деятельности, и получение денежных средств от реализации продукции.

Оборотные производственные фонды – часть оборотных средств, характеризующихся следующими признаками:

- они участвуют только в одном технологическом цикле производства продукции;

- меняют в процессе изготовления продукции свою натурально-вещественную форму;

- стоимость свою переносят на себестоимость изготавливаемой продукции полностью.

Вещественным содержанием оборотных фондов являются:

- производственные запасы, включая сырье, основные и вспомогательные материалы, покупные полуфабрикаты, топливо, энергия, тара и тарные материалы, запасные части для ремонта, малоценные быстроизнашивающиеся предметы и инструменты, а также хозяйственный инвентарь;

- незавершенное производство (незаконченная обработкой продукция) – предметы труда, которые находятся в подразделениях предприятия на разных стадиях обработки;

- расходы будущих периодов – производственные затраты на подготовку и освоение новой продукции, а также другие затраты, производимые в настоящем периоде, но которые будут включены в себестоимость продукции, предполагаемой к выпуску в будущих периодах.

В бухгалтерской трактовке к оборотным активам баланса относятся все виды запасов, налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям, дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев, денежные средства предприятия.

Особое внимание при изучении данного вопроса следует обратить на структуру оборотных производственных фондов и ее специфику.

Важно разобраться с методикой расчета потребности предприятия в оборотных средствах, на которую наибольшее влияние оказывают масштабы производств, применяемые технологии и, как следствие, нормы расхода сырья и материалов, установленная организация производства, принятая организация снабженческо-сбытовой деятельности и система взаиморасчетов с поставщиками и заказчиками.

При изучении методики расчета потребности предприятия в оборотных средствах следует обратить внимание на то, что оптимизация размера запасов необходима, а незавершенное производство нужно просто минимизировать.

В качестве показателей эффективности использования оборотных средств на предприятии обычно применяют:

- коэффициент оборачиваемости (количество оборотов оборотных средств за расчетный период);
- продолжительность одного оборота оборотных средств.

Методические материалы по теме 5

По данной теме разработаны контрольно-тестовые задания по каждому из приведенных вопросов на бумажном носителе и в электронном варианте, составлены задания. Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ЮНИТИ-ДАНА, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ.

Рекомендуемые источники по теме 5: [6, с. 34-48; 5, с. 6-23].

Тема 6. Базовые понятия кадрового менеджмента

Форма проведения занятия – лекция

Вопросы для изучения:

1. Экономическая сущность трудовых ресурсов и кадров предприятия как важнейшего фактора организации производства. Структура и качественные характеристики трудовых ресурсов рыбопромыслового предприятия.

2. Расчет текущей и перспективной потребности в трудовых ресурсах на предприятии. Особенности кадровой политики рыбопромыслового предприятия и организация ее проведения.

3 Планирование и организация выплаты заработной платы работникам предприятия.

Методические указания по изучению темы

Цель изучения темы – уяснение экономической сущности трудовых ресурсов как важнейшего фактора производства.

В процессе изучения темы следует знать отличия таких понятий как трудовые ресурсы и кадры предприятия, показатели эффективности их использования, понимать формы и специальные системы оплаты труда работников предприятия.

В результате изучения темы студент должен уметь оценить эффективность использования трудовых ресурсов, формировать кадровую политику, а также рассчитать размер необходимого фонда заработной платы с учетом специфики деятельности предприятий общественного питания.

Вопрос 1 Экономическая сущность трудовых ресурсов и кадров предприятия как важнейшего фактора организации производства. Структура и качественные характеристики трудовых ресурсов рыбопромыслового предприятия.

Трудовые ресурсы (кадры) – персонал предприятия, обладающий определенными знаниями и навыками и характеризующийся соответствующими профессиями, специальностями и квалификацией. При этом:

- профессия – определенный вид деятельности, обусловленный общественным разделением труда;
- специальность – определенный более узкий вид деятельности, обусловленный разделением труда внутри профессий;
- квалификация – способность человека выполнять работы определенного уровня сложности по конкретной специальности.

Планирование и оценка потребности в рабочих кадрах и кадрах специалистов представляет собой один из ключевых элементов так называемого кадрового менеджмента.

При этом потребность в рабочих кадрах определяется, как правило, на основании производственного задания и применяемых на предприятии норм выработки. Соответственно, очень большое значение имеет качество

нормирования работ и изучение методик установления норм выработки и норм времени на выполнение работ.

Следует понимать, что потребность в кадрах на предприятии имеет непостоянный характер и зависит от большого количества внутренних и внешних факторов, в том числе и от такого фактора, как текучесть кадров. При этом под текучестью кадров понимается процент численности уволенных с предприятия по собственному желанию и по инициативе администрации к среднесписочной численности. Сама по себе текучесть кадров – явление нормальное и естественное, если не превышает уровня в 8-10 % и если не связана с увольнением работников со значительным стажем работы. Особенностью рыбопромысловых предприятий является особый режим труда и отдыха работников на судах вахтовым методом на значительной удаленности от дома, что приводит к более высоким значениям показателя текучести.

В применяемой обычно системе показателей эффективности использования кадров выделяют:

- показатели использования кадров по времени, рассчитываемые как соотношение фактического фонда времени и одного из таких, как: календарный, режимный или плановый. Важно разобраться в методике расчета каждого из них;

- показатели использования кадров по производительности. К ним относят, прежде всего, показатель выработки работников (рассчитываемый в натуральном выражении), и показатель производительности труда (рассчитываемый в денежной форме);

- показатели эффективности использования кадров по квалификации как соотношение между средним разрядом сложности выполняемых работ и средним разрядом работников.

Вопрос 2. Расчет текущей и перспективной потребности в трудовых ресурсах на предприятии. Особенности кадровой политики рыбопромыслового предприятия и организация ее проведения.

Одним из ключевых понятий темы является кадровая политика – система работы с персоналом, объединяющая различные формы деятельности и

направленная на создание высокопроизводительного и ответственного коллектива для реализации задач, поставленных перед предприятием.

Средством реализации кадровой политики является управление персоналом, задачи которого:

- обеспечение предприятия квалифицированными и заинтересованными работниками;

- эффективное использование квалификации и способностей персонала предприятия;

- разработка и постоянное совершенствование систем мотивации персонала;

- повышение уровня удовлетворения трудом;

- сохранение благоприятного психологического климата в коллективе предприятия;

- развитие систем профессиональной подготовки и повышения квалификации;

- планирование карьеры работников предприятия;

- разработка и постоянное совершенствование методов оценки результатов работы персонала;

- обеспечение высокого уровня условий труда и качества жизни работников в целом.

При этом кадровое планирование включает планирование потребности в кадрах; планирование дополнительного привлечения или сокращения персонала; планирование эффективного использования кадров; планирование кадрового развития; планирование расходов на содержание персонала.

Важно уяснить, что трудовые ресурсы (персонал) являются главным элементом производственных ресурсов предприятия, поскольку отсутствие или недостаточное количество кадров специалистов приводит к невозможности обеспечения выпуска продукции.

Планирование и оценка потребности в рабочих кадрах и кадрах специалистов представляет собой один из ключевых элементов так называемого кадрового менеджмента.

При этом потребность в рабочих кадрах определяется, как правило, на основании производственного задания и применяемых на предприятии норм выработки. Соответственно, очень большое значение имеет качество нормирования работ и изучение методик установления норм выработки и норм времени на выполнение работ.

В применяемой обычно системе показателей эффективности использования кадров выделяют:

- показатели использования кадров по времени, рассчитываемые как соотношение фактического фонда времени и одного из таких, как: календарный, режимный или плановый. Важно разобраться в методике расчета каждого из них;

- показатели использования кадров по производительности. К ним относят, прежде всего, показатель выработки работников (рассчитываемый в натуральном выражении), и показатель производительности труда (рассчитываемый в денежной форме);

- показатели эффективности использования кадров по квалификации как соотношение между средним разрядом сложности выполняемых работ и средним разрядом работников.

Вопрос 3. Планирование и организация выплаты заработной платы работникам предприятия.

Понятие и экономическая сущность заработной платы представляет один из ключевых вопросов данной темы. В соответствии с определением под заработной платой понимается вознаграждение за труд или участие в труде в зависимости от квалификации работника, количества, качества и сложности выполняемой работ, а также компенсационные и стимулирующие выплаты, то есть денежная компенсация, которую работник получает в обмен на свою рабочую силу.

Важно разобраться с основными видами форм и систем оплаты труда на предприятиях. К ним, прежде всего, относятся сдельная и повременная формы, которые, в свою очередь, делятся на ряд специальных систем.

Сдельная форма оплаты предусматривает прямую зависимость от объема выполняемой работы и рассчитывается путем произведения его на сдельную расценку, зависящую от сложности и качества выполняемой работы.

Повременная форма оплаты предусматривает прямую зависимость размера оплаты от количества времени, затраченного на выполнение работы, и рассчитывается путем произведения продолжительности работы на так называемую тарифную ставку, зависящую от сложности и качества выполняемой работы. Следует иметь в виду, что обычными для рабочих профессий являются часовые тарифные ставки. Для специалистов и служащих обычно применяются системы должностных окладов, которые, по существу, являются месячными тарифными ставками.

Важно понимать структуру и смысл формулы оплаты труда, применяемые в современной практике: заработная плата работника = базовая часть + стимулирующие выплаты. При этом к стимулирующим выплатам относят премии и бонусы; социальный пакет; участие в прибылях предприятия.

Важно также разобраться не только в видах стимулирующих систем, но и в организации их применения на предприятии. Ключевыми вопросами здесь являются:

- порядок расчета фонда оплаты труда на предприятии, предусматривающий расчет, соответственно, сдельной и повременной частей общего фонда оплаты, а также дополнительных выплат за различные отклонения от нормальных условий;

- организация выплаты заработной платы. При этом важно разобраться с сущностью выполнения предприятием функции налогового агента по отношению к своим работникам и функции налогового агента со стороны обслуживающего банка по отношению к предприятию.

Прежде чем выплатить работникам начисленную сумму заработной платы, предприятие, выполняя функцию налогового агента, рассчитывает и перечисляет в бюджет подоходный налог.

Важно также разобраться в иных, в том числе и нематериальных способах стимулирования работников, которые нередко являются не менее эффективными и значимыми, чем материальные стимулы. К таким факторам относятся, в том числе: возможность карьерного роста; возможность учебы и повышения квалификации; уважение коллег по работе и окружающих.

Методические материалы по теме 6

По данной теме разработаны контрольно-тестовые задания по каждому из приведенных вопросов на бумажном носителе и в электронном варианте, составлены задания. Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ЮНИТИ-ДАНА, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ.

Рекомендуемые источники по теме 6: [4, с. 54-69; 6, с. 49-58].

Тема 7. Предпринимательская деятельность рыбопромыслового предприятия в условиях рыночных отношений

Форма проведения занятия – лекция

Вопросы для изучения:

1. Ключевые финансово-экономические показатели, характеризующие эффективность функционирования предприятия. Понятие себестоимости продукции, методы группировок затрат на производство.

2. Экономическая сущность цены, принципы ценообразования.

3. Понятие прибыли как основного финансового результата производственно-хозяйственной деятельности предприятия, механизм ее формирования и распределения.

Методические указания по изучению темы

Цель изучения темы – разобраться с экономическим механизмом функционирования предприятия.

В процессе изучения темы следует знать экономический смысл основных финансово-экономических показателей, характеризующих эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятий.

В результате изучения темы студент должен иметь четкое представление о механизмах расчета себестоимости, прибыли, цен на продукцию, эффективности реализации инвестиционных проектов.

Вопрос 1. Ключевые финансово-экономические показатели, характеризующие эффективность функционирования предприятия. Понятие себестоимости продукции, методы группировок затрат на производство.

Важнейшее значение при изучении темы имеет уяснение понятия, экономической сущности, видов и структуры себестоимости продукции. Под себестоимостью продукции понимаются денежные (ресурсные) издержки предприятия на производство и реализацию продукции.

