

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

Институт отраслевой экономики и управления

**А. В. Иванов**

## **ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины  
для магистратуры по направлению подготовки  
08.04.01 Строительство

Калининград  
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»  
2023

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и инструментальных методов ФГБОУ ВО «Калининградский государственный технический университет» Ю. Я. Настин

**Иванов, А. В.**

Организация и управление производственной деятельностью: учеб.-метод. пособие по изучению дисциплины для магистратуры по напр. подгот. 08.04.01 Строительство / А. В. Иванов. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. – 94 с.

Учебно-методическое пособие является руководством по изучению дисциплины «Организация и управление производственной деятельностью» для студентов, обучающихся в магистратуре по направлению подготовки 08.04.01 Строительство, профили программы «Проектирование объектов промышленного и гражданского строительства», «Теплогазоснабжение и вентиляция». В учебно-методическом пособии представлены цели и задачи, структура дисциплины, содержание и методические указания по изучению тем дисциплины и подготовке к практическим занятиям, а также методические указания и задания по выполнению контрольной работы и подготовке к аттестации.

Табл. 9, рис. 2, список лит. – 17 наименований

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено для опубликования в качестве локального электронного методического материала кафедрой менеджмента 05.04.2022 г., протокол № 07

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ 22.06.2022 г., протокол № 07

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по ее изучению .....	7
Тема 1. Теоретические основы управления производством .....	7
Тема 2. Организационно-экономические проблемы управления производственной деятельностью .....	11
Тема 3. Производственный процесс, факторы производства, эффективное управление производственными ресурсами.....	17
Тема 4. Управление трудовыми ресурсами и кадровая политика на предприятии .....	24
Тема 5. Экономический механизм управления предприятием.....	30
2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям.....	36
Тема 1. Теоретические основы управления производством .....	36
Тема 2. Организационно-экономические проблемы управления производственной деятельностью .....	41
Тема 3. Производственный процесс, факторы производства, эффективное управление производственными ресурсами.....	44
Тема 4. Управление трудовыми ресурсами и кадровая политика на предприятии .....	47
Тема 5. Экономический механизм управления предприятием.....	49
3 Задания и методические указания по выполнению контрольной работы .....	57
3.1 Общие сведения, выбор варианта исходных данных по выполнению контрольной работы .....	57
3.2 Задания для контрольной работы.....	65
4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена.....	72
5 Методические указания по организации самостоятельной работы по дисциплине.....	76
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ .....	91
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Пример листа СОДЕРЖАНИЕ в контрольной работе .....	93

## ВВЕДЕНИЕ

Учебно-методическое пособие представляет собой комплекс систематизированных материалов для самостоятельного изучения дисциплины «Организация и управление производственной деятельностью».

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с требованиями утвержденной рабочей программы дисциплины «Организация и управление производственной деятельностью» студентами магистратуры, обучающимися по направлению подготовки 08.04.01 Строительство, профили «Проектирование объектов промышленного и гражданского строительства», «Теплогазоснабжение и вентиляция».

Целью освоения дисциплины «Организация и управление производственной деятельностью» является формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических навыков по организации и технологии построения процедур подготовки и принятия решений в сложных ситуациях с применением современных методов и средств.

Освоение дисциплины предполагает:

*знать:*

- типологические проблемные ситуации в профессиональной деятельности, информацию, необходимую для выработки стратегии действий по эффективному управлению производственной деятельностью и разрешению проблемных ситуаций;
- возможности средств информационно-коммуникационных технологий для организации и сопровождения деятельности на различных этапах работы над проектом;
- основы эффективного использования производственных ресурсов предприятия для достижения поставленной цели, методы и способы расчета экономической эффективности;

*уметь:*

- критически анализировать и выбирать информацию, необходимую для выработки стратегии действий по разрешению проблемной ситуации в профессиональной деятельности;

- грамотно, логично, аргументированно формулировать собственные суждения и оценки; оптимизировать и повышать результативность проектной деятельности на различных ее этапах за счет использования средств информационно-телекоммуникационных технологий;

- учитывать в проектной деятельности особенности технологии и организации строительства;

*владеть:*

- навыками организации эффективного управления проектами строительства промышленных и гражданских объектов;

- навыками эффективного использования различных видов производственных ресурсов в строительстве;

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);

- навыками принятия решений в конкретных производственных условиях и коллективной деятельности, знаниями и опытом презентации результатов работы, соблюдая этические нормы взаимодействия.

Дисциплина «Организация и управление производственной деятельностью» (Б1.О.06) относится к Блоку 1 обязательной части образовательной программы магистратуры по направлению 08.04.01 Строительство, профиль «Проектирование объектов промышленного и гражданского строительства».

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зачётных единицы (зет), т. е. 144 академических часа (108 астр. часов) контактной и самостоятельной учебной работы студента, в том числе по очной форме обучения – 20 часов лекций и 20 часов практических занятий, по заочной форме обучения – 6 часов

лекций и 8 часов практических занятий; работой, связанной с текущей и промежуточной (заключительной) аттестацией по дисциплине.

Форма аттестации по дисциплине по очной и заочной формам:

- третий семестр – контрольная работа, экзамен.

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

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

В третьем разделе представлены задания и методические указания по выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения.

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.

Методические указания разработаны в соответствии с требованиями следующих документов:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования по направлению 08.04.01 Строительство;

- Учебные планы подготовки в магистратуре по направлению «Строительство», профили «Проектирование объектов промышленного и гражданского строительства», «Теплогазоснабжение и вентиляция», утверждены Ученым советом университета;

- Рабочая программа дисциплины 08.04.01 Организация и управление производственной деятельностью от 17.06.2021 (QD-8.1/ППД-309.51.06).

# **1 Тематический план по дисциплине и методические указания по ее изучению**

## **Тема 1. Теоретические основы управления производством**

### **Форма проведения занятия – лекция**

#### **Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Предмет, цель, содержание и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре образовательной программы.

**Вопрос 2.** Основные понятия управления, его содержание и место в системе социально-экономических категорий.

**Вопрос 3.** Сущность и содержание управления: управление как наука и искусство, организация управления фирмой, управление как процесс принятия управленческих решений.

**Вопрос 4.** Основные компоненты и уровни управления, принципы управления.

#### **Методические указания по изучению темы 1**

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 управления, а также его видов.

**Вопрос 1.** Предмет, цель, содержание и задачи дисциплины, место дисциплины в структуре образовательной программы.

Управление – 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.

**Вопрос 2.** Основные понятия управления, его содержание и место в системе социально-экономических категорий.

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.

Основные функции управления. Планирование и прогнозирование - разработка целей, заданий по количественному и качественному росту предприятия с учетом наилучшего использования всех видов ресурсов и возможностей; - предвидение результатов деятельности, определение



перспективных целей управления; организация - процесс упорядочения, создания организованной структуры, налаживания взаимодействия элементов системы для достижения поставленных целей предприятия; стимулирование или мотивация - обеспечение заинтересованности работников в повышении результатов своего труда. Эта функция используется для материального и морального поощрения работников в зависимости от количества и качества затрачиваемого труда. Кроме того, обеспечивается заинтересованность в достижении высокой эффективности работы всего предприятия; учет и контроль - систематическое наблюдение за выполнением планов, заданий и результатами деятельности предприятия, обеспечение с помощью информации обратной связи с управляемым объектом. Учет и контроль необходимы для укрепления плановой, финансовой, производственной и трудовой дисциплины на предприятии; координация и регулирование - обеспечение единства и согласованной деятельности управляющей и управляемой подсистем, маневрирование производственными, трудовыми и финансовыми ресурсами для достижения целей. регулирование направлено на создание благоприятных условий для выполнения планов и заданий при помощи различных методов воздействия на трудовые коллективы и отдельных работников.

**Вопрос 3.** Сущность и содержание управления: управление как наука и искусство, организация управления фирмой, управление как процесс принятия управленческих решений.

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.

Управленческое решение — это результат конкретной управленческой деятельности менеджмента. Принятие решений является основой управления. Решение – это один из необходимых моментов волевого действия, состоящий в выборе цели действия и способов ее выполнения; это произвольный акт выбора варианта в человеческом поведении; это выбор альтернативы или направления действия.

Требования, предъявляемые к управленческим решениям всесторонняя обоснованность; согласованность с ранее принятыми решениями; своевременность; полномочность; необходимая полнота содержания.

Процесс принятия решений (ППР) - это циклическая последовательность действий субъекта управления, направленных на разрешение проблем организации и заключающихся в анализе ситуации, генерации альтернатив, принятии решения и организации его выполнения.

Методы разработки и принятия решений — это приемы и способы выработки и реализации задач, направленных на достижение поставленных целей.

**Вопрос 4.** Основные компоненты и уровни управления, принципы управления.

Управленческие решения принимаются в разных обстоятельствах по отношению к риску. Эти обстоятельства традиционно классифицируются как условия определенности, риска или неопределенности.

Определенность. Решение принимается в условиях определенности, когда руководитель может с точностью определить результат каждого альтернативного решения, возможного в данной ситуации.

Риск. К решениям, принимаемым в условиях риска, относятся такие решения, результаты которых не являются определенными, но вероятность каждого возможного результата можно определить. В экономике различают несколько типов риска: страховой, валютный, кредитный и т. д. В зависимости от типа риска, вероятность его можно определить математическими и статистическими методами.

Неопределенность. Решение принимается в условиях неопределенности, когда невозможно оценить вероятность потенциальных результатов. Это имеет место, когда требующие учета факторы настолько новы и сложны, что невозможно получить достаточно релевантной информации, которая смогла бы помочь объективно определить вероятность, либо имеющаяся ситуация не подчиняется известным закономерностям

Управленческих решений, принимаемых в условиях абсолютной определенности, в реальной жизни быть не может. Однако существуют ситуации, когда решение принимается в условиях почти полной определенности.

### **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, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ; Министерства экономического развития и торговли РФ.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 1: [1, Гражданский кодекс РФ; 5, с. 6-23].*

## **Тема 2. Организационно-экономические проблемы управления производственной деятельностью**

### **Форма проведения занятия – лекция**

#### **Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Черты и свойства организации. Требования, предъявляемые к организации. Признаки организации. Законы организации.

**Вопрос 2.** Основные типы организаций, организационные структуры управления предприятием.

**Вопрос 3.** Организация как открытая социально-производственная система. Внутренняя и внешняя среда организации.

#### **Вопрос 4.** Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента.

Сущность и цели коммуникации в организации. Виды коммуникаций. Формы деловой коммуникации. Процесс коммуникаций в организации.

