

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.03 Производственный менеджмент

Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность

Специализация Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Форма обучения заочная

1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

1.1. Лекция №1 (2 часа)

Тема: «Сущность производственного менеджмента»

1.1.1. Вопросы лекции:

1. Предмет и задачи учебной дисциплины «Производственный менеджмент».
2. Предприятие – обособленная специализированная производственно-хозяйственная единица.
3. Цель и задачи управления производством. Функции управления производством.

1.1.2 Краткое содержание вопросов:

1. Предмет и задачи учебной дисциплины «Производственный менеджмент».

Производственный менеджмент - это наука и практика эффективного управления процессами преобразования исходных ресурсов всех видов в готовые товарные продукты и услуги. Производственный менеджмент реализуется на практике производственными менеджерами профессионалами-управленцами, занимающимися организацией и координацией производственного процесса на основе научного подхода, с системных позиций.

Системный подход, предполагает рассмотрение различных составляющих производственного менеджмента с целью осмысления их структуры, организации и других особенностей, выявления закономерностей развития и совершенствование методов управления.

Целью преподавания дисциплины «ПМ» является обучение студентов основам построения и эксплуатации производственных систем на базе изучения ими основных положений теории и результатов передовой практики управления производством.

Знания и умения в области производственного менеджмента необходимы в практической деятельности для формирования стратегий создания, эксплуатации и развития предприятий, основой которых является производственный процесс. Студенты должны уметь рационально организовать работу подразделений предприятия; использовать полученные в производственном менеджменте знания о взаимодействии основных, вспомогательных и обеспечивающих процессов во времени и пространстве, о составе и возможностях рационального соединения в производстве необходимых ресурсов и составляющих производственную систему элементов.

2. Предприятие – обособленная специализированная производственно-хозяйственная единица

Предприятие — специализированная единица народнохозяйственного комплекса, обособленный имущественный комплекс, используемый для осуществления производственно-предпринимательской деятельности, самостоятельный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, производящий продукцию, товары, услуги, выполняющий работы; может быть объектом купли-продажи, залога, аренды и других сделок, связанных с установлением, изменением и прекращением вещных прав. Корпорация — любое объединение двух или нескольких предприятий, фирм.

3. Цель и задачи управления производством. Функции управления производством.

Основная цель менеджмента в управлении производством состоит в том, чтобы добиться рационального функционирования производственных подразделений в результате руководства "сверху" путем создания адаптивных информационных систем,

использования сложного набора оптимизационных моделей и количественных методов, способных быстро обнаружить и предложить вариант ликвидации любого незапланированного отклонения на любом этапе производственно-сбытового цикла.

Задачи:

- постоянное внедрение в производство новых, более совершенных изделий;
- систематическое сокращение всех видов затрат на производство продукции;
- повышение качественных и потребительских характеристик при снижении цен на выпускаемую продукцию;
- снижение издержек во всех звеньях производственно-сбытового цикла при постоянном внедрении в серийное производство новых изделий, расширении номенклатуры выпускаемой продукции и изменении ее ассортимента.

1.2. Лекция № 2 (2 часа)

Тема: «Производственная мощность и её использование»

1.5.1 Вопросы лекции:

1. Планирование производственной мощности
2. Способы размещения производственных мощностей
3. Факторы, оказывающие влияние на производственную мощность

1.2.2 Краткое содержание вопросов:

1. Планирование производственной мощности

Производственная мощность – максимально возможный годовой выпуск продукции или объём переработки сырья в номенклатуре и ассортименте при полном использовании производственного оборудования и площадей с учётом применения передовой технологии, организации производства и труда.

Наряду с термином “производственная мощность” применяется термин “пропускная способность”.

“Производственная мощность” и “пропускная способность” – оба термина определяют производственную мощность, но в разных областях применения.

“Пропускная способность” – максимальный выпуск продукции применительно к работе оборудования. Если речь идёт о максимальном выпуске продукции применительно к структурной единице производства – “производственная мощность”.

Измеряется производственная мощность в тех же единицах, что и производственная программа (штуках, метрах, тоннах и т.д.).

Величина производственной мощности не может быть величиной постоянной, на её величину оказывает влияние множество факторов. Прежде всего, это структура основных производственных фондов, удельный вес их активной части, орудия производства, составляющие материальную основу производственной мощности.