Расходы в составе себестоимости продукции для целей планирования и управления обычно классифицируют по двум признакам:

- по экономической однородности. Такая группировка затрат обычно называется сметой затрат и применяется при определении общих расходов по предприятию в течение определенного периода, предназначена для определения типа производства (материалоемкое, трудоемкое, энергоемкое) и целей календарного планирования. Однако такая группировка не позволяет рассчитать расходы на производство и реализацию конкретной продукции (работы, услуги);

- по калькуляционным статьям расходов. Калькуляция себестоимости продукции обычно включает: сырье, материалы, покупные полуфабрикаты, заработную плату основных работников, начисления на заработную плату основных работников, амортизация только производственного оборудования, топливо только на технологические нужды, энергия только на технологические

нужды, общие производственные расходы, управленческие расходы, коммерческие расходы.

В зависимости от полноты включения расходов в состав себестоимости, различают следующие ее виды: технологическая себестоимость, включающая только прямые расходы; производственная себестоимость, включающая кроме прямых также общие производственные и управленческие расходы, распределяемые между различными видами продукции, выпускаемых предприятием, в соответствии с установленным приказом признаком; полная себестоимость, включающая, помимо производственных, также расходы по реализации продукции, т. е. коммерческие расходы.

Для целей текущего планирования себестоимости продукции обычно используют следующие методы: расчетный, основанный на использовании норм расхода материальных ресурсов, сделанных расценок и тарифных ставок, а также применяемой методики расчета и распределения накладных расходов; нормативный, основанный на учете отклонений от нормативной калькуляции себестоимости.

Для целей перспективного планирования себестоимости применяются так называемые параметрические методы.

Вопрос 2. Экономическая сущность цены, принципы ценообразования.

При изучении темы важное значение имеет уяснение таких фундаментальных понятий, как цена и главный финансовый результат деятельности коммерческого предприятия – прибыль.

Понятие и экономическая сущность цены вытекают из ее формулировки как денежное выражение стоимости продукции. Основными функциями цены являются: функция учета и измерения затрат; стимулирующая функция; распределительная функция; регулирующая функция (балансирования спроса и предложения); социальная функция.

Следует разобраться с основными концепциями ценообразования на продукцию, предусматривающими различные способы включения прибыли в состав цены.

В практике деятельности используются следующие основные виды классификаций цен:

- по характеру обслуживаемого оборота различают оптовые, закупочные и розничные цены;
- по степени регулирования различают свободные, фиксированные, регулируемые, гарантированные, рекомендуемые и залоговые цены;
- по времени действия различают твердые (постоянные), текущие, скользящие, сезонные и ступенчатые цены;
- по формам продаж выделяют цены контрактные (договорные), аукционные, трансфертные, биржевые котировки, цены ярмарок и выставок;
- по степени обоснованности выделяют базисные, справочные, расчетные, преysкурантные и фактические цены сделок;
- по стадиям продаж выделяют цены спроса, предложения, фактической сделки;
- по условиям продажи и поставки основными являются цены нетто, брутто, а в международной практике внешней торговли виды формул цены определены организацией Инкотермс.

Следует учитывать, что ценообразование на продукцию имеет значительные особенности в различных отраслях связи со сложностью, стоимостью и длительностью процессов проектирования и изготовления продукции. В частности, при организации взаиморасчетов между предприятием и заказчиками нормальной практикой является корректировка базовой цены и наличие платежных этапов. Специфика деятельности рыбопромысловых предприятий заключается в значительной доле внешнеэкономических контрактов на поставку рыбной продукции и широком применении такого инструмента, как коммерческая оферта.

Вопрос 3 Понятие прибыли как основного финансового результата производственно-хозяйственной деятельности предприятия, механизм ее формирования и распределения.

Важно понимать, что основными источниками прибыли являются превышение цены над себестоимостью при реализации основной продукции предприятия; прибыль от реализации излишнего и ненужного имущества; прибыли от так называемой внереализационной деятельности в виде сальдо полученных и уплаченных штрафов и пени, дивидендов от деятельности зависимых организаций и др. При этом в практике экономического анализа используются следующие виды прибыли: общая (балансовая) прибыль, получаемая от всех видов деятельности и учитываемая в балансе предприятия; налогооблагаемая прибыль как базовая величина при исчислении и уплате налога на прибыль; чистая прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия и используемая для выплаты дивидендов и финансирования проектов развития.

Важными при изучении темы являются понятия налога и налогообложения производственно-хозяйственной деятельности предприятия. В соответствии с определением, налог – это обязательный взнос плательщика в бюджет и внебюджетные фонды в определенных законом размерах и в установленные сроки. При этом порядок исчисления налогов делит их на следующие группы:

- так называемые затратнообразующие – то есть такие, где базой для исчисления суммы налога является определенный объемный показатель затрат (плата за землю и природные ресурсы, плата за имущество, налоговые отчисления на фонд заработной платы и другие);

- ценообразующие – то есть такие, где базой для исчисления суммы налога являются объемные показатели результатов финансово-хозяйственной деятельности (налог на прибыль, на добавленную стоимость, акцизы).

Важно знать, что ставки налога на прибыль дифференцированы по видам деятельности, и различные государственные органы в рамках полномочий могут предоставлять льготы, отсрочки и преференции.

Методические материалы по теме 7

По данной теме разработаны контрольно-тестовые задания по каждому из приведенных вопросов на бумажном носителе и в электронном варианте, составлены задания. Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ЮНИТИ-ДАНА, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ.

Рекомендуемые источники по теме 7: [4, с. 49; 5, с. 6-23; 11, с. 54-56].

Тема 8. Оценка экономической эффективности программ развития рыбопромышленного предприятия

Форма проведения занятия – лекция

Вопросы для изучения:

1. Порядок постановки и решения задачи развития предприятия
2. Экономическая сущность инвестиций, понятие инвестиционного проекта и его структура. Принципы и показатели оценки экономической эффективности инвестиционных проектов.
3. Эффективность управленческих решений. Сущность и порядок проведения SWOT-анализа.

Методические указания по изучению темы

Цель изучения темы – освоить содержание и основные понятия теории экономической эффективности. В процессе изучения темы следует обратить особое внимание на то, что при разработке программы развития предприятия и привлечении инвестиций важнейшее значение имеет качественный и всесторонний анализ внутренней и внешней среды предприятия.

В результате изучения темы студент должен определять и описывать характеристики основных элементов системы управления предприятием, уметь определять целесообразные уровни декомпозиции целей и задач предприятия,

формировать систему текущих и перспективных планов и организовывать их выполнение.

Вопрос 1. Понятие, порядок постановки и решения задачи развития предприятия.

Прежде всего, необходимо уяснить, что экономическая наука призвана отвечать на фундаментальный вопрос "делать что-либо, или не делать" (в отличие от специальных технических дисциплин, отвечающих на вопрос "как сделать что-либо"). Поэтому очень важно разобраться с понятием, условиями существования, порядком постановки и решения экономических задач и основными понятиями теории экономической эффективности.

Необходимо уяснить основные условия существования экономической задачи, к которым относятся:

- наличие четко понимаемой и сформулированной цели;
- четкое понимание внутренних и внешних условий, в которых будет решаться задача;
- наличие как минимум двух альтернатив достижения поставленной цели;
- наличие необходимых полномочий у руководителя для принятия решения.

Необходимо учитывать, что вполне определенный порядок постановки и решения любой экономической задачи не зависит от области деятельности и включает в себя следующие этапы:

Этап 1. Постановка задачи.

На этом этапе главным содержанием работ является четкое формулирование цели и определение набора так называемых неуправляемых параметров. При формулировании цели следует помнить, что только экономическая цель (то есть, описываемая экономическими показателями) приводит к экономической задаче. Кроме экономических, цели могут быть и политическими, и социальными, и экологическими, и другими. Важно уяснить, что только экономические цели всегда могут иметь численное решение. Поэтому на практике нередко имеют место попытки рассчитать экономическую

эффективность даже в тех случаях, когда цель не имеет с экономикой ничего общего, и это приводит к ошибкам в принятии управленческих решений.

Под набором неуправляемых параметров следует понимать ту нормативную базу (гражданское, трудовое, налоговое и др. законодательство, строительные нормы и правила, особые экономические режимы, применяемые на конкретных территориях или в определенных видах деятельности) в условиях которой будет решаться экономическая задача.

Оба указанных выше момента имеют фундаментальное и решающее значение для правильной постановки и последующего грамотного решения экономической задачи. Правильно сформулированная цель и четко описанные внешние условия являются залогом успешности всей последующей работы.

Этап 2. Разработка описательной модели.

На этом этапе необходимо определиться с видом целевой функции, набором управляемых параметров и системой ограничений. Прежде всего, необходимо определиться с видом экономического показателя (или системы показателей), по величине которого мы будем судить об успешности проводимого мероприятия или управленческого решения, то есть насколько достигнута поставленная цель. Именно такой показатель называется критерием экономической эффективности. Необходимо разобраться с требованиями, предъявляемыми к критериям эффективности, основные из которых:

- четкое соответствие поставленной цели;
- простая и понятная интерпретация;
- однозначная вычислимость на всем заданном информационном множестве;
- сравнимость получаемых в результате расчетов данных (одно из наиболее трудновыполнимых требований при решении экономических задач);
- удовлетворение принципу иерархичности (то есть, решение, принимаемое на определенном уровне управления, должно быть справедливым и для смежного более высокого уровня управления).

Важность правильного выбора показателя, используемого в качестве критерия экономической эффективности, можно обосновать следующим положением – лучше получить недостаточно точное решение с правильным критерием, чем точное численное значение с неправильным критерием эффективности. При формулировании управляемых параметров, то есть, тех факторов, которые, на ваш взгляд, будут оказывать наибольшее влияние на результат. Следует помнить ключевое правило моделирования: чем большее количество факторов учитывается при решении задачи, тем ближе модель к реальной жизни, но тем сложнее ее решение и последующее описание полученных результатов. И наоборот. Поэтому всегда необходима золотая середина. Система ограничений в модели для решения экономической задачи определяется, главным образом, доступностью необходимых для успешного решения ресурсов. Следует понимать, что на этом этапе заканчивается активное участие инициатора задачи, и он переходит в категорию пользователя.

Этап 3. Разработка математической модели.

Это представление целевой функции и системы ограничений в виде математических формул. При этом следует уяснить, что даже самая примитивная формула расчета какого-либо показателя представляет самостоятельную модель.

Этап 4. Решение модели с помощью определенного математического аппарата.

При этом следует помнить, что чем сложнее формулы целевой функции и системы ограничений, тем сложнее математический аппарат для решения. Во многом поэтому формулы для расчета большинства экономических показателей очень просты и основаны на арифметических действиях.

Этап 5. Корректировка и подстройка модели.

В реальной жизни практически всегда мы соотносим получаемый промежуточный результат со здравым смыслом. И если они не соответствуют друг другу, то это означает либо необходимость проверки правильности расчетов, либо внесения корректировок в целевую функцию и систему ограничений.

Этап 6. Представление результатов в понятном и удобном для принятия решения виде.

Из полученного результата руководителю должно быть понятно, какая ставилась цель (в виде численного значения экономического показателя); насколько она достигнута (в численном виде); какие проблемы могут возникнуть в процессе решения поставленной задачи; к каким дополнительным возможностям может привести успешное решение данной задачи. В реальной жизни, исходя из имеющегося у каждого из нас опыта решения подобных задач, мы опускаем отдельные этапы, приведенные выше, но как только сталкиваемся с какими-либо сложностями, возвращаемся к полному набору.

Вопрос 2. Экономическая сущность инвестиций, понятие инвестиционного проекта и его структура. Принципы и показатели оценки экономической эффективности инвестиционных проектов.

Прибыль, как главный результат финансовой деятельности является и основным собственным источником финансирования инновационной и инвестиционной деятельности предприятия. При этом важно уяснить экономический смысл самого понятия инвестиций как вида финансовой деятельности, связанной с долгосрочными финансовыми вложениями и рассчитанными на получение стабильных доходов в течение длительных периодов. Важно понимать, что любой инвестиционный проект имеет свой жизненный цикл, который делится на три фазы: прединвестиционную, на которой формулируется инвестиционная идея, готовится предварительное технико-экономическое обоснование и решаются вопросы финансирования проекта; инвестиционную, на которой выполняется контрактная работа, строительно-монтажные работы, закупка и монтаж оборудования, организация набора и подготовки кадров, подготовка разрешительной документации и др.; эксплуатационную, включающую поэтапный запуск и доведение до проектной мощности.