#### **Методические указания по изучению темы 2**

Цель изучения темы – ознакомление с наиболее популярными научными подходами к типизации организаций и структурами их управления.

В процессе изучения темы следует знать основные черты и свойства организации, требования, предъявляемые к организации, признаки и формы организации производством.

В результате изучения темы студент должен знать взаимосвязь факторов внутренней и внешней среды организации: сложность, подвижность и неопределенность.

**Вопрос 1.** Черты и свойства организации. Требования, предъявляемые к организации. Признаки организации. Законы организации.

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 характер взаимодействия индивида с организацией.

На уровне взаимодействия организации с внешней средой могут реализовываться механистический либо органический подход, взаимодействие на уровне подразделения с подразделениями строится с помощью традиционной организации, дивизиональной организации, матричной организации; на уровне индивида его взаимодействие с организацией может придавать ей индивидуалистский или корпоративный характер.

**Вопрос 2.** Основные типы организаций, организационные структуры управления предприятием.

Организационная структура управления (ОСУ) — 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; информационно-телекоммуникационные 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 3.** Организация как открытая социально-производственная система. Внутренняя и внешняя среда организации.

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, короткие пути управления; баланс стабильности и гибкости; способность к ориентированной самоорганизации и активности; желательность стабильности циклически повторяемых действий.

Типы организационных структур предприятия.

Линейная 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.

Функциональная структура, в свою очередь, отличается разветвленной сетью коммуникаций, выстроенных между относительно небольшим числом уровней, а также отсутствием общего центра контроля. При этом само управление весьма гибкое, что позволяет ему быстро адаптироваться к изменившимся условиям. Для данного вида структуры также характерен партнерский стиль общения и согласованное принятие решений, хотя большая их часть может приниматься на начальном этапе самостоятельно

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 строительства, организованы в форме обществ с ограниченной ответственностью (ООО) или форме акционерного общества (АО), именно этим организационно-правовым формам следует уделить особое внимание.

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 составляет, как правило, 10 тыс. руб. Понятно, что такой незначительной суммы недостаточно для организации любого реального промышленного производства, не говоря уже о судостроении. Однако это упрощает формирование взносов участников и деление их на доли, причем размер этой доли может быть каким угодно дробным. Однако 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 здесь 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.

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

**Вопрос 4.** Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Сущность и цели коммуникации в организации. Виды коммуникаций. Формы деловой коммуникации. Процесс коммуникаций в организации.

Процессы, протекающие в организации, отражают динамику организационной системы. В то же время эти процессы сами должны быть управляемыми. Коммуникация как организационный процесс является ключевым процессом. Этот процесс состоит из этапов и стадий: отправления (формирование значения послания, кодирования послания, формирование послания, его отправка), получения (раскодирование послания, его оценка) и обратная связь.

В процессе коммуникации информация передается от одного субъекта к другому.

Построение коммуникационных сетей позволяет организовать коммуникации наиболее эффективным образом в соответствии со сложившейся ситуацией. Существуют различные стили управления, использование которых также носит ситуационный характер.

Цели системы управления направлены на достижение результатов, которые необходимо достигнуть хозяйствующему субъекту, исходя из выбранной концепции управления (производственной, товарной, сбытовой, традиционной или социально-этической) и стратегии развития.

Технология SMART (СМАРТ) — современный подход к постановке работающих целей. Система постановки «smart-целей» позволяет на этапе целеполагания обобщить всю имеющуюся информацию, установить приемлемые сроки работы, определить достаточность ресурсов, предоставить всем участникам процесса ясные, точные, конкретные задачи. SMART является аббревиатурой, расшифровка которой: Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time bound. Каждая буква аббревиатуры SMART означает критерий эффективности поставленных целей.

Оценивать эффективность функционирования организации можно в двух взаимосвязанных контекстах: эффективность организации как механизма преобразования ресурсов; эффективность организации как механизма реализации целей индивидов и групп.

## **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, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ; Министерства экономического развития и торговли РФ.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 2: [1, Гражданский кодекс РФ; 5, с. 16-23].*



### **Тема 3. Производственный процесс, факторы производства, эффективное управление производственными ресурсами**

**Форма проведения занятия – лекция**

**Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Понятие и порядок решения экономической задачи, содержание производственного процесса.

**Вопрос 2.** Экономическое содержание производственных ресурсов и факторов производства. Внеоборотные и оборотные активы предприятия.

**Вопрос 3.** Основные фонды предприятия, проблемы повышения эффективности управления основными фондами в строительстве.

**Вопрос 4.** Оборотные средства строительного предприятия, их планирование и эффективное управление.

#### **Методические указания по изучению темы 3**

Цель изучения темы – ознакомление с наиболее популярными научными подходами к организации производственного процесса и особенностям функционирования используемых для этого ресурсов.

В процессе изучения темы следует знать основные формы организации производства, виды используемых производственных ресурсов, особенности оценки эффективности их использования.

В результате изучения темы студент должен знать основные формы организации и планирования производства в строительстве, виды используемых производственных ресурсов и методические подходы к оценке эффективности их использования.

**Вопрос 1.** Понятие и порядок решения экономической задачи, содержание производственного процесса.

Производственный процесс – совокупность взаимосвязанных процессов труда, при которых предметы труда подвергаются различным воздействиям с целью получения какой-либо продукции или оказания услуги [4]. Структурными элементами производственного процесса являются средства производства,

предметы труда, трудовые ресурсы, технологии производства, финансовое обеспечение, организация производственного процесса.

Поэтому очень важно разобраться с понятием, условиями существования, порядком постановки и решения экономических задач и основными понятиями теории экономической эффективности.

Необходимо уяснить, что существует вполне определенный порядок постановки и решения любой экономической задачи независимо от области деятельности, который включает в себя следующие этапы:

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. А 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.

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 (т. е. 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, т. е. 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.

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 собой самостоятельную модель.

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.

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.

б) Представление результатов в понятном и удобном для принятия решения виде.

**Вопрос 2.** Экономическое содержание производственных ресурсов и факторов производства, оборотные и внеоборотные активы предприятия.

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, когда какие-либо расходы необходимо провести в строго отведённое время.

Поэтому 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 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).

В процессе рассмотрения порядка постановки и решения экономических задач становится понятной роль применения экономико-математических методов и моделирования.

Необходимо разобраться с сущностью и областями применения различных видов экономических моделей и учитывать особенности строительного производства и применения особых видов моделей, предназначенных для построения и решения сложных управленческих задач и создания сложных инженерных объектов с использованием сетевых моделей. Это особенно важно с учетом того, что именно сетевые модели являются основным инструментом организации производства любого предприятия в строительстве. Важно понимать, что сетевая модель представляет собой ориентированный граф, отражающий технологию осуществления технологического процесса согласно проекта и рабочей документации и очень удобна при разработке плана

организации строительства (ПОС). Сетевая модель позволяет разработать оптимальный график выполнения работ и осуществлять непрерывный контроль.

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 3.** Основные фонды предприятия, проблемы повышения эффективности управления основными фондами в строительстве.

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.

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. Моральный износ – потеря части стоимости основных фондов в результате научно-технического прогресса.

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. Важно понимать, что 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.

**Вопрос 4.** Оборотные средства строительного предприятия, их планирование и эффективное управление.

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; свою стоимость переносят на себестоимость изготавливаемой продукции полностью.

Особое внимание при изучении данного вопроса следует обратить на структуру оборотных производственных фондов и ее специфику в строительстве. В связи с очень большой длительностью технологического цикла постройки гражданских и промышленных объектов удельный вес незавершенного производства нередко составляет две третьих от общей величины оборотных средств предприятия.

Важно разобраться с методикой расчета потребности предприятия в оборотных средствах, на которую наибольшее влияние оказывают: масштабы производства; 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.

Важным является уяснение возможных источников формирования оборотных средств на предприятии. Их обычно классифицируют на следующие виды:

- собственные средства предприятия – уставный капитал и прибыль, включая резервные фонды;

- заемные средства – средства, полученные от сторонних источников в виде кредитов и займов.

Нередко можно встретить и третий источник – так называемые временно привлеченные средства, которые могут возникнуть за счет увеличения кредиторской задолженности, задолженности перед персоналом предприятия, дочерними и зависимыми организациями, а также иные временно привлекаемые средства.

### **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, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ; Министерства экономического развития и торговли РФ.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 3: [5, с. 16-23; 7, с. 254-270].*

## **Тема 4. Управление трудовыми ресурсами и кадровая политика на предприятии**

**Форма проведения занятия – лекция**

**Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Роль и место трудовых ресурсов в производственном процессе.



**Вопрос 2.** Проблемы планирования потребности предприятия в рабочих кадрах и кадрах специалистов.

**Вопрос 3.** Экономическая сущность заработной платы, формы и организация материального стимулирования на предприятиях.

**Вопрос 4.** Планирование и организация выплаты заработной платы работникам предприятия.

**Вопрос 5.** Понятие кадровой политики и формы ее реализации на предприятии.

#### **Методические указания по изучению темы 4**

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.

**Вопрос 1.** Роль и место трудовых ресурсов в производственном процессе.

Трудовые ресурсы (кадры) – персонал предприятия, обладающий определенными знаниями и навыками и характеризующиеся 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.

**Вопрос 2.** Проблемы планирования потребности предприятия в рабочих кадрах и кадрах специалистов.

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 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.** Экономическая сущность заработной платы, формы и организация материального стимулирования на предприятиях.

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.

**Вопрос 4.** Планирование и организация выплаты заработной платы работникам предприятия.

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;

- и 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 обслуживающий банк, выполняя функцию налогового агента, разрешит выдачу предприятию запрашиваемой суммы денег на заработную плату, он контролирует полноту перечислений установленных сумм в адрес государственных социальных фондов.

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 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, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ; Министерства экономического развития и торговли РФ.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 4: [5, с. 16-23; 7, с. 254-270].*

## **Тема 5. Экономический механизм управления предприятием**

### **Форма проведения занятия – лекция**

#### **Вопросы для изучения:**

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

**Вопрос 2.** Понятие прибыли как основного финансового результата производственно-хозяйственной деятельности предприятия, механизм ее формирования и распределения.

**Вопрос 3.** Принципы и организация ценообразования на продукцию предприятия. Особенности ценообразования на строительном рынке.

**Вопрос 4.** Управление инвестиционной деятельностью предприятия, понятие инвестиционного проекта и его структура. Инвестиционный бюджет предприятия. Принципы и показатели оценки экономической эффективности инвестиционных проектов.

**Вопрос 5.** Экономическое содержание и формы организации государственной поддержки предпринимательской деятельности, организационно-правовые формы и оценка эффективности государственно-частного партнерства.