Факторы, определяющие производственную мощность предприятия: номенклатура выпускаемых изделий; технологический процесс и степень его оснащённости приспособлениями и инструментом; парк оборудования; трудоёмкость выпускаемой продукции; полезный фонд времени работы оборудования; качество и состав сырья; организационно-технический уровень производства и система планирования. В практике работы промышленных предприятий различают следующие виды производственных мощностей: проектную, освоенную, входную, выходную и среднегодовую.

Проектная мощность определяется в процессе проектирования производства и отражает его возможности для принятых в проекте условий функционирования предприятия. Фактически достигнутую для устойчивой работы мощность называют освоенной. При определении входной производственной мощности учитывается: проведение мероприятий по ликвидации “узких мест”; увеличение количества оборудования или замена его более производительным; перераспределение работ между отдельными группами оборудования и между производственными подразделениями;

возможность увеличения сменности работы оборудования. Выходная производственная мощность определяется с учётом:

ввода в действие новых производственных мощностей, в том числе за счёт расширения и реконструкции предприятия; выбытия мощностей в результате частичного или полного прекращения производства. Таким образом, входная мощность – производственная мощность предприятия на начало планового периода.

Выходная мощность – производственная мощность предприятия на конец планового периода.

Наращивание производственной мощности может быть достигнуто на основе повышения производительности труда, осуществления мероприятий по повышению эффективности производства, его интенсификации, внедрения новых совершенных технологических процессов. Кроме того зависит от запланированных капиталовложений и фонда развития производства, предусматривающих дополнительный ввод производственных площадей, оборудования.

2. Способы размещения производственных мощностей

Фактор, влияющий на величину производственной мощности – уровень организации труда и производства предусматривает наличие элемента – режим работы предприятия (сменность, продолжительность рабочего дня, число рабочих дней в году), который определяется процессом производства. Различают прерывный и непрерывный процесс производства. В зависимости от режима работы определяются фонды времени: календарный, режимный и действительный (полезный). Календарный фонд времени для каждой единицы оборудования определяется как произведение числа календарных дней в расчётном периоде на количество часов в сутки.

Режимный фонд времени равен календарному фонду в днях за вычетом выходных и праздничных дней с учётом сокращённого рабочего дня.

Действительный (полезный) фонд времени представляет собой максимально возможный фонд времени при заданном режиме работы с учётом затрат времени на капитальный и плановый ремонты.

Для непрерывных производств действительный (полезный) фонд времени:

где t_k – календарное количество дней в году (365 дней);

t_p – плановое количество дней для ремонтов агрегата, связанных с его остановкой;

$t_{n.max}$ – время технологических перерывов, не предусмотренных нормой;

24 часа – продолжительность суток час.

Для агрегатов прерывного действия действительный (полезный) фонд времени:

где t_k – календарное количество дней в году;

t_v – количество выходных и праздничных дней в году;

$t_{k.p.}$ – количество дней капитального ремонта;

$n_{см}$ – количество смен работы в сутки;

$t_{см}$ – длительность смены, час;

R – процент планируемых текущих простоев.

Расчёт производственных мощностей необходим для определения объёма выпуска продукции, выявления резервов роста производства и составления баланса производственных мощностей.

Производственная мощность предприятия определяется мощностью его ведущих цехов, а мощность цеха – мощностью ведущих участков. Внутри участков производственная мощность определяется мощностью ведущих групп оборудования. К ведущим группам относится оборудование, которое выполняет основной объём работы (по сложности и трудоёмкости). Следовательно, под ведущими понимаются цехи

(участки), в которых сосредоточена наибольшая часть основного производственного оборудования и которые занимают наибольший удельный вес в общей трудоёмкости изготовления изделия. Для определения производственной мощности при выборе основного ведущего звена учитывается специфика промышленного предприятия.

Расчёт производственной мощности выполняется в последовательности от низшего звена к высшему, т.е. от мощности групп технологически однородного оборудования к мощности участка, от мощности участка – к мощности цеха, от мощности цеха – к мощности предприятия.

Производственная мощность предприятия рассчитывается по технологическим показателям производительности оборудования, нормам площадей, трудоёмкости изделий и др.

3. Факторы, оказывающие влияние на производственную мощность

Одним из важнейших показателей, характеризующих экономическую оправданность создания мощностей и деятельность предприятия в целом, является фондоотдача по уровню мощности.