Важнейшими для усвоения вопросами темы являются понятие экономической эффективности, виды показателей и критериев для оценки

экономической эффективности. Принципы оценки экономической эффективности определены в официальном нормативном документе Методические рекомендации по оценке экономической эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования, которые включают:

- расчет эффективности с учетом продолжительности всего жизненного цикла проекта;
- моделирование денежных потоков;
- сопоставимость условий сравнения различных альтернатив реализации проекта;
- принцип положительности эффекта;
- учет фактора времени, то есть необходимость расчета динамических показателей при оценке эффективности проектов, реализуемых в течение длительных периодов. Данный принцип требует подробно разобраться с понятием дисконтирования, методикой расчета коэффициентов дисконтирования и факторами, влияющими на величину нормы дисконта;
- учет только предстоящих затрат и доходов;
- сравнение альтернатив "с проектом" и "без проекта";
- учет всех последствий проекта, включая смежные сферы деятельности;
- учет инфляции;
- учет возможного влияния на результаты проекта рисков и неопределенностей;
- учет интересов разных участников проекта.

Важно разобраться с методикой расчета показателей, используемых в указанных Методических рекомендациях в качестве критериев по коммерческим проектам, а именно: для проектов с периодами реализации менее одного года – чистый доход; для длительных проектов – чистый дисконтированный доход и внутренняя норма доходности.

Вопрос 3. Эффективность управленческих решений. Сущность и порядок проведения SWOT-анализа.

Содержание и методика проведения SWOT-анализа на предприятии как метода стратегического планирования, заключающегося в проведении комплекса маркетинговых и иных исследований по выявлению факторов внутренней и внешней среды предприятия, и разделения их на категории подразумевают освоение методики выявления сильных и слабых сторон как внутренних факторов деятельности предприятия, угроз и возможностей как факторов влияния внешней среды. Основная задача проведения такого рода исследований заключается в выработке обоснованных направлений развития предприятия и подготовке плана конкретных мероприятий по достижению поставленных в стратегии целей. Особое внимание при этом следует уделить изучению существующей методики и практики подготовки и принятия решений при разработке стратегии развития предприятия.

Методические материалы по теме 8

По данной теме разработаны контрольно-тестовые задания по каждому из приведенных вопросов на бумажном носителе и в электронном варианте, составлены задания. Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ЮНИТИ-ДАНА, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ, Министерства экономического развития и торговли РФ.

Рекомендуемые источники по теме 8: [4, с. 6–23; 18, с. 34–37].

2 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Целью проведения практических занятий является закрепление теоретических знаний, полученных на лекциях и при самостоятельном изучении дисциплины "Менеджмент рыбопромыслового предприятия", для выработки профессиональных умений и навыков, сформированных в рабочей программе модуля. Практическими занятиями предусматривается сочетание индивидуальных и групповых форм работы, выполнение практических заданий с использованием учебных кейсов, тестирование, практических заданий, круглых столов, коллоквиумов. Приступая к выполнению практического задания, необходимо внимательно прочитать его цели, ознакомиться с требованиями к уровню подготовки в соответствии с методическими материалами по теме практического задания.

Тема 1. Базовые понятия менеджмента предприятия

Форма проведения занятия – практическое занятие

Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний о сущности, целях, основных задачах, объекте, субъектах менеджмента.

Задание 1. Пройдите тест "Способны ли вы быть менеджером". Этот тест позволит определить вашу расположенность к профессии менеджера. В конце теста подсчитайте, сколько всего ответов "да" получилось.

1. Хочешь ли ты принимать решения, от которых будут зависеть и твой успех, и благополучие твоих подчиненных?

2. Хочешь ли подчиняться и подчинять одновременно, быть в двух ролях: руководителя и исполнителя?

3. Хочешь ли "строить" карьеру, никогда не удовольствоваться достигнутым положением?

4. Можешь ли ты верно оценивать людей (и в первую очередь себя) и в соответствии с этим распределять обязанности?

5. Умеешь ли ты урегулировать конфликты, умело использовать разногласия между коллегами и подчиненными для достижения лучшего результата?

6. Владеешь ли разными стилями принятия решений и можешь ли выбирать в зависимости от ситуации, каким быть: демократичным, жестким и т.д.?

7. Знаешь ли ты, что у менеджера ненормированный рабочий день, он думает о делах в любое время суток?

8. Знаешь ли ты, что работа руководителя нередко требует вести себя жестко, несмотря на личные симпатии, и ладить с теми, кто может быть несимпатичен?

9. Знаешь ли ты, что менеджер отвечает за все, он рискует своим предприятием чаще, чем остальные сотрудники?

10. Готов ли ты уже сейчас брать на себя ответственность в группе, вести за собой?

11. Готов ли ты осваивать сферу своего управления с азов (всего того, что будут делать твои подчиненные), чтобы лучше руководить?

12. Готов ли ты не жалеть время, деньги, другие возможности на налаживание связей, контактов, которые могут пригодиться, пусть и не сразу?

13. Верешь ли ты, что эффективное руководство – главный залог успеха в любом предприятии?

14. Верешь ли ты, что настоящий менеджер умеет найти золотую середину между риском и планомерным продвижением к цели?

15. Верешь ли ты, что хороший руководитель не тот, кто всегда прав, а тот, кто "раскрывает" возможности людей, подталкивает их к профессиональному развитию?

Задание 2. "Выделение характерных черт современного менеджера" (деловая игра).

Цели игры.

а) активизация студентов, которые должны сами сформулировать характерные черты современного менеджера (по методу мозгового штурма);

б) экспертная оценка деловых качеств менеджера.

Методика игры.

1. На первом этапе студенты за 10-15 минут должны назвать максимально возможное количество черт современного менеджера.

2. Систематизация полученных характеристик в соответствии со следующей моделью:

- деловые качества (образование, знания, опыт);

- способности (одаренность, талант, гениальность, способность к данному виду работ);

- культурный ценз и эрудиция, честность и порядочность;

- характер (воля, активность, самостоятельность, обязательность, оперативность, забота о подчиненных, умение воспринимать критику, признавать свои ошибки);

- темперамент (холерик, сангвиник, флегматик, меланхолик);

- направленность интересов (материальная, социальная, духовная);

- возрастной ценз (молодой возраст, средний, пожилой, старческий);

- здоровье (хорошее, удовлетворительное, плохое).

3. Установление условий оценки:

- качество отсутствует — 1 балл;

- качество проявляется очень редко — 2 балла;

- качество проявляется не сильно и не слабо — 3 балла;

- качество проявляется часто — 4 балла;

- качество проявляется систематически — 5 баллов.

4. Далее экспертным путем определяется весомость каждого качества, а также дается оценка каждому качеству конкретного менеджера.

Задание 3. Основатель классической школы управления Анри Файоль в 1916 г. в книге "Общее и промышленное управление" сформулировал

14 принципов менеджмента. В чем сущность данных принципов? Каково их значение для современной практики управления?

Задание 4. На ряде российских предприятий и организаций руководители функциональных подразделений и низовых звеньев (начальники отделов, заведующие лабораториями и т. д.) непосредственно руководят деятельностью подчиненных – сотрудников соответствующих подразделений по реализации целей, стоящих перед данными подразделениями, что отражено в положениях о них. Вместе с тем данные положения не предоставляют каких-либо существенных прав руководителям соответствующих подразделений по поощрению и наказанию подчиненных работников.

Укажите, какой принцип управления нарушается в результате этого? Какие возможные нежелательны последствия этого?

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте понятия "управление" и "менеджмент". Покажите различие.
2. Назовите основные компоненты менеджмента
3. Назовите характерные черты и стадии современного менеджмента
4. Что такое методы управления? Какие методы управления получили у нас в последние годы наибольшее развитие?
5. Каких конкретных действий требует от руководителя промышленного предприятия соблюдения принципа устойчивости к факторам внешней среды?
6. Объясните, в чем состоит сущность и отличие административного и нормативного подходов к управлению предприятием.

Рекомендуемые источники по теме 1: [1; 4, с. 11-31].

Тема 2. Основные функции менеджмента

Форма проведения занятия – практическое занятие

Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Результатом проведения практического занятия является формирование умения определять и описывать характеристики основных элементов системы

управления деловой организацией; понимать роль и место менеджмента в организации, определять необходимые ему в работе качества и описывать содержание своей работы.

Задание 1. Анализ миссий некоторых организаций.

Рассмотрите миссии некоторых российских и иностранных компаний, представленные ниже. Подумайте, как можно переформулировать эти миссии таким образом, чтобы сделать из них цель первого уровня в дереве целей соответствующей компании (руководствуйтесь для этого критериями, которым должна отвечать каждая цель, входящая в систему целей, перечисленными в предыдущем задании). Постройте для выбранной компании дерево целей. Задание выполняется индивидуально или группами.

Задание 2. Расчет ключевых параметров сетевой модели

На основании исходных данных о трудоемкости и взаимосвязи основных укрупненных этапов выполнения комплексной опытно-конструкторской работы, приведенных в таблице, построить соответствующий сетевой график и рассчитать его основные параметры: ранние и поздние сроки наступления событий; резервы времени выполнения каждого этапа работ; критический путь и его продолжительность.

Таблица 1 – Исходные данные к расчету сетевой модели

Код события	Код работы	Продолжительность. работы
0	0 - 1	3
	0 - 2	2
	0 - 3	5
1	1 - 4	5
2	2 -3	2
	2 - 5	4
3	3 - 4	2
	3 - 5	3
	3 - 6	4
4	4 - 6	2
	4 - 8	3
5	5 - 7	6
6	6 - 7	4
	6 - 8	4
	6 - 9	3
7	7 - 9	2
8	8 - 9	3

Задание 3. Пройдите тест:

1. Деятельность, включающая постановку целей, разработку алгоритмов и организацию их достижения, определяется как:

- а) коммерческая деятельность;
- б) производственная деятельность;
- в) управленческая деятельность;
- г) социальная деятельность.

2. Миссию предприятия предопределяет, в первую очередь:

- а) внутренняя среда предприятия;
- б) государственная политика;
- в) внешняя среда предприятия;
- г) руководство предприятия.

3. При построении дерева целей не следуют такому правилу:

а) общая цель, находящаяся на вершине графа, должна содержать описание конечного результата;

б) при развертывании общей цели в иерархическую структуру целей исходят из того, что реализация подцелей каждого последующего уровня является необходимым условием достижения цели предыдущего уровня;

в) при формировании целей разных уровней необходимо описывать не желаемые результаты, а способы их получения;

г) фундамент дерева целей должны составлять задачи, отражающие средства (способы) реализации вышестоящих целей.

4. Какое утверждение неверно: Цели предприятия должны быть:

- а) конкретными и измеримыми;
- б) ориентированными во времени;
- в) недостижимыми;
- г) взаимно поддерживающими.

Контрольные вопросы:

- 1) Какая функция управления обеспечивает согласование и взаимодействие всех остальных?
- 2) Какие функции управления называют общими?
- 3) Каковы основные условия рациональной организации управленческих процессов?
- 4) В чем состоит сущность планирования управленческой деятельности?
- 5) Каково значение контроля в управленческой деятельности, виды контроля?
- 6) Охарактеризуйте содержание функции организация
- 7) Каково содержание функции мотивирования?
- 8) Охарактеризуйте содержание функции координации.

Рекомендуемые источники по теме 2: [1; 4, с. 84-91].

Тема 3. Организационные структуры управления рыбопромысловым предприятием

Форма проведения занятия – практическое занятие

Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Результатом проведения практического занятия является формирование умения выбрать и использовать наиболее эффективные и перспективные организационные формы, и структуры; владеть принципами и правилами построения ОСУ.

Задание 1. Изобразите линейную, линейно-функциональную, штабную и матричную организационные структуры управления предприятием, охарактеризуйте их, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему их следует применять.

Задание 2. Изобразите и охарактеризуйте региональную организационную структуру. Укажите ее преимущества и недостатки.

То же — продуктовую структуру.

То же — потребительскую организационную структуру.

Вопросы для обсуждения:

1. На каком этапе развития малого предприятия целесообразно осуществлять переход от функциональной департаментизации к продуктовой?

2. С какими трудностями может столкнуться фирма, на протяжении длительного периода управляемая по принципу централизации и проданная другой фирме, децентрализованного типа?