#### **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.

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 и 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, выпускаемыми предприятием, в соответствии с установленным приказом признаком; полная себестоимость, включающая помимо производственных также расходы по реализации продукции, то есть коммерческие расходы.

Для целей текущего планирования себестоимости продукции обычно используют следующие методы: расчетный, основанный на использовании норм расхода материальных ресурсов, сделных 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, применяются так называемые параметрические методы, в том числе: метод аналогий, методы экстраполяции и интерполяции; агрегатный, комплексный.

**Вопрос 2.** Понятие прибыли как основного финансового результата производственно-хозяйственной деятельности предприятия, механизм ее формирования и распределения.

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.

Следует учитывать, что ценообразование на продукцию строительных организаций имеет значительные особенности в связи с очень высокой сложностью, стоимостью и длительностью процессов проектирования и строительства. В частности, при организации взаиморасчетов между предприятием и заказчиками нормальной практикой является корректировка базовой цены и наличие платежных этапов.



**Вопрос 3.** Принципы и организация ценообразования на продукцию предприятия. Особенности ценообразования на строительном рынке.

Как указывалось выше, составной частью цены и важнейшим финансовым результатом деятельности предприятий является их прибыль. 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 используют 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

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

**Вопрос 4.** Управление инвестиционной деятельностью предприятия, понятие инвестиционного проекта и его структура. Инвестиционный бюджет предприятия. 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.

**Вопрос 5.** Экономическое содержание и формы организации государственной поддержки предпринимательской деятельности, организационно-правовые формы и оценка эффективности государственно-частного партнерства.

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» [25], 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.

Важно разобраться также с сущностью и основными элементами экономического механизма функционирования предприятия (механизм рыночного регулирования деятельности предприятия; внутренний механизм управления предприятием; механизм государственного регулирования деятельности предприятия), экономическим содержанием и организацией государственной поддержки предпринимательской деятельности, экономической сущностью, организационно-правовыми формами и оценкой экономической эффективности государственно-частного партнерства.

### **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, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Правительства РФ; Министерства экономического развития и торговли РФ.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 2: [4, с. 187-208; 9, с. 16-23; 17, с.25-27; 18]*

## **2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям**

Целью проведения практических занятий является закрепление теоретических знаний, полученных на лекциях и при самостоятельном изучении дисциплины «Государственные и муниципальные финансы», 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 ситуационных задач, тестирование, практических задания, круглых столов, коллоквиумов и т. д.

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. Теоретические основы управления производством**

#### **Форма проведения занятия – практическое занятие**

#### **Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Основные понятия управления, его содержание и место в системе социально-экономических категорий.

**Вопрос 2.** Сущность и содержание управления: управление как наука и искусство, организация управления фирмой, управление как процесс принятия управленческих решений.

**Вопрос 3.** Основные компоненты и уровни управления, принципы управления.

**Вопрос 4.** Системный, процессный и ситуационный подходы к управлению.

## **Методические указания для подготовки к практическому занятию по теме 2**

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, понятием управления и его роли в деятельности организации.

Результатом изучения темы является закрепление знаний и получение практических навыков в решении принципиальных задач управления производственным коллективом.

При подготовке к практическому занятию можно выделить два этапа:

- 1) организационный;
- 2) закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент должен спланировать свою самостоятельную работу. Для этого следует внимательно изучить задание и вопросы, выносимые на практическое занятие. Далее следует определить список необходимой литературы и источников, используя список, предложенный в рабочей программе дисциплины. Студент должен составить план самостоятельной работы, поскольку именно оставление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе. Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные

положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана и конспекта по изучаемому материалу (вопросу), что позволит составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. Конспект составляется в свободной форме. Однако рекомендуется оставлять рабочие поля для дополнений, замечаний и др.

План практического занятия:

- 1) опрос по материалам лекции;
- 2) работа с тестом;
- 3) выполнение (решение) практических заданий.

*Тестовые задания по теме 1.*

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.

### **Методические материалы к занятию**

1) Тематический план дисциплины Б1.О.06 «Организация и управление производственной деятельностью».

2) Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ДИРЕКТ-Медиа, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Министерства экономического развития и торговли РФ, Правительства Калининградской области.

*Ссылки на рекомендуемые источники по теме 1: [1, Гражданский кодекс РФ; 5, с. 11-31].*



## **Тема 2. Организационно-экономические проблемы управления производственной деятельностью**

**Форма проведения занятия – практическое занятие**

**Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Основные типы организаций. Организация как открытая социально-производственная система.

**Вопрос 2.** Внутренняя и внешняя среда организации.

**Вопрос 3.** Организационные структуры управления производственной деятельностью.

**Вопрос 4.** Информационно-коммуникационное обеспечение менеджмента. Формы деловой коммуникации. Процесс коммуникаций в организации.

**Методические указания для подготовки к практическому занятию по теме 2**

Цель изучения темы – ознакомление с типами организаций и структурами их управления, получение практических навыков в выборе наиболее подходящей организационно-правовой формы предприятия.

В процессе изучения темы следует знать основные черты и свойства организации, требования, предъявляемые к организации, признаки и формы организации производством.

Задание 1. Проведите анализ факторов внешней и внутренней среды 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.

*Контрольные вопросы:*

1. Каковы основные составляющие любой организации?
2. К чему следует отнести организационную культуру?
3. Определите формальную организацию с точки зрения её основных характеристик.
4. Когда организацию можно считать успешной?
5. Какова основная современная тенденция в развитии организаций?
6. Опишите кратко три основные уровни управления.
7. Почему руководителю нужен комплексный взгляд на вещи?

Задание 2. Изобразите линейную организационную структуру управления предприятием, охарактеризуйте ее, покажите преимущества и недостатки. Укажите, в каких предприятиях и почему их следует применять.

То же – линейно-функциональную организационную структуру управления предприятием.

То же – штабную организационную структуру управления предприятием.

То же – матричную организационную структуру управления предприятием.

Задание 3. Проведите анализ факторов внешней и внутренней среды 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 4. На основании ситуации для анализа проследите процесс восприятия и переработки информации при ее движении по уровням управления. Установите, какая информация была искажена, потеряна, добавлена? Каковы причины искажений и утрачивания смысла информации?

Задание 5. Составьте кроссворд на тему: «Коммуникация. Коммуникационные процессы» (при составлении кроссворда необходимо использовать минимум 50 основных определений по теме).

*Контрольные вопросы:*

1. В чем состоит различие "информации" и "коммуникации" в управлении?
2. Что такое коммуникационные сети?
3. Какая из коммуникационных сетей характеризуется наибольшей централизацией власти?
4. Каково содержание коммуникационного процесса в управлении?
5. Каково значение коммуникативных функций в управленческой деятельности?
6. Каковы преимущества и недостатки письменной и устной коммуникаций?
7. Каковы способы преодоления барьеров коммуникационного процесса?

### **Методические материалы к занятию**

1) Тематический план дисциплины Б1.О.06 «Организация и управление производственной деятельностью».

2) Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ДИРЕКТ-Медиа, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Министерства экономического развития и торговли РФ, Правительства Калининградской области.

*Рекомендуемые источники по теме 1:* [1, Гражданский кодекс РФ; 5, с. 11-31].

### **Тема 3. Производственный процесс, факторы производства, эффективное управление производственными ресурсами**

**Форма проведения занятия – практическое занятие.**

**Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Понятие и содержание производственного процесса.

**Вопрос 2.** Организация и планирование в строительстве.

**Вопрос 3.** Экономическое содержание производственных ресурсов и факторов производства.

**Вопрос 4.** Внеоборотные и оборотные активы предприятия.

**Вопрос 5.** Основные фонды предприятия, особенности их функционирования и повышение эффективности управления.

**Вопрос 6.** Оборотные средства предприятия, их планирование и управление.

#### **Методические указания для подготовки к практическому занятию по теме 3**

Цель занятия – получение практических навыков в организации и планировании производственного процесса в строительстве и особенностей функционирования используемых для этого ресурсов.

В процессе изучения темы следует знать основные формы организации производства, виды используемых производственных ресурсов, особенности оценки эффективности их использования.

В результате изучения темы студент должен получить практические навыки в организации и планировании производства в строительстве, оценке используемых производственных ресурсов.

**Задание 1.** «Расчет сетевой модели проекта организации строительства».

На основании исходных данных о трудоемкости и взаимосвязи основных укрупненных этапов плана организации строительства (ПОС) объекта, приведенных в таблице 1, построить соответствующий сетевой график и рассчитать его основные параметры:

- ранние и поздние сроки наступления событий;
- резервы времени выполнения каждого этапа работ;
- критический путь (основную номенклатуру работ строительного предприятия) и его продолжительность.

Таблица 1 - Исходные данные о трудоемкости и взаимосвязи основных укрупненных этапов плана организации строительства (ПОС) объекта

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 2. Составить баланс производственной мощности предприятия по производству комплектующих для строительного объекта.

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.

Задание 3. Выручка строительного предприятия за год составила 18 млн. руб, рентабельность продукции 22 %. Стоимость основных производственных фондов предприятия 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.

Задание 4. 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.

Задание 5. 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 2).

Для данной группы объектов определен срок полезного использования 10 лет.

Задание 6. 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.

Задание 7. В отчетном периоде на предприятии по строительству малоквартирных домов оборотные средства составили 80 млн. руб. Поступление

денежных средств от реализации продукции (сдачи объектов заказчиком) – 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 2 дня. Определите высвобождение оборотных средств в результате сокращения их оборачиваемости.

Задание 8. Длительность одного оборота оборотных средств – 70 дней. Годовая выручка от реализации продукции – 3 млн. руб. Рентабельность продаж – 10 %. Определите рентабельность использования оборотных средств.

### **Методические материалы к занятию**

1) Тематический план дисциплины Б1.О.06 «Организация и управление производственной деятельностью»

2) Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ДИРЕКТ-Медиа, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Министерства экономического развития и торговли РФ, Правительства Калининградской области.

*Рекомендуемые источники по теме 3: [ 5, с. 11-31; 7, с. 121-147].*

## **Тема 4. Управление трудовыми ресурсами и кадровая политика на предприятии**

**Форма проведения занятия – самостоятельная работа, контактная работа с преподавателем в ЭИОС.**

**Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Роль и место трудовых ресурсов в производственном процессе.

**Вопрос 2.** Проблемы планирования потребности предприятия в рабочих кадрах и кадрах специалистов.

**Вопрос 3.** Экономическая сущность заработной платы, формы и организация материального стимулирования на предприятиях.

**Вопрос 4.** Планирование и организация выплаты заработной платы работникам предприятия.

**Вопрос 5.** Понятие кадровой политики и формы ее реализации на предприятии.

**Методические указания для подготовки к практическому занятию по теме 4**

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.