Величина резерва фондоотдачи $F_p(\%)$:

где $F_{пр}$ – фондоотдача по проекту;
 F_m – фондоотдача по уровню мощности.

Пример. При проектной фондоотдаче 5,12 грн. Фондоотдача по уровню мощности 4,42 грн. Более низкая фондоотдача по уровню мощности объясняется тем, что к началу расчётного года имела место некоторая несопряжённость мощностей цехов. По этой причине фондоотдача по мощности оказалась ниже, чем по проекту, а резерв фондоотдачи составил:

При отрицательном значении найденная величина покажет, на сколько процентов производственная мощность уже превышает проектную.

Уровень использования производственной мощности измеряется рядом показателей. Основной из них – коэффициент фактического использования производственной мощности ($K_{ф.м.}$) и определяется по формуле: где $V_{ф.}$ – количество фактически выработанной продукции предприятия в течение года в натуральных или стоимостных единицах измерения;

$M_{с.г.}$ - среднегодовая производственная мощность в тех же единицах измерения.

Для более полной характеристики производственной мощности необходимо рассмотреть систему показателей, характеризующих различные аспекты использования производственного оборудования.

Показатель интегрального использования машин и оборудования:

где $K_{экс}$ – коэффициент экстенсивности;

$K_{инт}$ – коэффициент интенсивности.

Коэффициент экстенсивности характеризует работу оборудования во времени:

где $T_{ф.}$ и $T_{д.}$ – фактически отработанное оборудованием время и время возможного использования оборудования (действительный фонд времени), час.

Коэффициент интенсивности характеризует уровень использования оборудования по мощности и производительности:

где $V_{ф.}$ и $V_{т.}$ – фактическая и теоретическая возможная выработка в единицу времени.

Использование оборудования на предприятиях характеризуется коэффициентом сменности его работы. Коэффициент сменности ($K_{см.}$) – отношение всего количества

фактически отработанных машино-часов за сутки к количеству отработанных машино-часов в наиболее уплотнённой см

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

2.1 Практическое занятие №1 (2 часа).

Тема: «Содержание и виды производственного менеджмента»

2.1.1 Задание для работы:

1. Понятие и виды производственных процессов
2. Производственный цикл и его длительность
3. Виды движения материальных потоков
4. Принципы организации производственного процесса

2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) Индивидуальная работа студентов с раздаточным материалом (карточки) на семинарском занятии.

2) В процессе практического занятия студент должен освоить следующий материал:

Сущность производственного менеджмента. Понятие производства и производственной системы. Управленческие решения в производственном менеджменте. Понятие стратегии производственных процессов и их разновидности. Задачи и виды производственного планирования.

Понятие производственного менеджмента, законы его рациональной организации. Общие сведения о предприятии, его организационная структура, анализ системы управления, экономический анализ деятельности и проектирование системы производственного менеджмента.

3) В конце занятия проводится проверка освоения студентом данной темы. Вопросы формируются таким образом, чтобы студенту было необходимо провести анализ, сопоставление или обобщение изученного материала.

2.1.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

2.2 Практическое занятие №2 (2 часа).

Тема: «Управление производством»

2.2.1 Задание для работы:

1. Цели и задачи управления производством
2. Принципы и процесс управления производством
3. Функции управления производством
4. Элементы управления производством

2.2.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) Индивидуальная работа студентов с раздаточным материалом (карточки) на семинарском занятии.

2) В процессе практического занятия студент должен освоить следующий материал:

Организация материально-технического обеспечения производства. Структура и функции организации материально-технического обеспечения на предприятии. Управление производственными запасами предприятия, а также классификация производственных запасов. Организационно-правовая характеристика, основные задачи, направления деятельности исследуемого предприятия, оценка его материально-технического обеспечения. Анализ особенностей планирования расходов. Проблемы системы управления и пути их разрешения.

3) В конце занятия проводится проверка освоения студентом данной темы. Вопросы формируются таким образом, чтобы студенту было необходимо провести анализ, сопоставление или обобщение изученного материала.

2.2.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

2.3 Практическое занятие № 3 (2 часа)

Тема: «Организация и оплата труда»

2.3.1 Задание для работы:

1. Внутренние и внешние вознаграждения.
2. Планирование трудового процесса и распределение трудовых обязанностей
3. Множественные цели планирования трудового процесса

2.3.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) Индивидуальная работа студентов с раздаточным материалом (карточки) на семинарском занятии.