3. Почему усиление централизации требует и усиления координации действий отдельных подразделений?

Задание 3. Обратитесь к известным вам фирмам. Проанализируйте, какой у них тип департаментизации? Какой вид приобрели бы эти фирмы, если бы департаментизация проводилась по другому принципу?

Задание 4. Матричная структура организации более прогрессивна, чем линейно-функциональная. Если это так, то в фирме возникают одновременно две ветви власти.

Каково правильное решение для такой ситуации? Определите место каждой из структур в жизнедеятельности фирмы, а также рамки ее применения. Верно ли, что лучше слабая матричная структура, чем никакая?

Задание 5. Если вас назначили старшим менеджером крупной компании конгломератного типа, то какому принципу формирования отделов вы станете следовать?

Задание 6. Представлены организационные структуры управления известными зарубежными фирмами. К какому типу структур они относятся? По данным организационным структурам:

- укажите, элементы каких традиционных, простых организационных структур содержатся в этих структурах;

- определите важнейшие уровни аппаратов управления и их функции;

- проанализируйте организационную структуру по продукту и ее особенности;

- определите местоположение и функции производственных и производственно-хозяйственных отделений;

Контрольные вопросы:

1. Что такое организационная структура управления предприятием, как ее можно определить?
2. На чем основано разделение труда при производстве материальных благ? А нематериальных? Какова общая динамика разделения труда? Как она связана со структурированием компании?
3. Какие факторы определяют структурирование предприятия, организационную структуру управления им?
4. Какие требования следует предъявлять к организационной структуре управления предприятием?
5. Каково основное свойство предприятия, имеющего органический тип управления?
6. Как изменяются нормы управляемости при повышении уровня управления организацией?
7. Какой основной недостаток характерен для линейно функциональных организационных структур управления организациями?
8. В чем состоит основное отличие линейно штабной организационной структуры управления организацией от линейно-функциональной?

Рекомендуемые источники по теме 3: [11 с. 84-91].

Тема 4. Организационно-правовые формы управления рыбопромышленным предприятием

Форма проведения занятия – практические занятия

Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний по содержанию, цели, основным задачам предприятий в системе рыночных отношений.

Задание 1. Проведите анализ факторов внешней и внутренней среды производственного предприятия:

Схема анализа:

1. Характеристика внутренней среды предприятия, выявление сильных и слабых сторон деятельности предприятия

2. Характеристика внешней среды предприятия, выявление возможностей и угроз для деятельности предприятия

Критерии для анализа внутренней среды: цели организации, её структура, задачи, используемые технологии, персонал

Критерии для анализа внешней среды: поставщики организации, её клиенты, конкуренты; социальные, политические и общеэкономические факторы, научно-технический прогресс, рынок рабочей силы.

Задание 2. Проанализируйте факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы предприятия

Факторы для анализа:

1) цели, которые перед собой ставит предприниматель и пути её осуществления

2) способ образования стартового капитала

3) метод осуществления производственно-хозяйственной деятельности

4) форма собственности имущества

5) форма организации производства

Рекомендуемые источники по теме 4: [1; 11, с. 8-9].

Тема 5. Эффективное управление ресурсами рыбопромышленного предприятия

Форма проведения занятия – практические занятия

Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний и понимания особенностей эффективного функционирования основных фондов и оборотных средств на производственном предприятии.

Задача 1. Составить баланс производственной мощности предприятия по производству запчастей.

Определить, возможно ли увеличение производственной программы, и в каких размерах на основании следующих исходных данных:

- производственная мощность предприятия на начало года – 210,0 тыс. штук; в течение года планируется ввод новых мощностей в размере 12,0 тыс. штук, в том числе, с 1 января – 20 % - 2,4 тыс. штук, с 1 мая – 30 % - 3,6 тыс. штук, с 1 сентября – 40 % - 4,8 тыс. штук, с 1 октября – 10 % - 1,2 тыс. штук; выбытие мощностей предусмотрено с 1 июля на 24 тыс. штук, с 1 ноября – на 15,0 тыс. штук;

- производственная программа предприятия – 206,0 тыс. штук.

Задача 2. Выручка предприятия за год составила 18 млн. руб., рентабельность продукции 22 %. Стоимость основных производственных средств на начало года - 60,0 млн. руб. С 10 марта введено основных средств на сумму 3,5 млн. руб., с 1 июля - на сумму 1,5 млн. руб. С 20 октября выбыло основных средств на сумму 0,8 млн. руб. Численность работников 126 чел. Определите обобщающие показатели использования основных средств предприятия.

Задача 3. Определить коэффициент износа, годности, обновления и выбытия и степень интенсивности обновления основных производственных фондов предприятия, если известно, что первоначальная балансовая стоимость основных производственных фондов на начало года – 5 120 млн. руб., на конец года – 5410,3 млн. руб.; поступление фондов за год – 918,5 млн. руб., выбытие за год – 62,8 млн. руб., износ основных фондов на начало года – 925,5 млн. руб.

Задача 4. Первоначальная стоимость группы объектов на 1 января составляла 160 тыс. руб., срок фактической эксплуатации – 3 года.

Рассчитайте остаточную стоимость и коэффициент износа на ту же дату, если амортизация начисляется:

а) линейным способом;

б) нелинейным способом (коэффициент ускорения

Задача 5. Себестоимость годового выпуска товарной продукции на предприятии составила 1100 тыс. руб. Стоимость оборотных средств

предприятия 118,31 тыс. руб. На рубль товарной продукции затраты составили 0,7 руб. Определите коэффициент оборачиваемости оборотных средств.

Задача 6. В отчетном периоде на предприятии оборотные средства составили 80 млн. руб. Поступление денежных средств от реализации продукции (сдачи объектов заказчикам) – 300 млн. руб. В будущем периоде ожидается увеличение планируемого объема реализации продукции до 350 тыс. руб. В результате технологических мероприятий планируется сократить оборачиваемость оборотных средств на два дня. Определите высвобождение оборотных средств в результате сокращения их оборачиваемости.

Задача 7. Длительность одного оборота оборотных средств – 70 дней. Годовая выручка от реализации продукции – 3 млн. руб. Рентабельность продаж – 10 %. Определите рентабельность использования оборотных средств.

Контрольные вопросы:

1. Укажите основные отличительные черты основных производственных фондов.
2. Что понимается под структурой основных производственных фондов (ОПФ)?
3. Назовите обобщающие показатели использования основных фондов и укажите их размерность.
4. Какие виды оценки ОПФ вы знаете? Поясните экономический смысл первоначальной, восстановительной, остаточной и ликвидационной стоимости ОПФ,
5. Какие виды износа вы знаете? В чем заключаются экономические последствия различных видов износа ОПФ?
6. Дайте определение и поясните экономический смысл амортизации ОПФ.
7. Какие вы знаете методы измерения физического износа ОПФ? В чем их достоинства и недостатки?
8. Дайте определение понятия "ремонт". Обоснуйте место ремонта в процессе воспроизводства ОПФ.
9. Какие виды частных показателей использования ОПФ вы знаете?

10. Назовите отличительные черты оборотных производственных фондов предприятия.

11. Проанализируйте структуру оборотных средств предприятия.

12. Объясните, в чем сущность оборачиваемости оборотных средств. Назовите основные стадии кругооборота. Какие показатели оборачиваемости оборотных средств вы знаете и как они рассчитываются?

Рекомендуемые источники по теме 5: [5, с.44-48; 6, с. 21-31].

Тема 6. Базовые понятия кадрового менеджмента

Форма проведения занятия – практические занятия

Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Результатом проведения практического занятия является формирование умения оценить эффективности использования трудовых ресурсов, формировать кадровую политику, а также рассчитать размер необходимого фонда заработной платы.

Задание 1 Выполните расчеты

Задача 1. Тарифная ставка рабочего V разряда составляет 190 руб./час. Продолжительность рабочего дня – 7 часов. Количество рабочих дней в месяце – 20. Норма выработки – 20 деталей за смену. Фактическая выработка за месяц – 460 деталей. Рассчитайте заработок рабочего за месяц: а) при простой повременной системе оплаты труда; б) повременно-премиальной системе оплаты труда (премия составляет 10 % от тарифа); в) прямой сдельной оплате труда (расценка за одну деталь – 7,2 руб.); г) сдельно-премиальной системе оплаты труда (премия – 0,5 % от сдельного заработка за каждый процент превышения нормы выработки); д) сдельно-прогрессивной системе оплаты труда (повышающий коэффициент – 1,8).

Задача 2. В базовом периоде выпуск продукции на предприятии составил 81000 тыс. руб., среднегодовая выработка - 500 000 руб., плановый выпуск продукции по сравнению с базовым периодом увеличится на 15 %, плановая

численность рабочих составит 170 чел. Определите запланированный прирост производительности труда.

Задание 2. Пройдите тест:

1. Количественные и качественные характеристики трудовых ресурсов предприятия формируются и изменяются под влиянием таких внутренних его факторов, как:

- а) демографические процессы и характер рынка труда;
- б) уровень подготовки специалистов в учебных заведениях страны;
- в) особенности технологии изготовления продукции;
- г) юридические и моральные нормы общества.

2. Количественные и качественные характеристики трудовых ресурсов предприятия формируются и изменяются под влиянием таких внешних по отношению к предприятию факторов, как:

- а) характер продукции и технология изготовления продукции;
- б) характер рынка труда;
- в) состав и качественные характеристики основных фондов предприятия;
- г) особенности организации производства.

3. Более узкая разновидность трудовой деятельности в пределах профессии, требующая дополнительных знаний и навыков на конкретном участке работ, называется:

- а) компетенцией;
- б) должностью;
- в) квалификацией;
- г) специальностью.

4. Группировка работников по квалификационному уровню базируется на их возможностях выполнять работы соответствующей:

- а) важности;
- б) сложности;
- в) содержательности;
- г) ответственности.

5. Профессионально-квалификационный состав персонала предприятия находит отражение в:

- а) коллективном договоре;
- б) штатном расписании;
- в) уставе предприятия;
- г) тарифном соглашении.

6. Расчет численности персонала предприятия начинают с расчета численности:

- а) руководителей;
- б) специалистов и технических исполнителей;
- в) основных и вспомогательных рабочих;
- г) учредителей.

7. Какое утверждение верно: "Кадровая политика определяет:

- а) состав и структуру кадров предприятия";
- б) качественные и количественные характеристики персонала предприятия";
- в) философию и принципы, реализуемые руководством в отношении трудовых ресурсов";
- г) предназначение и рыночную философию предприятия".

8. Количеством продукции, производимой одним работником в единицу времени, определяется:

- а) трудоемкость;
- б) выработка;
- в) рентабельность персонала;
- г) производственная мощность.

9. Наиболее точно соответствуют содержанию категории "производительность труда":

- а) натуральные показатели выработки;
- б) показатели трудоемкости;
- в) трудовые показатели выработки;

г) стоимостные показатели выработки.

10. Обобщающую, координирующую роль в комплексном использовании всех факторов роста производительности труда играют факторы:

- а) материально-технические;
- б) организационно-экономические;
- в) структурные;
- г) социально-психологические.

11. Часть стоимости созданной и реализованной продукции, получаемая работником предприятия, определяется как:

- а) сдельная расценка;
- б) заработная плата;
- в) тарифная ставка;
- г) цена труда.

12. На общий уровень оплаты труда на предприятии не влияет:

- а) кадровая политика предприятия;
- б) уровень безработицы в регионе;
- в) профсоюзы, конкуренты, государство;
- г) прибыль учредителя.

13. Вознаграждение за выполненную работу в соответствии с установленными нормами труда представляет собой заработную плату:

- а) реальную;
- б) основную;
- в) номинальную;
- г) нормативную.

14. Основная заработная плата работников не определяется посредством:

- а) тарифных ставок;
- б) сдельных расценок;
- в) должностных окладов;
- г) гарантийных и компенсационных выплат, предусмотренных законодательством.

15. С обеспечением работника необходимыми жизненными благами для восстановления затраченных в процессе производства физических и умственных сил, его трудового потенциала, связана функция заработной платы:

- а) стимулирующая;
- б) регулирующая;
- в) социальная;
- г) воспроизводственная.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определение и поясните экономическую сущность показателя производительности труда.

2. Какие вы знаете методы измерения производительности труда? Какие им присущи достоинства и недостатки?