Задание 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).

Задание 2. В базовом периоде выпуск продукции на предприятии составил 81 000 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 3. Определите часовую, дневную и годовую выработку одного рабочего строительного предприятия, исходя из следующих данных:



произведено продукции в отчетном году на сумму 25 млн. руб., среднегодовая численность рабочих – 300 человек. За год отработано 77 тыс. чел.-дней, или 612 тыс. чел.-часов.

Задание 4. Рассчитать месячный заработок каждого члена бригады монтажников электрооборудования. Состав бригады: - бригадир, 5 разряд, час. тар. ставка - 117,20 руб. - 2 рабочих 4 разряда, час. тар. ставка - 96,3 руб. - 2 рабочих 3 разряда, час. тар. ставка - 85,6 руб. Норма выработки - 5 устройств в час. За месяц бригада наладила 901 устройство. Бригадир получает дополнительно 10 % тар. ставки. Количество раб. дней в месяце - 22, продолжительность рабочего дня - 8 час. Премия – 1 % за каждый процент перевыполнения нормы выработки.

### **Методические материалы к занятию**

1) Тематический план дисциплины Б1.О.06 «Организация и управление производственной деятельностью».

2) Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ДИРЕКТ-Медиа, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Министерства экономического развития и торговли РФ, Правительства Калининградской области.

*Рекомендуемые источники по теме 4: [ 5, с. 44-59; 7, с. 121-147].*

## **Тема 5. Экономический механизм управления предприятием**

### **Форма проведения занятия – практическое занятие.**

#### **Вопросы для изучения:**

**Вопрос 1.** Ключевые финансово-экономические показатели, характеризующие эффективность функционирования предприятия.

**Вопрос 2.** Управление расходами предприятия, понятие себестоимости продукции, методы группировок затрат на производство.

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

**Вопрос 4.** Принципы и организация ценообразования на продукцию предприятия. Особенности ценообразования на строительном рынке.

**Вопрос 5.** Управление инвестиционной деятельностью предприятия, понятие инвестиционного проекта и его структура. Инвестиционный бюджет предприятия. Принципы и показатели оценки экономической эффективности инвестиционных проектов.

**Вопрос 6.** Экономическое содержание и формы организации государственной поддержки предпринимательской деятельности, организационно-правовые формы и оценка эффективности государственно-частного партнерства.

#### **Методические указания для подготовки к практическому занятию по теме 5**

Цель занятия – получить практические навыки в расчете финансово-экономических показателей 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.

Задание 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.

Задание 2. Определите полную себестоимость строительного объекта, 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.

Задание 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 4. Выполнить предварительное технико-экономическое обоснование приобретения строительного кранового оборудования для коммерческого использования.

Таблица 2 - Исходные данные для расчетов.

№ п/п	Наименование показателя	Обозначение	Единица измерения	Численное значение
1	Цена покупки оборудования	Б	млн. руб.	280
2	Горизонт планирования	T	лет	12
3	Периодичность ремонта	$\Delta T_n$	лет	4
4	Нормативная трудоемкость ремонта	Нн	тыс. нормо-часов	20.0
5	Трудоемкость ежегодного тех. обслуживания	Нг	тыс. нормо-часов	4.0
6	Стоимость нормо-часа ремонтных работ	$\xi$	тыс. руб./час	1.6
7	Среднесуточная выработка ремонтного предприятия	$\delta$	тыс. нормо-час/сутки	0.3
8	Первоначальная выработка оборудования 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 оборудования за одни сутки эксплуатации	p	тыс. руб./сутки	300
12	Ликвидационная стоимость оборудования в процентах от первоначальной	Лс	%	15

### Последовательность выполнения расчетов:

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

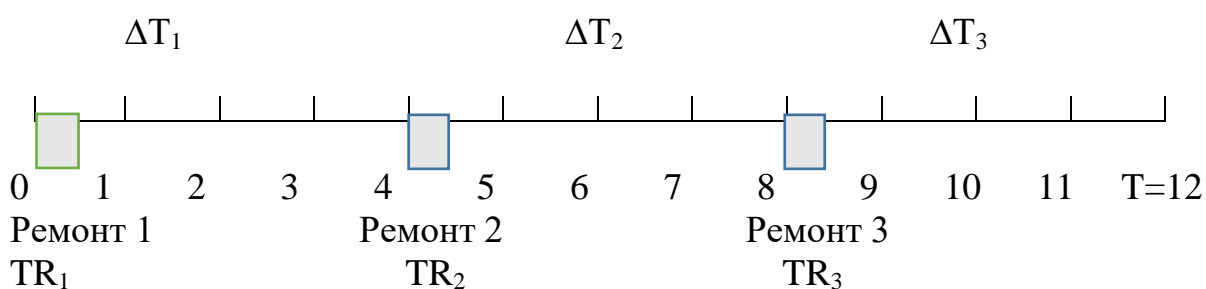


Рисунок 1 - Ленточный график работы на расчетный период

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:

$$T_p = N_n / \delta.$$

$$T_{то} = N_{г} / \delta.$$

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

$$T_{\text{э}} = T_0 - T_{\text{р}} \text{ (для 1-го, 5-го и 9-го годов);}$$

$$T_{\text{э}} = T_0 - T_{\text{то}} \text{ (для остальных лет),}$$

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

2. Рассчитать стоимостные характеристики работы оборудования по годам горизонта планирования.

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

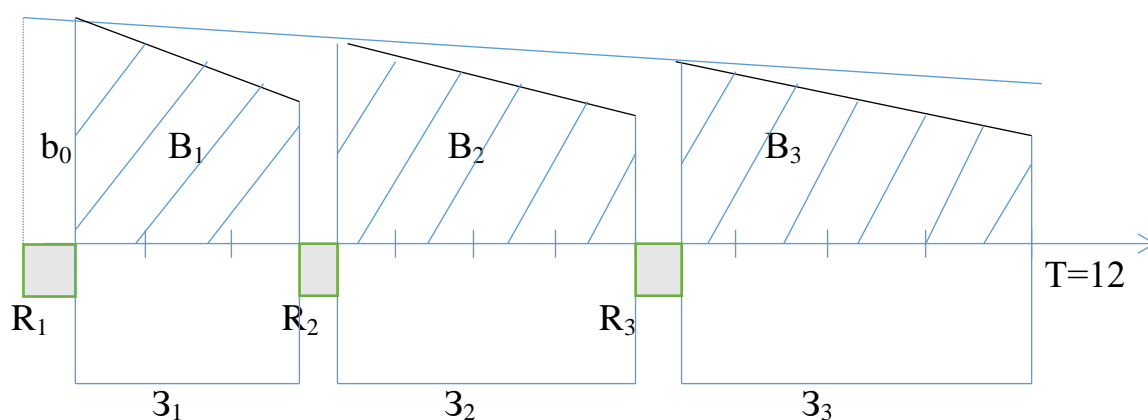


Рисунок 2 - Графическая иллюстрация основных стоимостных характеристик работы оборудования

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

$$R_{\text{н}} = H_{\text{н}} * \xi,$$

$$R_{\text{то}} = H_{\text{г}} * \xi.$$

2.2. Ежегодные текущие расходы собственника по содержанию оборудования в эксплуатации рассчитываем по формуле:

$$Z = p * T_{\text{э}}.$$

2.3. Доходы от коммерческого использования по годам эксплуатации рассчитывается с учетом двух основных факторов:

во-первых, в результате износа с увеличением возраста объекта доходы от его эксплуатации будут снижаться. Это снижение в численном виде может быть рассчитано по формуле:

$$b_t = b_0 * b_1 / 365 * 100.$$

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

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

$$V_t = T_{\text{э}} * (b_{\text{нач}} + b_{\text{кон}}) / 2.$$

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

$$L_c = B * 0.15.$$

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

Таблица 3 – Основные стоимостные 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					

3. 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:

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

где  $\alpha_t$  — коэффициент дисконтирования, рассчитываемый по формуле:

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

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 результаты работы оборудования по годам расчетного периода.

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

Последний столбец таблицы 4 в строке, соответствующей 12-му году, покажет нам численное значение ЧДД по проекту. Если это значение окажется не отрицательным, 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  $\alpha_t$ , 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.

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

#### **Методические материалы к занятию**

1) Тематический план дисциплины Б1.О.06 «Организация и управление производственной деятельностью».

2) Учебная литература из электронной библиотечной системы: ИНФРА-М, ДИРЕКТ-Медиа, Ассоциация строительных вузов, Университетская библиотека, а также официальные сайты: Министерства экономического развития и торговли РФ, Правительства Калининградской области.

*Список рекомендуемых источников по теме 5: [4, с. 187-208; 9, с. 16-23; 17, с. 25-27; 18].*



### 3 Задания и методические указания по выполнению контрольной работы

#### 3.1 Общие сведения, выбор варианта исходных данных по выполнению контрольной работы

В качестве индивидуальной итоговой работы студентов заочной формы обучения направления подготовки 08.04.01 Строительство учебным планом предусмотрено выполнение контрольной работы по дисциплине.

*Контрольная работа* – это содержательное, самостоятельное, выполненное под руководством преподавателя поисковое исследование. Оно имеет теоретическую составляющую в виде актуальных вопросов экономической теории, а также содержит анализ практического опыта и итогов собственной практики работы в организации (в случае наличия).

Контрольная работа позволяет закреплять теоретические знания студентов, формировать у них умение применять знания при решении прикладных задач, подготавливает к выполнению выпускной квалификационной работы и к самостоятельной деятельности по избранному направлению, способствует развитию творческих способностей обучающегося.

В процессе выполнения контрольной работы студент должен проявить имеющиеся знания и способности к проведению исследований и решению прикладных проблем, выдвигаемых практикой производственной деятельности.

*Цели выполнения студентами контрольной работы:*

– получить навыки самостоятельной работы с литературными источниками, статистической отчётностью, нормативно-справочной документацией и ресурсами интернет;

– научиться самостоятельно подбирать, систематизировать и анализировать конкретный материал с использованием соответствующих методов обработки и анализа информации;

– получить навыки формулирования на основе анализа соответствующих выводов и предложений по теме исследования;

- развить умение чётко и лаконично письменно излагать свои мысли, правильно оформлять работу в соответствии с нормативными требованиями;
- систематизировать, углубить и закрепить имеющиеся знания в области менеджмента.