3. Какой показатель для измерения уровня производительности труда наиболее приемлем и почему?

4. Какие вы знаете виды удержаний с оплаты труда работников?

5. Какие льготы предоставляются по удержаниям с оплаты труда работников?

6. Как рассчитывается подоходный налог?

7. Какие вы знаете формы и системы оплаты труда? В чем их достоинства и недостатки?

Рекомендуемые источники по теме 6: [5, с. 23-34; 6, с. 21-31].

Тема 7. Предпринимательская деятельность рыбопромыслового предприятия в условиях рыночных отношений

Форма проведения занятия – практические занятия

Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Результатом проведения практического занятия является формирование умения представления о механизмах расчета себестоимости, прибыли, цен на продукцию, эффективности реализации инвестиционных проектов.

Задание 1. Выполните расчеты

Задача 1. На предприятии за отчетный период реализовано 1000 ед. продукции по цене 50 тыс. руб. за единицу, а себестоимость единицы продукции составила 45 тыс. руб. В плановом периоде предусматривается увеличить объем выпуска и реализации продукции до 2000 ед. по цене 60 тыс. руб. и снизить себестоимость до 40 тыс. руб. за единицу продукции. Определите прибыль от реализации продукции в плановом и расчетном периодах.

Задача 2. Определите полную себестоимость, если расходы на приобретение сырья, материалов, покупных изделий и комплектующих составляют 550 тыс. руб.; расходы на оплату труда производственных рабочих – 336 тыс. руб., страховые взносы – 30 %; общепроизводственные расходы – 20 % от прямых расходов; общехозяйственные расходы – 5 % от цеховой себестоимости, коммерческие расходы – 20 % от производственной себестоимости.

Задача 3. В отчетном году объем реализованной продукции составил 700 тыс. руб., что определило затраты на 1 руб. товарной продукции – 0,9 руб. В плановом году затраты на 1 руб. товарной продукции установлены в размере 0,88 руб. Себестоимость товарной продукции будет снижена на 5 %. Определите объем товарной продукции планового периода и экономию от снижения затрат на рубль товарной продукции.

Задание 2. Пройдите тест:

1. Стоимость всей промышленной продукции, произведенной на предприятии в отчетном периоде независимо от степени ее готовности и назначения к использованию, отражает объем:

- а) реализованной продукции;
- б) товарной продукции;
- в) валовой продукции;
- г) валового оборота.

2. По степени однородности расходы делятся:

- а) по экономическим элементам и статьям калькуляции;
- б) на одноэлементные и комплексные;

- в) на прямые и косвенные;
- г) на основные и накладные.

3. По способу отнесения на конкретный объект калькуляции расходы делятся:

- а) по экономическим элементам и статьям калькуляции;
- б) на одноэлементные и комплексные;
- в) на прямые и косвенные;
- г) на переменные и постоянные.

4. По степени зависимости затрат от изменения объема производства затраты делятся:

- а) на одноэлементные и комплексные;
- б) на прямые и косвенные;
- в) на переменные и постоянные;
- г) на основные и накладные.

5. Расчет себестоимости единицы продукции, выполненный по направлениям осуществления расходов, называется:

- а) бюджетом;
- б) сметой;
- в) калькуляцией;
- г) нормированием.

6. Разница между совокупным доходом и совокупными затратами предприятия, называется:

- а) чистая продукция;
- б) прибыль;
- в) маржа;
- г) запас финансовой прочности.

7. Порядок использования прибыли предприятия определяет:

- а) трудовой коллектив;
- б) директор;
- в) государство;

г) собственник.

Рекомендуемые источники по теме 7: [5, с. 43-48; 6, с. 21-31].

Тема 8. Оценка экономической эффективности программ развития рыбопромышленного предприятия

Форма проведения занятия – практические занятия

Методические указания по подготовке к практическим занятиям

Результатом проведения практического занятия является формирование умения определять и описывать характеристики основных элементов системы управления предприятием, уметь определять целесообразные уровни декомпозиции целей и задач предприятия, формировать систему текущих и перспективных планов и организовывать их выполнение.

Задание 1. Выполнить экономические расчеты показателей эффективности в рамках предварительного технико-экономического обоснования целесообразности приобретения рыбопромышленного судна для коммерческого использования.

Таблица 2 – Исходные данные для расчета

№ п/п	Наименование показателя	Обозначение	Единицы измерения	Численное значение
1	Цена покупки судна	Б	млн. руб.	280
2	Горизонт планирования	T	лет	12
3	Периодичность ремонта	ΔT_n	лет	4
4	Нормативная трудоемкость ремонта	H_n	тыс. нормо-часов	20.0
5	Трудоемкость ежегодного тех. обслуживания	H_r	тыс. нормо-часов	4.0
6	Стоимость нормо-часа ремонтных работ	ξ	тыс. руб./час	1.6
7	Среднесуточная выработка ремонтного предприятия	δ	тыс. нормо-час/сутки	0.3
8	Первоначальная производительность судна за сутки эксплуатации	b_0	тыс. руб./сутки	500
9	Годовое снижение выработки с увеличением возраста	b_1	%	2
10	Восстановление выработки после заводского ремонта	b_2	%	4
11	Текущие расходы по содержанию судна за одни сутки эксплуатации	p	тыс. руб./сутки	300
12	Ликвидационная стоимость судна в процентах от первоначальной	L_c	%	15

Последовательность выполнения расчетов:

На первом этапе расчетов необходимо определить характеристики режима работы судна по годам эксплуатации и построить ленточный график работы на весь горизонт планирования. Ленточный график эксплуатации и ремонта приобретаемого судна должен принять примерно следующий вид:

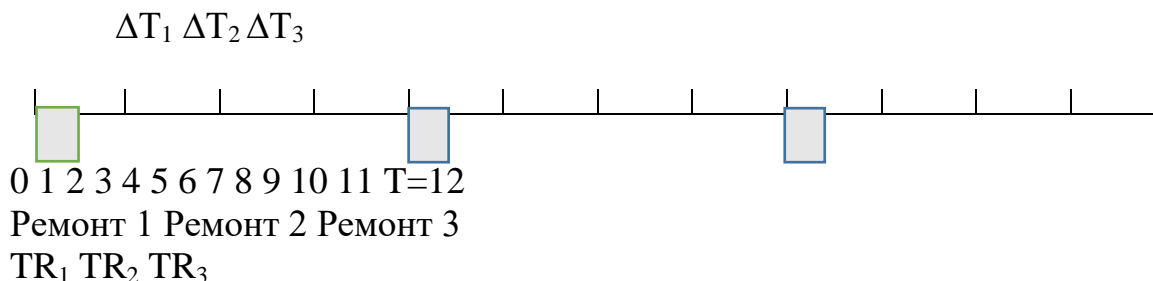


Рисунок 1 – Ленточный график работы на расчетный период

В соответствии с условиями задания заводские ремонты будут проводиться сразу после приобретения оборудования для предъявления его техническому надзору, а также в начале пятого и девятого годов. Ремонт после окончания расчетного срока эксплуатации не имеет смысла. В начале всех остальных лет проводится плановое техническое обслуживание. Зная значения трудоемкости заводского ремонта и технического обслуживания, а также среднесуточную выработку ремонтного предприятия, рассчитываем по годам количество суток, в течение которых оборудование выводится из эксплуатации и не работает.

Продолжительность заводского ремонта (T_p) и планового технического обслуживания ($T_{то}$) рассчитываем по формулам, соответственно:

$$T_p = N_n / \delta; \quad (1)$$

$$T_{то} = N_g / \delta. \quad (2)$$

Количество суток, которые судно находится в эксплуатации и приносит доходы, определяем по формуле:

$$T_{э} = T_{о} - T_p \text{ (для 1-го, 5-го и 9-го годов);} \quad (3)$$

$$T_{э} = T_{о} - T_{то} \text{ (для остальных лет),} \quad (4)$$

где T_0 – календарное время работы оборудования за год, принимаемое равным 365 суток.

На втором этапе рассчитываем стоимостные характеристики работы оборудования по годам горизонта планирования.

Графически искомые экономические характеристики с учетом сущности процесса старения судна представлены на рисунке 2.

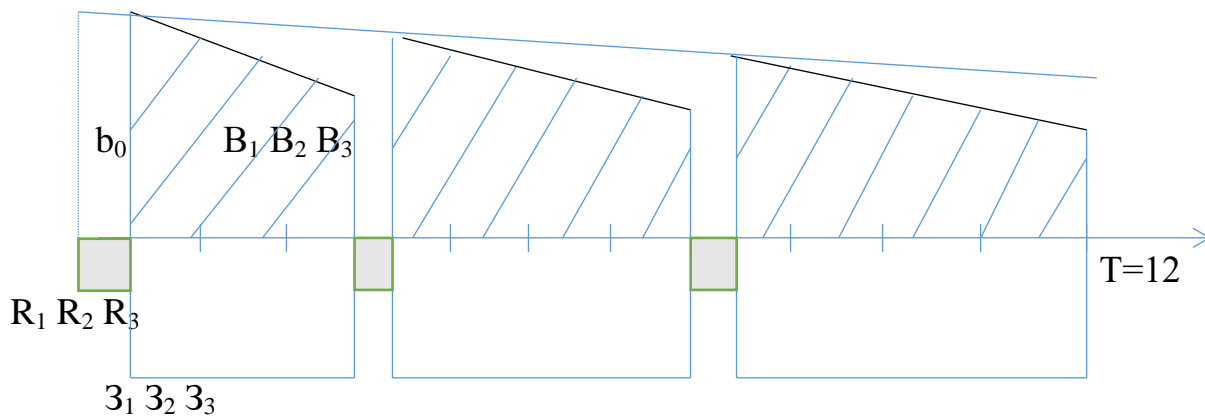


Рисунок 2 – Графическая иллюстрация основных стоимостных характеристик работы судна

Расходы собственника судна по проведению заводских ремонтов и ежегодных технических обслуживаний рассчитываются произведением их соответствующих трудоемкостей на контрактную стоимость одного нормо-часа ремонтных работ по формуле:

$$R_n = H_n * \xi; \quad (5)$$

$$R_{T0} = H_T * \xi. \quad (6)$$

Ежегодные текущие расходы собственника по содержанию судна в эксплуатации рассчитываем по формуле:

$$Z = p * T_{\text{э}}. \quad (7)$$

Доходы от коммерческого использования по годам эксплуатации рассчитывается с учетом двух основных факторов: во-первых, в результате износа с увеличением возраста судна его среднесуточная выработка будет снижаться. Это снижение в численном виде может быть рассчитано по формуле:

$$b_t = b_o * b_1 / 365 * 100. \quad (8)$$

Во-вторых, в результате проведения заводского ремонта и снижения общего уровня износа судна, его выработка вырастет в начале следующего за ремонтом эксплуатационного периода на коэффициент b_2 .

Из рисунка 2 видно, что стоимостные объемы доходов по годам эксплуатации, будут представлять собой площади трапеций, где высотой будет служить продолжительность эксплуатации в текущем году $T_{эт}$, а основаниями – выработка в начале и в конце текущего периода. Соответственно, расчетная формула примет вид:

$$B_t = T_{эт} * (b_{нач} + b_{кон}) / 2. \quad (9)$$

Ликвидационная стоимость, представляющая из себя потенциальные доходы собственника после завершения 12-летнего цикла эксплуатации, может быть определена по формуле:

$$L_c = B * 0.15. \quad (10)$$

Полученные в результате расчетов численные значения притоков и оттоков денежных средств сводятся в таблицу 3.

Таблица 3 – Основные характеристики работы оборудования по годам расчетного периода

Номер года	Затраты на приобретение оборудования	Затраты на ремонт или ТО	Эксплуатационные расходы	Доходы от эксплуатации	Ликв. стоимость
1					
2					
3					
4...					
12					

На третьем этапе на основании ранее полученных значений стоимостных характеристик оборудования по годам горизонта планирования у нас возникает возможность рассчитать показатель, который, в соответствии с Методическими рекомендациями по расчету экономической эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования (1), является нашим искомым критерием и называется "чистый дисконтированный доход", или сокращенно

ЧДД. Этот показатель является динамическим и позволяет учесть изменение стоимости денег во времени реализации длительного инвестиционного проекта. В нашем случае расчетная формула будет иметь следующий вид:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=1}^T (B_t - Z_t - R_t - B + L_c) \times \alpha_t, \quad (11)$$

где α_t — коэффициент дисконтирования, рассчитываемый по формуле:

$$\alpha_t = 1 / (1 + E)^{t-1}, \quad (12)$$

где E — норма дисконта, принимаемая в соответствии с таблицей 1 исходных данных.

Для наглядности результаты расчетов целесообразно свести в таблицу 4, где последовательно будут представлены искомые стоимостные характеристики с учетом дисконтирования и нарастающим итогом, что позволит сразу приступить к анализу полученных результатов.

Таблица 4 - Итоговые стоимостные показатели работы оборудования с учетом дисконтирования

Номер года	$(B_t - Z_t - R_t - B + L_c)$	α_t	$(B_t - Z_t - R_t - B + L_c) * \alpha_t$	Нарастающим итогом
1				
2				
3				
4...				
12				

Последний столбец приведенной выше таблицы 4 в строке, соответствующей 12-му году, покажет нам численное значение ЧДД по проекту. Если это значение окажется неотрицательным, можно сделать предварительный вывод о допустимости положительного решения по финансированию данного проекта. Окончательное решение при этом может быть принято после расчета другого ключевого показателя экономической эффективности под названием "внутренняя норма доходности проекта", сокращенно ВНД (IRR). Для расчета этого показателя необходимо пересчитать таблицу 4 с другими коэффициентами α_t , определенными для более высоких ставок E до тех пор, пока значение ЧДД

по проекту (последняя строка последнего столбца таблицы 4) не примет отрицательное значение. Искомая величина ВНД будет представлять среднее значение между ставками E , при которых произойдет перемена знака.

На четвертом завершающем этапе необходимо сделать вывод о том, можно ли рекомендовать потенциальному инвестору приобретение судна с данными характеристиками, и обосновать свои выводы результатами расчетов.

Задание 2. Проанализируйте практическую задачу разработки программы развития предприятия и ответьте на вопросы.

Полное наименование предприятия: ООО "Рыбокомбинат "За Родину". Общество с ограниченной ответственностью "Рыбокомбинат "За Родину" является одним из предприятий, входящих в состав группы компаний "За Родину".

Группа компаний "За Родину" включает в себя следующие предприятия:

- СПК "Рыболовецкий колхоз "За Родину" – занимается добычей водных биоресурсов в Балтийском море, Калининградском заливе и Баренцевом море.
- ООО "Моредобыча" – занимается переработкой (сортировка, заморозка) и хранением рыбной продукции.
- ООО "Рыбокомбинат "За Родину" – занимается переработкой и консервированием рыбо- и морепродуктов.
- ООО "Залив" – занимается переработкой и производством копченой, вяленой, соленой рыбной продукции, пресервов.

Каждое отдельное предприятие занимается определенной стадией добычи и переработки рыбы в рамках холдинга, действуя согласованно и оперативно. Это позволяет холдингу осуществлять весь технологический процесс более организовано, так как каждое предприятие, включенное в холдинг, имеет своего директора, ведет бухгалтерию.

Предприятие производит рыбные консервы в металлических банках различных формы и объёма. В ассортиментном перечне представлено несколько десятков наименований продукции в разных ценовых сегментах — mass-market и "средний+":

Наибольший удельный вес в товарном портфеле предприятия занимают такие виды продукции, как:

- шпроты – 24,5 %
- килька в томатном соусе – 18,3 %
- сардина, сардинелла - 20,8 %
- скумбрия – 12,6 % и др.

Миссия предприятия звучит следующим образом: "Мы не боимся конкуренции, четко представляя и развивая свои преимущества, залогом которых являются знания, опыт, связи и деловая репутация специалистов компании. Мы ценим вклад каждого сотрудника в общее дело, предоставляя возможности профессионального роста и образования. Мы хотим стать производителем № 1 в России".

Своими целями рыбокомбинат считает:

- построение системы и клуба дистрибуции по России и СНГ;
- создание национального бренда.

Стратегические планы РК "За Родину":

- укрепление рыночных позиций в регионах присутствия;
- расширение географии продаж;
- вывод на рынок новых позиций;
- укрепление лояльности и повышение узнаваемости своего бренда "За Родину".

Ниже представлена схема взаимодействия группы компаний (рисунок 3).

Основными поставщиками ООО "РК "За Родину" являются предприятия, входящие в группу компаний "За Родину", а именно СПК "Рыболовецкий колхоз "За Родину" (салака, лещ, судак, чехонь, плотва, окунь) и ООО "Моредобыча" (мороженое рыбное сырье, услуги заморозки).

Помимо этого, в качестве поставщиков предприятия выступают различные зарубежные и отечественные производители, такие как "СП РосБелрыба", "Росрыбснаб", ASIAN FOOD COMPANY PTE (Сингапур), Asian seafood international (Сингапур) и др.

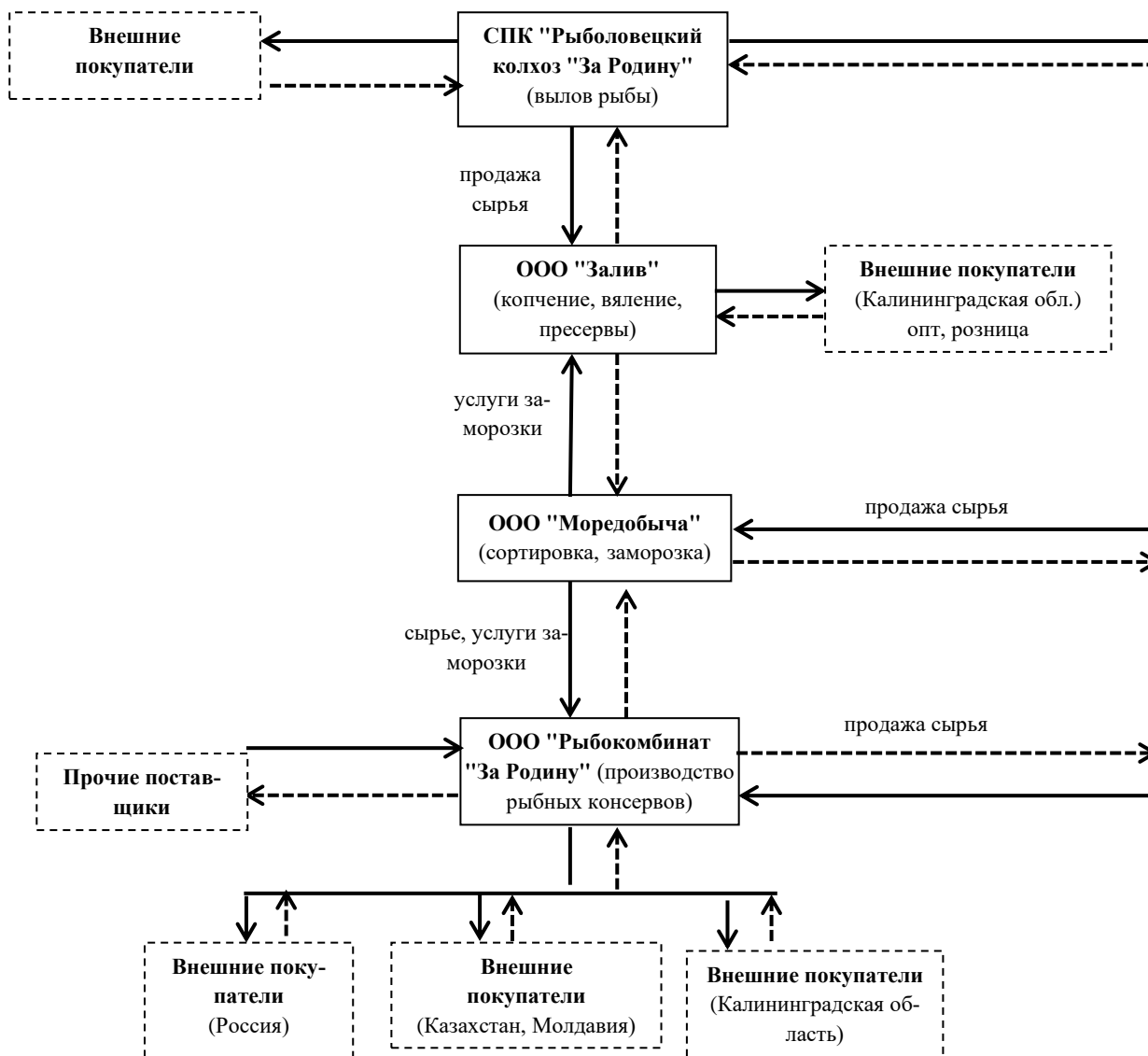


Рисунок 3 – Схема взаимодействия внутри группы компаний "За Родину"

Главными поставщиками основных материалов (специй, растительного масла) для предприятия ООО "РК "За Родину" являются компании:

- ТД "Алина"
- "НьюансКом" и др.

Поставщиком жестяных банок являются компании:

- "ЗАПИМПЕКС"
- "Индекс"
- "КТК".

Прочие материалы для упаковки (гофротара, этикетка) поставляются компаниями "Бизнес-Контакт-Пром" и "Первая Картонажная Фабрика".

Таблица 5 – Результаты SWOT-анализа

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Хорошие специалисты в области технологии рыбообработки	1. Отсутствие четкого стратегического направления развития предприятия и оценки стратегической позиции в бизнес окружении
2. Полная компетентность в отраслевых особенностях	2. Большое количество административно-управленческого персонала
3. Признанный лидер внутреннего и внешнего рынков по производству рыбных консервов	3. Слабое юридическое сопровождение деятельности предприятия
4. Абсолютный лидер по выпуску шпротной продукции на региональном рынке	4. Слабая организации маркетинговой службы на предприятии
5. Лучшие позиции по качеству в России и Прибалтике по шпротной продукции, копченой и вяленой рыбной продукции.	5. Отсутствие международной сертификации продукции (еврономера)
6. Собственные, сложившиеся за долгие годы (58 лет) предприятия традиционные технологические подходы к качеству рыбообработки	6. Дефицит финансовых ресурсов для реализации перспективных проектов
7. Лучшие инфраструктурные возможности производства многих видов продукции, чем у конкурентов	7. Устаревшие основные фонды
Возможности	Угрозы
1. Новые технологические возможности	1. Усиливающееся влияние конкурентов в Прибалтике и на Северо-Западе России
2. Привлечение инвесторов	2. Уменьшение реальных доходов населения
3. Расширение ассортимента продукции, чтобы полноценно удовлетворять растущие потребности клиентов (покупателей)	3. Укрепление конкурентов за счет прихода реальных инвестиций на региональный рынок из Москвы и ЕС
4. Рост преимущества перед конкурентами	4. Значительное улучшение предложения продукции у конкурентов
5. Благодаря выгодному географическому положению закупка сырья по ценам ниже, чем у конкурентов (поставки по морю)	5. Изменение налогового законодательства
6. Высокая репутация предприятия на рынке в отношении качества позволит при росте доходов населения обеспечить достаточную конкуренцию	6. Колебания валютных курсов
7. Расширение возможностей добывающего флота РК	7. Ухудшения состояния рыбной отрасли РФ
8. Внедрение продукции на новые рынки	8. Ужесточение контроля со стороны контролирующих органов по вопросам санитарных требований и правил сертификации
9. Сокращение транспортных издержек сырья за счет субсидирования железнодорожных грузоперевозок	10. Утечка квалифицированных кадров

Ответьте на вопросы:

1. Оцените показатели эффективности деятельности компании.
2. Проведите анализ ресурсов предприятия по модели 7S Mc Kinsey.
3. Сформируйте комплексную бизнес-модель компании.
4. Дайте предложения по повышению эффективности деятельности.

Рекомендуемые источники по теме 8: [11, с. 30-33; 18, с. 21-31].

3 ЗАДАНИЯ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Методические указания по подготовке, выполнению и организации защиты курсовой работы изложены в [12].

Тематика курсовых работ:

Тема 1. Принципы формирования стратегии предприятия

1. Перечислите основные отличительные черты и концептуальные положения стратегии. Раскройте сущность понятий "стратегический менеджмент", "стратегическое планирование", "стратегическое управление", "потенциал предприятия", "внешняя среда", "видение будущего". Назовите основные предпосылки к стратегическому управлению предприятием. Рассмотрите основные элементы и перечислите этапы разработки стратегии.