Таким образом, в процессе выполнения контрольной работы студенты решают следующие задачи: изучение литературы, справочных и научных источников, включая зарубежные исследования по теме; самостоятельный анализ основных теоретических положений изучаемого вопроса с использованием трудов отечественных и зарубежных авторов; резюмирование предварительно полученных выводов и рекомендаций в целях их возможной дальнейшей разработки в курсовых работах по смежным дисциплинам и в выпускной квалификационной работе.

Настоящее пособие определяет цели, основную тематику, объем, структуру и содержание контрольной работы, требования к ней, порядок оформления, выполнения и защиты контрольной работы. Ключевое требование при подготовке контрольной работы – умение обрабатывать и анализировать необходимую информацию по дисциплине «Организация и управление производственной деятельностью», самостоятельно делать выводы, грамотно и четко излагать свои мысли как в письменной форме, так и устно при защите контрольной работы. При подготовке и написании контрольной работы следует руководствоваться правилами оформления учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ), которые обстоятельно изложены в работе [8].

Выбор варианта контрольной работы производится студентом самостоятельно в соответствии с последней цифрой зачетной книжки. Каждый вариант контрольной работы включает одно теоретическое и одно практическое задание.

Таблица 5 - Варианты контрольной работы

Номер варианта (последняя цифра № зачетной книжки)	Номер теоретического задания (два на выбор)	Номер варианта (последняя цифра № зачетной книжки)	Номер теоретического задания (два на выбор)
1	1, 11, 21, 31, 41	6	6, 16, 26, 36, 46
2	2, 12, 22, 32, 42	7	7, 17, 27, 37, 47
3	3, 13, 23, 33, 43	8	8, 18, 28, 38, 48
4	4, 14, 24, 34, 44	9	9, 19, 29, 39, 49
5	5, 15, 25, 35, 45	0	10, 20, 30, 40, 50

**Внимание!** Студент может выбрать другой вариант контрольной работы лишь в случае предварительного согласования такой замены с преподавателем, читающим дисциплину «Организация и управление производственной деятельностью».

Вне зависимости от выбранного варианта контрольной работы рекомендуется придерживаться следующей ее структуры:

титульный лист; содержание; введение; основная часть; заключение; список использованных источников; приложения (при необходимости).

**Титульный лист** является первой страницей работы и служит источником информации, необходимой для обработки и поиска документа. Нумерация на этом листе не проставляется. Титульный лист контрольной работы необходимо оформить в соответствии с приложением А данного пособия. На титульном листе контрольной работы ставится подпись студента и дата сдачи работы на проверку.

В начале работы необходимо привести **содержание**, которого следует строго придерживаться в ходе её написания.

Во **введении** (объем 1-2 с) излагается цель работы, указывается название объекта исследования, описывается структура работы, указываются методы исследования, использованные при выполнении работы, дается краткий комментарий к работе, позволяющий понять, столкнулся ли студент с какими-либо трудностями в процессе написания работы.

**Основная часть** контрольной работы состоит из двух разделов – теоретического и практического (объем 8-10 с).

В *теоретическом разделе* анализируются различные точки зрения на рассматриваемую проблему, встречающиеся в литературе. Изложение материала должно быть представлено в виде аналитического обзора знаний, в результате которого следует выбрать теоретические положения, принимаемые за основу дальнейшего исследования. Изучить теорию – значит проработать целый ряд источников литературы, сопоставить их, определить сходство или различие в подходах к теме разных авторов и обосновать собственную позицию по теме исследования.

В разделе *практических расчетов* необходимо выполнить учебный вариант предварительного технико-экономического обоснования проекта строительства объекта недвижимости.

В *заключении* (объем 1-2 с) содержатся теоретические и практические выводы и предложения, которые были сделаны в ходе исследования. Выводы должны быть краткими и чёткими, дающими полное представление о содержании, значимости, обоснованности выводов, сделанных в результате исследования. Приветствуется изложение собственного мнения студента, подкрепленное соответствующими аргументами.

В **список использованных источников** включаются только те пособия, которые действительно использовались при подготовке контрольной работы. Список использованных источников должен быть составлен в соответствии с правилами библиографического описания. В него обычно включаются монографии, периодические издания, законодательные акты, нормативные материалы, учебники и учебные пособия, материалы официальных сайтов. Количество источников *не должно быть менее десяти*.

Сведения об источниках следует нумеровать арабскими цифрами без точки в конце и печатать с абзацного отступа.

При написании контрольных работ рекомендуемая последовательность расположения источников следующая:

1) нормативно-правовые акты располагаются в соответствии с их юридической силой:

- международные законодательные акты – по хронологии;
  - Конституция РФ;
  - кодексы – по алфавиту;
  - законы РФ – по хронологии;
  - указы Президента РФ – по хронологии;
  - акты Правительства РФ – по хронологии;
  - акты министерств и ведомств в последовательности;
  - приказы, постановления, положения, инструкции министерств – по алфавиту;
  - акты министерств – по хронологии.
- 2) ведомственные методические указания, положения, инструкции, приказы;
  - 3) источники статистических данных;
  - 4) книги и статьи;
  - 5) неопубликованные документы: отчеты о научно-исследовательских работах, переводы, диссертации;
  - 6) книги и статьи, опубликованные на иностранных языках;
  - 7) электронные ресурсы Internet.

При этом нормативно-правовые акты выстраиваются по юридическому значению (по убыванию уровня) и году принятия (по возрастанию), все остальные источники – в алфавитном порядке.

**Приложения** (в случае их наличия) содержат вспомогательный материал, поясняющий отдельные положения контрольной работы (методики проведения анализа, таблицы, графики, фрагменты нормативных документов, вопросники, анкеты, схемы организационных структур управления и т. п.). Указанный материал включается в приложения с целью сокращения объема основной части контрольной работы, его страницы не входят в общий объем работы. Объем приложений не ограничивается.

Все элементы контрольной работы (введение, разделы основной части работы, заключение, список использованных источников) располагаются с новой страницы.

В тексте работы должны присутствовать ссылки на номера использованных источников из списка, приведенного в конце работы. Ссылка делается либо в квадратных скобках сразу после цитаты путем указания на номер источника, либо внизу страницы в установленном в ГОСТ порядке.

При использовании в работе материалов, касающихся норм и требований актов законодательства, не следует дословно воспроизводить положения соответствующего акта. Необходимо использовать комментарии и разъяснения к соответствующему акту.

Выполненная контрольная работа, оформленная в соответствии с требованиями ГОСТ, размещается студентом на проверку в ЭИОС КГТУ к началу сессии. Преподаватель проверяет контрольную работу и дает на нее рецензию, размещаемую так же в ЭИОС. После получения рецензии студент либо корректирует и дополняет материалы контрольной работы и вновь выкладывает работу в ЭИОС, либо, если нет замечаний, готовится к ее защите в сроки, установленные преподавателем [8]. К защите контрольная работа предоставляется в распечатанном и в подшитом в папку-скоросшиватель виде, подписанная студентом.

К контрольной работе предъявляются следующие *общие требования*:

- четкость построения и логическая последовательность изложения материала;

- убедительность аргументации;

- краткость и точность формулировок;

- наличие иллюстративного материала;

- обоснованность выводов и предложений;

- правильное оформление текста работы;

- качественная защита контрольной работы.

*Причины недопуска* контрольной работы к защите;

- представленный материал имеет ненаучный характер;
- рекомендуемая структура не соблюдена и основные вопросы исследуемой темы не раскрыты, либо изложены поверхностно;
- в тексте работы содержатся ошибочные и противоречивые выводы;
- не соблюдены требования к уровню оригинальности текста при проверке материала работы в системе Антиплагиат.

В целях обеспечения требований к оригинальности материала контрольной работы студенту необходимо самостоятельно провести проверку текста на наличие заимствований из общедоступных сетевых источников, которую следует осуществлять на сайте [www.antiplagiat.ru](http://www.antiplagiat.ru). Оригинальность должна составлять не менее 35 %. В случае несоответствия данному критерию контрольная работа возвращается студенту на доработку.

Работы, выполненные в строгом соответствии с настоящими указаниями, допускаются к защите, которая организуется в установленные преподавателем сроки.

Защита контрольной работы может проводиться публично на занятиях.

*Оценивание* содержания контрольной работы и ее защиты осуществляется по следующим критериям:

- степень полноты раскрытия в работе вопросов задания,
- степень точности и полноты ответов на вопросы преподавателя в ходе защиты работы;
- количество использованных литературных источников;
- новизна материала контрольной работы;
- умение анализировать и обобщать материал исследований, наличие обоснованных выводов и предложений;
- соблюдение рекомендуемой структуры и требований к оформлению текста, правильное оформление списка литературы.

По результатам защиты контрольной работы студент получает «зачтено» или «не зачтено».

Защищенная контрольная работа сдается на кафедру менеджмента (каб. 301М).

Первый раздел, по сути, является литературным обзором. Литературный обзор – это критический анализ литературных источников, характеризующих историю и современное состояние проблемы, носящий теоретико-методологический характер, и представляющий собой развернутый обзор существующих мнений, взглядов, подходов к изучению представленного явления. Это ответственный этап работы, так как демонстрирует не только знание литературы по исследуемым вопросам, но и умение (либо его отсутствие) систематизировать источники, критически их рассматривать, выделяя существенное, оценивать ранее сделанное, выделять главное в современном состоянии проблемы.

Сначала необходимо познакомиться с методической, научной, периодической литературой, содержащей теоретические основы проблемы, затем приступить к изучению литературных источников, раскрывающих более узкие и частные вопросы. Наряду с проработкой специализированных научных журналов и монографической литературы по выбранной теме, важно также детально ознакомиться с публикациями преподавателей кафедры, которые работают по данной или близкой теме. Проводится литературный анализ изучаемой проблемы, раскрываются исторические аспекты темы, обобщается теоретический материал, в конце дается краткое заключение о сказанном.

При использовании литературных источников обязателен анализ цитируемых материалов. Для подтверждения собственных выводов обязательно следует приводить высказывания ученых-предшественников. В то же время нет необходимости перегружать текст исследования длинными цитатами. Вполне достаточно пересказать своими словами суть того или иного подхода и обосновать с точки зрения поставленной цели свой выбор.

В работе необходимо соблюдать единство стиля изложения, обеспечивать орфографическую, синтаксическую и стилистическую грамотность в соответствии с нормами современного русского языка. Изложение должно быть



последовательным, с соблюдением логической связи с рассматриваемыми вопросами темы. Материал должен излагаться обобщенно и четко. В работе нужно избегать отвлеченных, не связанных с темой, рассуждений.