2. Разработайте схему процесса формирования и реализации стратегии конкретного предприятия. Укажите руководителей и сотрудников, участвующих в разработке стратегии (и/или отвечающих за её реализацию). Рассмотрите организационную структуру предприятия и определите, какие функции по разработке (и/или реализации) стратегии возложены на каждое организационное подразделение. Какие проблемы при этом возникают? Предложите вариант оптимизации организационной структуры, обеспечивающий совершенствования процесса разработки (или реализации) стратегии.

Тема 2. Организационно-правовые формы функционирования рыбопромышленных предприятий

1. Охарактеризуйте существующие в соответствии с ГК РФ организационно-правовые формы функционирования хозяйствующих субъектов. Особое внимание уделите таким видам хозяйствующих субъектов, как общество с ограниченной ответственностью, акционерное общество,

индивидуальное предпринимательство. Укажите их отличительные особенности и наиболее характерные области применения.

2. Приведите конкретные примеры организационно-правовых форм, применяемых при создании и функционировании рыбопромысловых предприятий. Обоснуйте эффективность стратегического подхода на примере конкретного предприятия. Выявите основные проблемы, с которыми оно сталкивается в своей деятельности, предложите пути их решения. Приведите примеры успешного достижения поставленных целей благодаря использованию методов стратегического управления на исследуемом Вами предприятии.

Тема 3. Стратегические цели предприятия

1. Раскройте сущность понятия "стратегическая цель". Обоснуйте его отличие от понятий "миссия" и "видение будущего". Сравните роль миссии, видения и стратегических целей в деятельности предприятия. Перечислите основные признаки, по которым классифицируются стратегические цели.

2. Постройте модель целеполагания для конкретного предприятия. Выделите руководителей, участвующих в постановке стратегических целей. Приведите примеры стратегических, тактических и оперативных целей исследуемого Вами предприятия. Сформулируйте миссию для него. Предложите стратегические цели для Вашего предприятия на будущее и ранжируйте их по приоритетности (важности, срочности, достижимости).

Тема 4. Международные системы кодирования информации о товарах, производимых рыбопромысловым предприятием

1. Необходимо раскрыть методологию применения правил кодирования товаров и услуг на территории Российской Федерации, привести примеры видов кодов и их классификации, показать достоинства и недостатки каждой системы кодирования информации о товарах. Показать, что для эффективного управления производством, качеством и процессами учета требуется своевременный и точный контроль за продукцией, эффективным инструментом которого является идентификация как установление характера и назначения изделия на основе набора упорядоченной информации, которая используется для

выяснения всех существующих характеристик, определяющих уникальность изделия.

2. Привести конкретные примеры применения технологии кодирования на практике рыбной продукции российскими рыбопромышленными компаниями. Показать отличительные особенности применения штрихового кодирования и радиочастотных систем. Показать примеры применения технологии автоматической идентификации на базе компьютерной техники. Показать преимущества и пример расчета экономического эффекта от применения таких технологий.

Тема 5. Коммерческое предложение (оферта) и внешнеэкономический контракт рыбопромышленного предприятия

1. Понятие коммерческого предложения в соответствии с Гражданским кодексом РФ. Показать главную задачу коммерческого предложения – заинтересовать потенциального клиента, продемонстрировать все возможности и превратить клиента в реального покупателя. Показать, что важнейшим хозяйственным документом в деятельности любой производственной фирмы является договор (контракт). Для конкретного вида деятельности применяются различные виды договоров, отличающиеся как своей структурой, так и содержанием.

2. На основе анализа реальных коммерческих предложений показать предложения по устранению допущенных ошибок с точки зрения целеполагания. Показать, что особенностью деятельности рыбопромышленных предприятий является большой удельный вес внешнеэкономических контрактов на поставку рыбной продукции. Привести примеры зависимости финансовых результатов деятельности рыбопромышленного предприятия от грамотности составления внешнеэкономического контракта.

Тема 6. Варианты базисных условий для заключения внешнеэкономических контрактов рыбопромысловых предприятий

1. Необходимо показать, что успешная внешнеэкономическая деятельность компании возможна при условии конкурентоспособности фирмы не только на внутрироссийском рынке, но и на внешних рынках. Сборник Международной Торговой Палаты "ИНКОТЕРМС". История создания международных правил толкования ИНКОТЕРМС. Выбор конкретного термина, проблемы применения и перспективы развития ИНКОТЕРМС.

2. На конкретном примере показать, что выбор варианта базисных условий – это, по существу, выбор конкретного варианта распределения обязанностей между продавцом и покупателем.

Тема 7. Бизнес-план развития рыбопромыслового предприятия

1. Необходимо показать знание сущности инвестиционной деятельности предприятия, структуры инвестиционного цикла и возможных источников финансирования. Последовательность отдельных этапов инвестиционного проектирования от зарождения инвестиционной идеи, предварительного обоснования, финансового обеспечения, бизнес-планирования, до непосредственной реализации и доведения до проектной мощности.

2. На конкретном примере приобретения рыбопромыслового судна для коммерческого использования на заданном горизонте планирования показать знание основных положений Методических рекомендаций по оценке экономической эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования. Выполнить расчеты предварительного технико-экономического обоснования и проанализировать полученные результаты, сделать выводы о целесообразности принятия проекта к реализации и финансированию.

4 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ И СДАЧЕ ЭКЗАМЕНА

Вопросы для проведения экзамена по дисциплине "Менеджмент рыбопромышленного предприятия"

1. Понятие управления. Принципы и функции управления. Правовые основы функционирования предприятий в соответствии с ГК РФ.
2. Организационные структуры управления рыбопромышленными предприятиями и их отдельными подразделениями.
3. Конкуренция и предприятие. Понятие конкурентоспособности предприятия.
4. Анализ внешнего и внутреннего окружения рыбопромышленного предприятия.
5. Основные фонды предприятия, структура основного капитала.
6. Оборотные средства предприятия, особенности их структуры в рыбной отрасли.
7. Амортизация основных фондов. Методы расчета амортизации.
8. Показатели эффективности использования основных фондов рыбопромышленного предприятия. Структура календарного фонда времени промыслового судна.
9. Источники финансирования инвестиционной деятельности. Понятие инвестиционного проекта и инвестиционного цикла.
10. Понятия трудовых ресурсов и кадров предприятия, их структура и управление.
11. Планирование потребности в персонале рыбопромышленного предприятия.
12. Организация заработной платы и материального стимулирования.
13. Кадровая политика предприятия. Система подготовки кадров.
14. Факторы и резервы роста производительности труда.

15. Производство и производственные системы. Типы производств, их организационно-экономическая характеристика.

16. Характеристика и принципы организации производственного процесса в пространстве и во времени.

17. Производственный цикл и факторы, определяющие его длительность.

18. Управление качеством продукции.

19. Роль планирования в обеспечении эффективной работы предприятия.

Цели и этапы планирования.

20. Система планов производственно-хозяйственной деятельности предприятия, порядок их разработки.

21. Разработка оперативных планов работы рыбопромыслового судна.

22. Планирование издержек и себестоимости продукции.

23. Основные плановые расчеты на рыбопромысловом предприятии.

24. Формирование планов с учетом конъюнктуры рынка. Понятие экономического прогнозирования.

25. Понятие предварительного технико-экономического обоснования и бизнес планирования.

26. Планирование себестоимости продукции. Виды себестоимости. Виды группировки затрат в составе себестоимости.

27. Анализ себестоимости добычи и переработки рыбы.

28. Расчет цены и особенности ценообразования на продукцию рыбной отрасли.

29. Организационно-экономический механизм функционирования предприятия и его основные элементы.

30. Управление финансовыми ресурсами предприятия. Источники формирования финансовых ресурсов предприятия.

31. Планирование безубыточности работы предприятия. Понятие точки безубыточности.

32. Планирование прибыли предприятия, ее виды и порядок распределения.

33. Управление экономическими и производственными рисками рыбопромышленного предприятия.

34. Понятие налогов. Система налогообложения деятельности предприятий.

5 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1 Цель, задачи и методические указания по выполнению самостоятельной работы

Цель самостоятельной работы – формирование у студентов потребности и умения самостоятельно получать новые знания для решения учебных, научных и профессиональных задач.

Задачами самостоятельной работы студентов являются:

- закрепление теоретических знаний, полученных на лекционных занятиях;
- развитие творческого восприятия и осмысление учебного материала по отдельным темам дисциплины;
- приобретение навыков самостоятельного поиска информации в рамках изучаемой темы;
- выработка умения ориентироваться в постоянном потоке научной, методической, правовой информации;
- формирование установки на систематическое получение новых знаний.

Самостоятельная работа является одной из форм изучения дисциплины "Менеджмент рыбопромышленного предприятия". Её особенность заключается в том, что познавательная деятельность по изучению дисциплины реализуется студентом по заданию преподавателя, но без его участия. В этой связи определяющей основой для студента становится опора на собственные и предметные знания, на имеющийся опыт изучения данной дисциплины, умение пользоваться многообразием средств обучения.

Выполнение самостоятельной работы осуществляется в виде проработки учебного материала и ответов на контрольные вопросы по отдельным темам дисциплины, решения практических задач, предложенных преподавателем, подготовки докладов, рефератов или презентаций к практическим занятиям.

В качестве основных средств выполнения самостоятельной работы следует использовать учебники, учебные пособия и нормативно-правовые акты, рекомендованные преподавателем, лекционный материал по отдельным темам дисциплины, подобранную студентом литературу в соответствии с изучаемой темой.

Выполненные студентом самостоятельные задания подлежат контролю со стороны преподавателя. Он осуществляется путём проведения устных опросов по контрольным вопросам рассматриваемой темы, проверки решённых студентами практических задач, предложенных преподавателем, наблюдения за выступлениями студентов с докладами, рефератами, презентациями на практических занятиях и последующего их обсуждения.

5.2 Перечень контрольных вопросов по отдельным темам дисциплины

Темы 1- 2. Базовые понятия и основные функции менеджмента.

1. В чем состоит сущность управления предприятием?
2. Что понимается под функциями управления? В чем состоят особенности общих и специальных функций управления?
3. Что представляет собой планирование как функция управления?
4. Что представляется собой организация как функция управления?
5. Что понимается под учетом как функцией управления?
6. Каково предназначение регулирования как функции управления?
7. Что представляет собой контроль как функция управления предприятием?
8. Назовите основные разделы инвестиционного проекта.
9. Назовите ключевые отличия терминов "управление" и "менеджмент".

10. К какому виду планов относится рейсовый план рыбопромыслового судна?

11. В чем смысл построения дерева целей как инструмента управления?

12. Дайте определение технологического комплекта.

13. В чем состоят особенности матричной структуры управления?

14. Какие этапы включает планирование деятельности предприятия?

15. В чем состоят основные принципы планирования?

16. Какие виды планов формируют систему планов предприятия в зависимости от продолжительности планового периода и в зависимости от определяемых целей?

17. В чем состоит принципиальное различие между стратегическими, текущими и оперативными планами?

18. В чем состоит принципиальное различие между ресурсным и целевым методом планирования?

19. Какие методы планирования различают в зависимости от способа расчета плановых показателей?

20. Что собой представляет стратегическое планирование деятельности предприятия?

21. Знаете ли вы, что собой представляет стратегия предприятия и основные этапы ее разработки?

22. Что собой представляют базисные стратегии развития предприятия?

23. Что понимается под производственной программой?

24. Что собой представляет оперативное планирование деятельности предприятия? Каковы его этапы?

Темы 3-4. Организационные структуры и организационно-правовые формы управления рыбопромысловым предприятием

1. Назовите основные уровни производственной структуры управления предприятием.

2. В чем смысл декомпозиции как метода решения сложных управленческих задач?