Рекомендуется каждое выполненное задание заканчивать краткими выводами. Они составят основу для написания заключения и ответов при защите работы. Выделять нужно существенные аспекты исследований.

Не рекомендуется вести изложение от первого лица: «я считаю», «по моему мнению». Предпочтительнее выразить мысль в безличной форме: «изучение практического опыта свидетельствует о том, что...», «на основе выполненного анализа можно утверждать...», «проведенные исследования подтвердили...» и т.п.

В контрольной работе рекомендуется увязывать теоретическое рассмотрение изучаемых ситуаций с конкретными примерами из современной практики деятельности организаций.

### **3.2 Задания для контрольной работы**

#### **Теоретический раздел.**

1. Уставный капитал, имущество и активы предприятия (организации, фирмы): порядок формирования и экономическая оценка.
2. Управление как наука, особенности управления и организации производства в строительстве.
3. Производственный процесс как основа производственной деятельности предприятия, его структура, организация и пути совершенствования.
4. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности в строительстве.
5. Виды организационных структур управления строительным предприятием.
6. Прибыль как главная цель финансово-хозяйственной деятельности коммерческого предприятия (организации, фирмы).

7. Управление ресурсами предприятия (организации, фирмы): анализ и пути повышения эффективности использования.
8. Износ внеоборотных активов предприятия и методы его оценки.
9. Участники строительства, их роли и задачи.
10. Оценка и прогнозирование объемов продаж продукции (работ, услуг) строительного предприятия.
11. Место прогнозирования в эффективной организации производства строительного предприятия.
12. Система управления затратами на предприятии и пути ее совершенствования.
13. Организационные формы собственности в строительстве.
14. Управление персоналом предприятия.
15. Организация проектирования в строительстве.
16. Финансовые ресурсы предприятия (организации, фирмы): источники формирования, направления и пути улучшения использования.
17. Формы инвестиционной деятельности строительного предприятия.
18. Методики оценки экономической эффективности инвестиционных проектов и их отбора для финансирования на предприятии.
19. Инновационная деятельность строительного предприятия.
20. Теория и практика оценки экономической эффективности проектов государственно-частного партнерства.
21. Лизинг как инструмент финансирования инвестиционных и/или инновационных проектов на предприятии (организации, фирме).
22. Механизмы расчета и установления цены на объекты строительства.
23. Организация изыскательских работ в строительстве.
24. Организационно-техническая подготовка производства в строительстве.
25. Формирование календарного плана и плана организации строительства (ПОС).

26. Место стратегического планирования и прогнозирования в экономической деятельности строительного предприятия.

27. Организация управления и планирования на строительном предприятии.

28. Применение сетевых моделей в управлении и планировании на строительном предприятии.

29. Моделирование в организационно-технологическом проектировании.

30. Методы планирования ресурсного обеспечения на строительном предприятии, понятие и виды планово-учетных единиц.

31. Планирование издержек и результатов деятельности предприятия (организации, фирмы).

32. Оперативное управление и планирование в строительстве.

33. Экономическая оценка затрат и результатов информатизации управленческой (хозяйственной, финансовой) деятельности предприятия (организации, фирмы).

34. Применение экономико-математических методов и моделей в экономической деятельности строительного предприятия (организации, фирмы).

35. Риски в деятельности строительного предприятия.

36. Совершенствование системы экономической безопасности предприятия.

37. Управление рисками при организации строительства.

38. Разработка кадровой политики предприятия: принципы и практика формирования.

39. Использование рабочего времени, оценка влияния на показатели производительности труда на предприятии (организации, фирме), резервы улучшения.

40. Организация эффективной системы оплаты труда на предприятии.

41. Методы стимулирования труда различных категорий персонала предприятия (организации, фирмы).

42. Оценка экономической эффективности проекта строительства.
43. Организация финансирования строительства объекта.
44. Организация сметной работы в строительстве.
45. Методика формирования сметы объекта строительства.
46. Оценка и пути повышения эффективности маркетинговой деятельности строительного предприятия.
47. Методы ценообразования на продукцию строительной организации.
48. Организационные формы финансирования в строительстве.
49. Организационные формы кредитования объектов строительства.
50. Организация контрактной работы в процессе строительства.

### **Раздел практических расчетов**

Выполнить предварительное технико-экономическое обоснование проекта строительства объекта недвижимости и его коммерческого использования.

Вопрос охватывает основные проблемы, изучаемые в ходе освоения дисциплины, такие, как понятие и виды активов предприятия, экономический смысл и последствия износа, методы устранения износа основных фондов предприятия, понятие инвестиционной деятельности предприятия, методические подходы к оценке экономической эффективности проектов развития предприятия. Расчетная часть представляет собой выполнение предварительного технико-экономического обоснования по проекту строительства объекта недвижимости. При этом определены общая предполагаемая продолжительность проектных работ, оформления разрешительных документов, непосредственно строительства и последующей коммерческой эксплуатации объекта (горизонт планирования)

Для выполнения индивидуальных расчетов часть исходных данных студент должен выбрать с учетом поправочных коэффициентов по последней цифре своей зачетной книжки. Исходные данные для расчета приведены в таблице 3.

Необходимо на основании исходных данных по учебному примеру рассчитать показатели экономической эффективности данного проекта:

- Чистый дисконтированный доход ЧДД (NPV)
- Внутреннюю норму доходности ВНД (IRR)

и сделать предварительные выводы о том, насколько проект является привлекательным для финансирования.

**Исходные данные для расчета, выбираемые студентом по последней цифре зачетной книжки**

Таблица 6 - Численные значения нормы дисконта и индивидуальных коэффициентов

Последняя цифра зачетной книжки	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Норма дисконта	0.10	0.12	0.14	0.16	0.18	0.20	0.22	0.24	0.26	0.28
Индивидуальный коэффициент $K_1$	0.90	0.93	0.93	0.96	0.99	1.02	1.05	1.08	1.11	1.14

Таблица 7 - Исходные данные для расчетов

№ п/п	Наименование показателя	Обозначение	Единицы измерения	Численное значение
1	Инвестиционные расходы, в том числе: - проектные работы (10 %); - строительные работы (90 %)	Б	млн. руб.	280 *К
2	Горизонт планирования, в том числе: - проектные работы согласование, получение разрешения на строительство; - строительные работы и ввод в эксплуатацию	Т	лет	3 2
3	Коммерческая площадь объекта	П	м <sup>2</sup>	5600
4	Коммерческая цена продажи: - на момент получения разрешения - на момент сдачи в эксплуатацию	Ц	тыс. руб. / м <sup>2</sup>	80.0 120.0
5	Удельный вес площади продажи: - на момент получения разрешения - на момент сдачи в эксплуатацию	уд. вес	%	30 70

### **Последовательность выполнения расчетов:**

1. На первом этапе расчетов необходимо определить характеристики проекта по годам эксплуатации и построить ленточный график реализации проекта на весь горизонт планирования.

2. Рассчитать стоимостные характеристики реализации проекта строительства объекта недвижимости по годам горизонта планирования.

Графическая интерпретация искомых экономических характеристик с учетом экономической сущности процесса позволит более наглядно представить проект и избежать ошибок при выполнении расчетов.

Искомymi экономическими характеристиками для рассматриваемого учебного примера являются:

- инвестиционные затраты по годам проекта;
- доходы от продажи объекта коммерческой недвижимости по годам проекта.

Полученные в результате расчетов численные значения притоков и оттоков денежных средств, сводятся в таблицу 8.

Таблица 8 - Основные стоимостные характеристики реализации проекта по годам расчетного периода

Номер года	Инвестиционные затраты на проектирование	Инвестиционные затраты на строительство	Доходы от коммерческой реализации объекта
1			
2			
3			
4			
5			

3. На третьем этапе на основании ранее полученных значений стоимостных характеристик реализации проекта по годам горизонта планирования возникает возможность рассчитать показатель, который, в соответствии с Методическими рекомендациями по расчету экономической эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования, является нашим искомым критерием и называется он «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:

$$\text{ЧДД} = \sum_{t=1}^T (B_t - Z_t) \times \alpha_t,$$

где  $\alpha_t$  — коэффициент дисконтирования, рассчитываемый по формуле:

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

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

Для наглядности результаты расчетов целесообразно свести в таблицу 9, где последовательно будут представлены искомые стоимостные характеристики с учетом дисконтирования и нарастающим итогом, что позволит сразу приступить к анализу полученных результатов.

Таблица 9 - Итоговые стоимостные результаты реализации проекта по годам расчетного периода.

Номер года	$(B_t - Z_t)$	$\alpha_t$	$(B_t - Z_t) * \alpha_t$	Нарастающим итогом
1				
2				
3				
4				
5				

Последний столбец приведенной выше таблицы 9 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 9 с другими коэффициентами  $\alpha_t$ , определенными для более высоких ставок  $E$  до тех пор, пока значение ЧДД

по проекту (последняя строка последнего столбца таблицы 9) не примет отрицательное значение. Искомая величина ВНД будет представлять среднее значение между ставками  $E$ , при которых произойдет перемена знака.

4. На четвертом завершающем этапе необходимо сделать вывод, можно ли рекомендовать потенциальному инвестору реализацию проекта с данными характеристиками и обосновать свои выводы результатами расчетов.

#### **4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена**

Подготовка к экзамену заключается в изучении и тщательной проработке студентом учебного материала дисциплины с учётом учебников, лекционных и практических занятий, сгруппированном в виде контрольных вопросов.

Порядок проведения экзамена, форма проверки знаний определяются кафедрой. Экзамен принимается преподавателем, ведущим данную дисциплину. Для проведения экзаменов преподаватель разрабатывает перечень вопросов, охватывающих весь программный материал дисциплины или отдельный ее раздел. Преподаватель, принимающий экзамен, может задавать студенту дополнительные вопросы, ставить практические задачи. Преподавателю предоставляется право поставить экзамен без опроса тем студентам, которые показали высокую успеваемость в текущем семестре по данной дисциплине, не имеют пропусков занятий или отработали их и активно участвовали в практических и других видах занятий.

Оценка «хорошо» ставится студенту, который уверенно и грамотно, ясно, четко излагает состояние и суть вопроса. При необходимости может использовать демонстрационный иллюстрированный материал и научно-технические средства. Владеет умениями использовать и применять на практике компьютерную информацию;

Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, который знает нормативно законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Испытывает частичные затруднения с



выполнением практических заданий. Правильно отвечает на поставленные преподавателем вопросы.

Оценка «не зачтено» ставится студенту, если он показывает достаточные знания материала контрольной работы, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. Испытывает значительные затруднения с выполнением практических заданий. На поставленные преподавателем вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности.