3. Назовите основные виды и формы предпринимательства.
4. В чем разница между понятиями предприятие, организация и учреждение?
5. В чем заключаются особенности индивидуального предпринимательства?
6. Что понимается под организационно-правовой формой предприятия?
7. Что собой представляют унитарные предприятия?
8. Чем отличаются акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью?
9. Назовите наиболее распространенные организационно-правовые формы функционирования предприятий.
10. Что понимается под производственным кластером согласно М. Портеру?
11. Что собой представляет рынок как экономическая категория?
12. Какие функции выполняет современный рынок?
13. Какие разновидности рынков вы знаете?
14. Что понимается под продукцией предприятия?
15. Что собой представляет экономическая категория "товар"?
16. Чем обусловлена необходимость определения объема продукции в натуральном и стоимостном выражении?
17. Какие показатели определяют объем продукции предприятия в стоимостном выражении?
18. В чем состоит различие между валовой и товарной продукцией, товарной и реализованной продукцией?
19. Назовите основные виды продукции предприятия.
20. Каковы цели и задачи товарной политики предприятия?
21. Что понимается под жизненным циклом товара?
22. По каким критериям выделяются микро-, малые, средние и крупные предприятия?

23. Что понимается под экономической задачей и каковы условия ее существования?

24. Какова последовательность решения экономической задачи?

25. Какие основные вопросы решаются на этапе постановки экономической задачи?

26. Какие основные вопросы решаются на этапе разработки описательной модели?

27. В чем сущность модели и экономического моделирования?

28. На какие виды классифицируются экономические модели по признаку назначения?

29. В чем сущность и какие задачи решаются с помощью сетевых моделей?

30. Что такое критический путь сетевой модели?

31. На какие виды классифицируются экономические модели по признаку учета фактора случайности?

32. На какие виды классифицируются экономические модели по признаку учета фактора времени?

33. Что понимается под решением экономической задачи?

Тема 5. Эффективное управление ресурсами рыбопромышленного предприятия.

1. Что понимается под капиталом предприятия?

2. Дайте определение активов.

3. Охарактеризуйте три основных качества активов.

4. Обоснуйте, существуют ли идеальные активы?

5. Чем обусловлено деление всех средств производства на материальные (в том числе основные и оборотные) и нематериальные?

6. Что признается интеллектуальной собственностью? Какие объекты к ней относятся?

7. Что понимается под изобретением, полезной моделью и промышленным образцом? В чем состоит их принципиальное различие?

8. Что собой представляет товарный знак как объект промышленной собственности? Какие функции он выполняет?

9. Что собой представляет наименование места происхождения товара? О чем оно свидетельствует?

10. Что относится к объектам промышленной собственности?

11. Что понимается под "ноу-хау"? Чем оно отличается от объектов промышленной собственности?

12. Что собой представляют нематериальные активы предприятия? Что к ним относится?

13. В каких случаях необходима оценка стоимости нематериальных активов?

14. На какие группы делятся основные фонды предприятия?

15. Что собой представляет структура основных фондов? В чем состоит различие между воспроизводственной и технологической структурой основных фондов?

16. В чем состоит экономическое содержание износа основных фондов?

17. Что понимается под физическим износом основных фондов? Какие факторы его определяют?

18. Что понимается под моральным износом основных фондов? Какие факторы его определяют?

19. В чем отличия между экономическими последствиями физического и морального износа основных фондов?

20. Перечислите организационно-технические мероприятия по устранению или снижению уровня износа основных фондов.

21. Назовите виды стоимостных оценок основных фондов.

22. Что понимается под амортизацией основных фондов?

23. Назовите основные показатели, характеризующие амортизацию основных фондов.

24. Что понимается под воспроизводством основных фондов? В каких формах оно осуществляется?

25. Какие виды показателей характеризуют эффективность использования основных фондов? В чем состоит их экономический смысл?

26. Дайте определение оборотных средств предприятия? Каким образом осуществляется их оборот?

27. Что собой представляет структура оборотных средств и в чем состоит специфика структуры оборотных средств рыбопромышленного предприятия?

28. Опишите структуру календарного фонда времени рыбопромышленного судна.

29. Назовите виды работ, выполняемых по обслуживанию рыбопромышленного судна в порту.

30. Что понимается под нормой расхода материальных ресурсов?

31. Какие факторы определяют оптимальный размер запасов материальных ресурсов на предприятии?

32. Какие виды запасов формируются на предприятиях? Каково их назначение?

33. Какие показатели характеризуют эффективность использования оборотных средств? В чем состоит их экономический смысл?

34. Каковы направления повышения эффективности использования оборотных средств предприятия?

Тема 6. Базовые понятия кадрового менеджмента

1. Что понимается под трудовыми ресурсами?

2. Что собой представляет персонал предприятия?

3. Каким образом группируется персонал предприятия? Охарактеризуйте соответствующие категории персонала предприятия?

4. Каким образом классифицируется персонал по характеру выполняемых работ?

5. В чем состоит суть кадровой политики предприятия?

6. Каковы преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала на предприятие?

7. Назовите критерием эффективности использования трудовых ресурсов предприятия?
8. С помощью каких показателей измеряется уровень производительности труда?
9. В чем состоят особенности расчета производительности труда натуральным, трудовым и стоимостным методом?
10. Какие факторы относятся к внутренним и внешним факторам роста производительности труда?
11. Что понимается под мотивацией персонала? Какие факторы ее определяют?
12. Что понимается под мотивом и стимулом?
13. Охарактеризуйте систему оплаты труда экипажей рыбопромысловых судов.
14. Каким образом классифицируются стимулы?
15. В чем состоит экономический смысл заработной платы? Какие функции выполняет заработная плата?
16. Что собой представляет основная и дополнительная заработная плата?
17. Каким образом реализуется государственная политика оплаты труда?
18. Каким образом формируется политика оплаты труда работников предприятия?
19. Что собой представляет тарифная система оплаты труда? Какие элементы она включает?
20. Что собой представляет бестарифная система оплаты труда?
21. Назовите основные формы заработной платы.
22. В каких случаях применяется сдельная форма заработной платы?
23. В каких случаях применяется повременная форма заработной платы?
24. Что собой представляют доплаты и надбавки к заработной плате?
25. На каких принципах строится премиальная система?

Тема 7. Предпринимательская деятельность рыбопромыслового предприятия в условиях рыночных отношений

1. Что понимается под ценой как экономической категорией?
2. Какие функции выполняет цена?
3. Какие элементы включает цена товара?
4. В чем состоит различие между оптовыми и розничными ценами?

Охарактеризуйте разновидности оптовых цен.

5. В чем состоит механизм формирования рыночные цены?
6. В чем состоят особенности формирования цен на рыбную продукцию?
7. Каковы особенности расчета цен на ранних стадиях проектирования?
8. Что понимается под себестоимостью продукции? Что характеризует данный показатель?
9. В чем состоит принципиальное различие между группировкой затрат по экономическим элементам и группировкой по статьям калькуляции?
10. Что собой представляют производственная и полная себестоимость?
11. Что собой представляет структура себестоимости?
12. Что собой представляет смета затрат на производство?
13. Что собой представляет калькуляция себестоимости?
14. В чем особенности структуры себестоимости добычи рыбы и производства рыбной продукции?
15. Чем смета затрат на производство отличается от калькуляции себестоимости продукции?
16. Что собой представляет прибыль предприятия?
17. Чем определяется роль прибыли предприятия в рыночной экономике?
18. Назовите алгоритм расчета чистой прибыли предприятия.
19. Назовите направления использования чистой прибыли предприятия.
20. Что понимается под рентабельностью? Назовите ее виды.

Тема 8. Оценка экономической эффективности программ развития рыбопромышленного предприятия

1. В чем основное содержание организационно-экономического механизма управления предприятием?
2. Чем обусловлена необходимость оценки влияния факторов внешней среды на деятельность предприятия?
3. Расшифруйте аббревиатуру SWOT.
4. Каковы задачи оценки внутренней среды предприятия?
5. Каковы задачи оценки внешней среды предприятия?
6. Что понимается под эффективностью деятельности предприятия?
7. Что такое критерий эффективности и какие требования к нему предъявляют?
8. Какие модели критериев экономической эффективности вы знаете?
9. Какие показатели экономической эффективности предлагаются официальными нормативными документами?
10. Назовите дисконтированные показатели экономической эффективности? В каких случаях они применяются?
11. Что понимается под дисконтированием?
12. Какие виды денежных притоков и денежных оттоков вы знаете?
13. Каковы принципы построения таблицы движения денежных потоков?
14. Каково значение и содержание инвестиционной деятельности предприятия?
15. Что представляет собой цикл инвестиционного проекта?
16. Что понимается под бизнес-планом деятельности предприятия?
17. В чем сущность и задачи предварительного технико-экономического обоснования инвестиционного проекта?
18. Назовите основные разделы бизнес-плана.
19. Знаете ли вы основных пользователей бизнес-планов развития предприятий?
20. Назовите основные собственные и заемные источники финансирования проектов развития рыбопромышленного предприятия.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основные источники:

1. Гражданский кодекс РФ № 51-ФЗ от 30 ноября 1994 г.
2. Налоговый кодекс РФ № 146-ФЗ от 31 июля 1998 г.
3. Трудовой кодекс РФ, № 197-ФЗ от 30 декабря 2001 г. (в редакции от 28.06.2021).
4. Агарков, А. П. Экономика и управление предприятием: учеб. /А. П. Агарков, Р. С. Голов, В. Ю. Теплышев, Е. А. Ерохина. - Москва: Изд.-торг. корпорация "Дашков и Ко", 2017. – 400 с.
5. Лисиенко, С. В. Организация и планирование промышленного рыболовства: учеб. пособие / С. В. Лисиенко. – Москва: МОРКНИГА, 2012. – 229 с.
6. Маркевич, А. Л. Основы экономики, менеджмента и маркетинга для морских специальностей рыбопромыслового флота: учеб. пособие / А. Л. Маркевич. - Москва: МОРКНИГА, 2012. – 216 с.
7. Мнацакян, А. Г. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ / А. Г. Мнацакян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО "КГТУ", 2018. – 29 с.
8. Моисеева, Н. К. Стоимостное управление проектами / Н. К. Моисеева. - учебное пособие. - Москва: Изд-во НИУ МИЭТ, 2012. - 224 с.
9. Настин, Ю. Я. Менеджмент: учеб. пособие /Ю. Я. Настин. - Калининград: Балтийский институт экономики и финансов, 2007. – 167 с.
10. Некрасова, О. О. Производственный менеджмент в промышленном рыболовстве: учеб. пособие / О. О. Некрасова, Л. А. Степанова. - Москва: МОРКНИГА, 2014. - 233 с.
11. Сберегаев, Н. А. Основные понятия производственного менеджмента в таблицах и схемах: учеб. пособие по дисциплине "Произв. менеджмент" для студентов бакалавриата / Н. А. Сберегаев . - Калининград: КГТУ, 2015 – 52 с.

12. Сберегаев, Н. А. Менеджмент рыбопромышленного предприятия: учеб.-метод. пособие по курсовой работе / Н. А. Сберегаев. – Калининград: ФГБОУ ВО "КГТУ", 2018. - 35 с.

Дополнительные источники:

14. Федеральный закон от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью".

15. Федеральный закон от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ "Об акционерных обществах".

16. Ансофф, И. Стратегическое управление: учеб. пособие / И. Ансофф; сокр. пер. с англ. – Москва: Экономика, 2013. – 519 с.

17. Блинов, А. О. Управление изменениями: учеб. /А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – 2-е изд., стер. – Москва: Изд.-торг. корпорация "Дашков и К°", 2020. – 304 с.

18. Иванов, А. В. Организация и оценка инвестиций: учеб. пособие /А. В. Иванов, М. Э. Оргеева, В. Ю. Ступин. - Калининград: Изд-во РАНХиГС, 2017. - 98 с.

19. Методические рекомендации по оценке экономической эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования: официальный документ. – Москва, 1999. - 37 с.

20. <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml> - База данных "Библиотека управления" - Экономика предприятия;

21 <http://ecsocman.hse.ru> – Федеральный образовательный портал "Экономика Социология Менеджмент";

22. <http://www.zhuk.net/> – журнал "Управление компанией";

23. <http://www.strategy-business.com/> – журнал "Strategy&Business";

24. http://www.inesnet.ru/es_magazine/ – журнал "Экономические стратегии".

Локальный электронный методический материал

Александр Вадимович Иванов

МЕНЕДЖМЕНТ РЫБОПРОМЫСЛОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 6,8 Печ. л. 6,1

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
"Калининградский государственный технический университет".
236022, Калининград, Советский проспект, 1