Результаты сдачи зачета оформляются в электронную ведомость, которая заполняется преподавателем, принимающим зачет.

### **Примерный перечень контрольных вопросов для сдачи экзамена**

1. Уставный капитал, имущество и активы предприятия (организации, фирмы): порядок формирования и экономическая оценка.

2. Управление как наука, особенности управления и организации производства в строительстве.

3. Производственный процесс как основа производственной деятельности предприятия, его структура, организация и пути совершенствования.

4. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности в строительстве.

5. Виды организационных структур управления строительным предприятием.

6. Прибыль как главная цель финансово-хозяйственной деятельности коммерческого предприятия (организации, фирмы).

7. Управление ресурсами предприятия (организации, фирмы): анализ и пути повышения эффективности использования.

8. Износ внеоборотных активов предприятия и методы его оценки.

9. Участники строительства, их роли и задачи.

10. Оценка и прогнозирование объемов продаж продукции (работ, услуг) строительного предприятия.

11. Место прогнозирования в эффективной организации производства строительного предприятия.

12. Система управления затратами на предприятии и пути ее совершенствования.
13. Организационные формы собственности в строительстве.
14. Управление персоналом предприятия.
15. Организация проектирования в строительстве.
16. Финансовые ресурсы предприятия (организации, фирмы): источники формирования, направления и пути улучшения использования.
17. Формы инвестиционной деятельности строительного предприятия.
18. Методики оценки экономической эффективности инвестиционных проектов и их отбора для финансирования на предприятии.
19. Инновационная деятельность строительного предприятия.
20. Теория и практика оценки экономической эффективности проектов государственно-частного партнерства.
21. Лизинг как инструмент финансирования инвестиционных и/или инновационных проектов на предприятии (организации, фирме).
22. Механизмы расчета и установления цены на объекты строительства.
23. Организация изыскательских работ в строительстве.
24. Организационно-техническая подготовка производства в строительстве.
25. Формирование календарного плана и плана организации строительства (ПОС).
26. Место стратегического планирования и прогнозирования в экономической деятельности строительного предприятия.
27. Организация управления и планирования на строительном предприятии.
28. Применение сетевых моделей в управлении и планировании на строительном предприятии.
29. Моделирование в организационно-технологическом проектировании.
30. Методы планирования ресурсного обеспечения на строительном предприятии, понятие и виды планово-учетных единиц.

31. Планирование издержек и результатов деятельности предприятия (организации, фирмы).
32. Оперативное управление и планирование в строительстве.
33. Экономическая оценка затрат и результатов информатизации управленческой (хозяйственной, финансовой) деятельности предприятия (организации, фирмы).
34. Применение экономико-математических методов и моделей в экономической деятельности строительного предприятия (организации, фирмы).
35. Риски в деятельности строительного предприятия.
36. Совершенствование системы экономической безопасности предприятия.
37. Управление рисками при организации строительства.
38. Разработка кадровой политики предприятия: принципы и практика формирования.
39. Использование рабочего времени, оценка влияния на показатели производительности труда на предприятии (организации, фирме), резервы улучшения.
40. Организация эффективной системы оплаты труда на предприятии.
41. Методы стимулирования труда различных категорий персонала предприятия (организации, фирмы).
42. Оценка экономической эффективности проекта строительства.
43. Организация финансирования строительства объекта.
44. Организация сметной работы в строительстве.
45. Методика формирования сметы объекта строительства.
46. Оценка и пути повышения эффективности маркетинговой деятельности строительного предприятия.
47. Методы ценообразования на продукцию строительной организации.
48. Организационные формы финансирования в строительстве.
49. Организационные формы кредитования объектов строительства.

50. Организация контрактной работы в процессе строительства.

## **5 Методические указания по организации самостоятельной работы по дисциплине**

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. 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 по дисциплине 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 (семинарским) 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.

В перечень задач, которые студент должен выполнить в процессе самостоятельной работы, входят:

- осуществить проработку учебного материала путём подбора и анализа различных источников информации по изучаемой теме;
- сформулировать ответы на контрольные вопросы по отдельным темам дисциплины;
- решить практические задачи, предложенные преподавателем;
- подготовить доклад, реферат или презентацию для обсуждения на практических (семинарских) занятиях.

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 (семинарских) занятиях и последующего их обсуждения.

#### **Перечень вопросов для самоконтроля по отдельным темам дисциплины**

**Тема 1.** Теоретические основы управления производством.

1. В чем состоит сущность управления предприятием?
2. Что собой представляют звенья аппарата управления?
3. Из каких элементов состоит система управления?
4. Что понимается под функциями управления? В чем состоят особенности общих и конкретных функций управления?
5. Что представляет собой планирование как функция управления?
6. Что представляется собой организация как функция управления?
7. Что понимается под учетом как функцией управления?
8. Каково предназначение регулирования как функции управления?

9. Что представляет собой контроль как функция управления предприятием? В чем основные задачи контролинга?
10. Что собой представляют методы управления, на какие группы они делятся?
11. Каковы особенности экономических, социально-психологических и организационно-распорядительных методов управления?
12. Назовите основные разделы проекта постройки объекта недвижимости.
13. Назовите основные уровни производственной структуры управления строительного предприятия.
14. В чем смысл декомпозиции как метода решения сложных управленческих задач?
15. В чем смысл построения дерева целей постройки объекта?
16. Дайте определение технологического комплекта.
17. Какие технологические этапы процесса постройки объекта вы знаете?
18. В чем состоят особенности матричной структуры управления предприятием?
19. Какие этапы включает планирование деятельности предприятия?
20. В чем состоят основные принципы планирования?
21. Какие виды планов формируют систему планов предприятия в зависимости от продолжительности планового периода и в зависимости от определяемых целей?
22. В чем состоит принципиальное различие между стратегическими, текущими и оперативными планами?
23. В чем состоит принципиальное различие между ресурсным и целевым методом планирования?
24. Какие методы планирования различают в зависимости от способа расчета плановых показателей?
25. Что собой представляет стратегическое планирование деятельности предприятия?

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

27. Что собой представляют базисные стратегии развития предприятия?

28. Что понимается под производственной программой?

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

30. Что понимается под бизнес-планом деятельности предприятия?

31. В чем состоит различие между понятиями «бизнес-планирование», «бизнес-идея», «бизнес-план»?

32. Назовите основные разделы бизнес-плана.

33. Знаете ли вы основных пользователей бизнес-планов развития предприятий?

**Тема 2.** Организационно-экономические проблемы управления производственной деятельностью.

1. Что понимается под предпринимательством?

2. Каковы основные принципы предпринимательской деятельности?

3. Назовите основные виды и формы предпринимательства. В чем состоит их различие?

4. Что собой представляет предприятие как форма реализации предпринимательства?

5. В чем разница между понятиями предприятие, организация и учреждение?

6. В чем заключаются особенности индивидуального предпринимательства?

7. Что понимается под организационно-правовой формой предприятия?

8. Какие коммерческие организации относятся к корпорациям и каковы их особенности?

9. Что собой представляют унитарные предприятия?

10. Чем отличаются акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью?

11. Назовите наиболее распространенные организационно-правовые формы функционирования судостроительных предприятий.
12. Что понимается под производственным кластером согласно М. Портеру?
13. Что собой представляет рынок как экономическая категория?
14. Какие функции выполняет современный рынок?
15. Что понимается под инфраструктурой рынка и какие элементы ее составляют?
16. Какие разновидности рынков вы знаете?
17. Что понимается под продукцией предприятия?
18. Каким образом классифицируется продукция по степени готовности?
19. Что собой представляет экономическая категория «товар»?
20. Чем обусловлена необходимость определения объема продукции в натуральном и стоимостном выражении?
21. Какие показатели определяют объем продукции предприятия в стоимостном выражении?
22. В чем состоит различие между валовой и товарной продукцией, товарной и реализованной продукцией?
23. Назовите основные виды продукции строительной организации.
24. В чем заключаются особенности продукции строительной организации?
25. Каковы цели и задачи товарной политики предприятия?
26. Что понимается под жизненным циклом товара?
27. Что понимается под воспроизводственным циклом предприятия?
28. По каким критериям выделяются микро-, малые, средние и крупные предприятия?
29. Что понимается под экономической задачей и каковы условия ее существования?
30. Какова последовательность решения экономической задачи?



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

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

33. В чем сущность модели и экономического моделирования?

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

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

36. Что такое критический путь сетевой модели?

37. В чем роль и значение сетевых моделей в судостроении?

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

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

40. Что понимается под решением экономической задачи?

**Тема 3.** Производственный процесс, факторы производства, эффективное управление производственными ресурсами.

1. Что понимается под капиталом предприятия?

2. На какие группы делится капитал предприятия в зависимости от особенностей функционирования? Охарактеризуйте их.

3. Дайте определение активов.

4. Охарактеризуйте три основных качества активов.

5. Обоснуйте, существуют ли идеальные активы.

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

7. Что понимается под интеллектуальным капиталом предприятия?

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

9. На чем основывается исключительное право на объекты промышленной собственности?

10. Наличие какого принципа охраны характерно для объектов права промышленной собственности? В чем он заключается?

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

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

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

14. Что относится к объектам промышленной собственности?

15. Что понимается под «ноу-хау»? Чем оно отличается от объектов промышленной собственности?

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

17. В каких случаях необходима оценка стоимости нематериальных активов?

18. На какие группы делятся основные фонды предприятия?

19. Чем обусловлено деление основных фондов на активные и пассивные? Приведите соответствующие примеры.

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

21. В чем состоит экономическое содержание износа основных фондов?

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

23. Назовите внешние факторы, влияющие на скорость физического износа объектов основных фондов.

24. Назовите внутренние факторы, влияющие на скорость физического износа объектов основных фондов.

25. Охарактеризуйте методы измерения уровня физического износа объектов основных фондов.

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

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

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

29. Чем обусловлены натуральная и стоимостная формы оценки основных фондов?

30. На какие виды делится стоимостная оценка основных фондов в зависимости от времени, к которому она приурочена? Охарактеризуйте их.

31. На какие виды делится оценка основных фондов в зависимости от их состояния в момент оценки? Охарактеризуйте их.

32. Что понимается под амортизацией основных фондов?

33. Назовите основные показатели, характеризующие амортизацию основных фондов.

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

35. В чем состоят особенности экстенсивного и интенсивного типов расширенного воспроизводства? В каких формах оно реализуется?

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

37. Какие меры предполагает экстенсивное улучшение использования основных фондов?

38. Какие меры предполагает интенсивное улучшение использования основных фондов?

39. Что собой представляют оборотные средства предприятия? Каким образом осуществляется их оборот?

40. Каков состав оборотных средств предприятия? Охарактеризуйте их элементы.

41. Что собой представляет структура оборотных средств?

42. В чем состоит специфика структуры оборотных средств строительной организации?

43. Что понимается под операционным циклом и что он характеризует?

44. В чем состоит объективная необходимость нормирования оборотных средств предприятия?

45. Какие элементы оборотных средств предприятий относятся к нормируемым и почему?

46. Что понимается под нормой расхода материальных ресурсов?

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

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

49. Какие элементы оборотных средств подлежат нормированию и каковы особенности расчета соответствующих нормативов?

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

51. Каковы направления повышения эффективности использования оборотных средств предприятия?

**Тема 4.** Управление трудовыми ресурсами и кадровая политика на предприятии.

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. Что собой представляет структура персонала предприятия? Охарактеризуйте соответствующие виды структур персонала предприятия.

6. Какие факторы определяют численность основных и вспомогательных рабочих?

7. В чем состоит суть кадровой политики предприятия?
8. Каковы преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала на предприятие?
9. Что является критерием эффективности использования трудовых ресурсов предприятия?
10. С помощью каких показателей измеряется уровень производительности труда?
11. В чем состоят особенности расчета производительности труда натуральным, трудовым и стоимостным методом?
12. Что понимается под факторами и резервами роста производительности труда?
13. Какие факторы относятся к внутренним и внешним факторам роста производительности труда?
14. Какие факторы роста производительности труда относятся к материально-техническим?
15. В чем состоят особенности организационно-экономических факторов роста производительности труда?
16. Чем обусловлены структурные факторы роста производительности труда?
17. В чем состоят особенности социально-психологических факторов роста производительности труда?
18. Чем обусловлены отраслевые факторы роста производительности труда?
19. Что понимается под мотивацией персонала? Какие факторы ее определяют?
20. В чем состоят особенности прямой, властной (принудительной) и опосредованной мотивации?
21. Что понимается под мотивом и стимулом?
22. Что понимается под вознаграждением и в чем состоит принципиальное различие между внутренним и внешним вознаграждением?

23. Каким образом классифицируются стимулы?
24. В чем состоит экономический смысл заработной платы?
25. Что собой представляет основная и дополнительная заработная плата?
26. Какие функции выполняет заработная плата?
27. Каким образом реализуется государственная политика оплаты труда?
28. Каким образом формируется политика оплаты труда работников предприятия?
29. Что собой представляет тарифная система оплаты труда? Какие элементы она включает?
30. Что собой представляет бестарифная система оплаты труда?
31. Какие формы заработной платы различают? Чем обусловлено их наличие?
32. Что понимается под основной и дополнительной заработной платой?
33. В каких случаях применяется сдельная форма заработной платы?
34. Какие системы заработной платы относятся к сдельной форме?  
Охарактеризуйте их.
35. В каких случаях применяется повременная форма заработной платы?
36. Какие системы заработной платы относятся к повременной форме?  
Охарактеризуйте их.
37. Что собой представляют доплаты и надбавки к заработной плате?
38. Что понимается под премией?
39. На каких принципах строится премиальная система?
40. Какими нормативными документами регламентируются выплаты премий на предприятии?

### **Тема 5. Экономический механизм функционирования предприятия.**

1. В чем основное содержание организационно-экономического механизма управления производством?
2. Что понимается под внешней средой хозяйствования?
3. Какие факторы определяют микросреду хозяйствования?

4. Каким образом потребители влияют на деятельность предприятия?
5. Каким образом поставщики и посредники влияют на деятельность предприятия?
6. Каким образом конкуренты влияют на деятельность предприятия?
7. Каким образом государство влияет на деятельность предприятия?
8. Какие факторы определяют макросреду хозяйствования предприятия?
9. Чем обусловлена необходимость оценки влияния факторов внешней среды на деятельность предприятия?
10. Расшифруйте аббревиатуру SWOT.
11. Каковы задачи оценки внутренней среды предприятия?
12. Каковы задачи оценки внешней среды предприятия посредством SWOT-анализа?
13. Что понимается под ценой как экономической категорией?
14. Какие функции выполняет цена?
15. Какие элементы включает цена продукции (товара)?
16. В чем состоит различие между оптовыми и розничными ценами?  
Охарактеризуйте разновидности оптовых цен.
17. В чем состоит механизм формирования рыночных цен?
18. В чем состоит сущность ценовой политики предприятия?
19. Каковы особенности активной и пассивной ценовой политики предприятия?
20. В чем состоят особенности формирования цен на продукцию?
21. Что понимается под ценовой стратегией предприятия?  
Охарактеризуйте основные типы ценовых стратегий предприятия.
22. Каковы особенности расчета цен на суда и корабли на ранних стадиях проектирования?
23. Что понимается под себестоимостью продукции? Что характеризует данный показатель?
24. В чем состоит принципиальное различие между группировкой затрат по экономическим элементам и группировкой по статьям калькуляции?

25. На какие группы делятся расходы предприятия по степени их однородности? В чем состоят их особенности?

26. На какие группы делятся расходы предприятия по способу отнесения на объект калькуляции, в чем состоят их особенности?

27. На какие группы делятся расходы предприятия по степени зависимости затрат от изменения объема производства продукции, в чем состоят их особенности?

28. Что собой представляют производственная и полная себестоимость?

29. Что собой представляет структура себестоимости? Какие отрасли выделяют исходя из особенностей структуры себестоимости продукции?

30. Что собой представляет смета затрат на производство?

31. Что собой представляет калькуляция себестоимости?

32. В чем особенности структуры себестоимости строительной продукции?

33. Чем смета затрат на производство отличается от калькуляции производственной себестоимости?

34. Какие методы применяются при калькулировании себестоимости единицы продукции?

35. Какие основные технико-экономические факторы снижения себестоимости продукции вы знаете?

36. Какие мероприятия способствуют изменению технического уровня производства и снижению уровня себестоимости продукции?

37. В каких направлениях осуществляется изменение организации производства и условий труда с целью снижения уровня себестоимости продукции?

38. Что собой представляет прибыль предприятия?

39. Чем определяется роль прибыли предприятия в рыночной экономике?

40. Какие виды прибыли различают в зависимости от источников формирования и расчета?

41. Какие виды прибыли различают в зависимости от основных видов деятельности предприятия?



42. Каков алгоритм расчета чистой прибыли согласно форме бухгалтерской отчетности?
43. Каковы направления использования чистой прибыли предприятия?
44. Какие факторы определяют уровень и качество прибыли предприятия?
45. Что понимается под рентабельностью?
46. Что понимается под эффективностью деятельности предприятия?
47. Что понимается под критерием эффективности и какие требования к ним предъявляются?
48. Какие модели критериев экономической эффективности вы знаете?
49. Какие показатели экономической эффективности предлагаются официальными нормативными документами?
50. Что собой представляют дисконтированные показатели эффективности? В каких случаях они применяются?
51. Что понимается под дисконтированием?
52. Что собой представляет движение денежных потоков?
53. Какие виды денежных притоков и денежных оттоков вы знаете?
54. Каковы принципы построения таблицы движения денежных потоков?
55. Каково значение и содержание инвестиционной деятельности предприятия?
56. Что представляют собой инвестиции предприятия? Какова их роль в обеспечении эффективного функционирования предприятия?
57. Что такое и в чем назначение инвестиционного бюджета предприятия?
58. Что представляет собой цикл инвестиционного проекта?
59. В чем экономический смысл и значение горизонта планирования инвестиционного проекта?
60. Каково содержание предынвестиционной фазы?
61. Каково содержание инвестиционной фазы?
62. Что лежит в основе определения потребности в инвестиционных ресурсах?
63. Что понимается под инновациями?

64. Какие инновации различают по характеру и функциональному назначению? Охарактеризуйте их.

65. Каковы особенности продуктовых, процессных и рыночных инноваций?

66. Какие инновации различают по степени новизны? В чем состоят их особенности?

67. Каково значение и содержание инновационной деятельности предприятия?

68. Что понимается под научно-технологическим прогрессом и какова его роль в развитии предприятия?

69. Каковы роль и значение инновационной деятельности в строительстве?

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

### *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. фирма «Дашков и Ко», 2017.- 400 с.
5. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2014. – 656 с.
6. Герчикова, И. Н. Менеджмент: учеб. / И. Н. Герчикова. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 510 с.
7. Мнацаканян, А. Г. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ / А. Г. Мнацаканян, 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: учеб. пособие / Н. К. Моисеева. - 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. Румянцева, З. П. Общее управление организацией / З. П. Румянцева. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 173 с.
11. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии : учеб. / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд; под ред. М. И. Соколовой, Л. Г. Зайцева. – Москва: ЮНИТИ–ДАНА, 2015. – 577 с.

### *Дополнительные источники:*

12. Федеральный закон от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью».

13. Федеральный закон от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»

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

15. 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.

16. 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.

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

Справочно-правовые системы «Консультант Плюс» и «Гарант».

*Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», рекомендуемых к изучению для освоения дисциплины «Теория менеджмента» и написания курсовой работы:*

1. <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml> - База данных «Библиотека управления» - Экономика предприятия;

2. <http://ecsocman.hse.ru> – Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент»;

3. <http://www.zhuk.net/> – журнал «Управление компанией»;

4. <http://www.strategy-business.com/> – журнал «Strategy&Business»;

5. [http://www.inesnet.ru/es\\_magazine/](http://www.inesnet.ru/es_magazine/) – журнал «Экономические стратегии».

**Пример листа СОДЕРЖАНИЕ в контрольной работе**

**СОДЕРЖАНИЕ**

1	Вопрос № 5. «Виды организационных структур управления строительным предприятием».	2
2	Вопрос № 25. «Формирование календарного плана и плана организации строительства (ПОС)».	6
3	Учебный практический расчет «Выполнение предварительного технико-экономического обоснования проекта строительства объекта недвижимости».	10
	Норма дисконта $E=0.20$ , индивидуальный коэффициент $K=1.02$	14
	<b>СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ</b>	19
	<b>ПРИЛОЖЕНИЕ А Заголовок (если есть приложение)</b>	

**Примечание**

- 1) Границы после заполнения таблицы убрать.
- 2) Страницы проставлены приблизительно.
- 3) Пример соответствует правилам оформления в ИНОТЭКУ.

Локальный электронный методический материал

Александр Вадимович Иванов

ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 6,6 Печ. л. 5,9

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