2) В процессе практического занятия студент должен освоить следующий материал:

Отражение общих вопросов, систем оплаты труда, размеров заработной платы, показателей премирования работников предприятия в положении об оплате труда. Сущность сдельной и повременной форм оплаты труда. Зарубежный опыт оплаты труда и мотивации персонала. Особенности рынка труда в торговле, регулирование трудовых отношений и принципы организации заработной платы. Характеристика повременной, сдельной и бестарифной оплаты труда. Система премирования работников, расчет фонда оплаты труда и составление плана.

3) В конце занятия проводится проверка освоения студентом данной темы. Вопросы формируются таким образом, чтобы студенту было необходимо провести анализ, сопоставление или обобщение изученного материала.

2.3.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

Разработал(и):

И.В. Залозный

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.03 Производственный менеджмент
(по УП 2016гг.)**

Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность

Специализация Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Форма обучения заочная

1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

1.1. Лекция №1 (2 часа)

Тема: «Сущность производственного менеджмента»

1.1.1. Вопросы лекции:

1. Предмет и задачи учебной дисциплины «Производственный менеджмент».
2. Предприятие – обособленная специализированная производственно-хозяйственная единица.
3. Цель и задачи управления производством. Функции управления производством.

1.1.2 Краткое содержание вопросов:

1. Предмет и задачи учебной дисциплины «Производственный менеджмент».

Производственный менеджмент - это наука и практика эффективного управления процессами преобразования исходных ресурсов всех видов в готовые товарные продукты и услуги. Производственный менеджмент реализуется на практике производственными менеджерами профессионалами-управленцами, занимающимися организацией и координацией производственного процесса на основе научного подхода, с системных позиций.

Системный подход, предполагает рассмотрение различных составляющих производственного менеджмента с целью осмысления их структуры, организации и других особенностей, выявления закономерностей развития и совершенствование методов управления.

Целью преподавания дисциплины «ПМ» является обучение студентов основам построения и эксплуатации производственных систем на базе изучения ими основных положений теории и результатов передовой практики управления производством.

Знания и умения в области производственного менеджмента необходимы в практической деятельности для формирования стратегий создания, эксплуатации и развития предприятий, основой которых является производственный процесс. Студенты должны уметь рационально организовать работу подразделений предприятия; использовать полученные в производственном менеджменте знания о взаимодействии основных, вспомогательных и обеспечивающих процессов во времени и пространстве, о составе и возможностях рационального соединения в производстве необходимых ресурсов и составляющих производственную систему элементов.

2. Предприятие – обособленная специализированная производственно-хозяйственная единица

Предприятие — специализированная единица народнохозяйственного комплекса, обособленный имущественный комплекс, используемый для осуществления производственно-предпринимательской деятельности, самостоятельный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, производящий продукцию, товары, услуги, выполняющий работы; может быть объектом купли-продажи, залога, аренды и других сделок, связанных с установлением, изменением и прекращением вещных прав. Корпорация — любое объединение двух или нескольких предприятий, фирм.

3. Цель и задачи управления производством. Функции управления производством.

Основная цель менеджмента в управлении производством состоит в том, чтобы добиться рационального функционирования производственных подразделений в

результате руководства "сверху" путем создания адаптивных информационных систем, использования сложного набора оптимизационных моделей и количественных методов, способных быстро обнаружить и предложить вариант ликвидации любого незапланированного отклонения на любом этапе производственно-сбытового цикла.

Задачи:

- постоянное внедрение в производство новых, более совершенных изделий;
- систематическое сокращение всех видов затрат на производство продукции;
- повышение качественных и потребительских характеристик при снижении цен на выпускаемую продукцию;
- снижение издержек во всех звеньях производственно-сбытового цикла при постоянном внедрении в серийное производство новых изделий, расширении номенклатуры выпускаемой продукции и изменении ее ассортимента.

1.2. Лекция № 2 (2 часа)

Тема: «Производственная мощность и её использование»

1.5.1 Вопросы лекции:

1. Планирование производственной мощности
2. Способы размещения производственных мощностей
3. Факторы, оказывающие влияние на производственную мощность

1.2.2 Краткое содержание вопросов:

1. Планирование производственной мощности

Производственная мощность – максимально возможный годовой выпуск продукции или объём переработки сырья в номенклатуре и ассортименте при полном использовании производственного оборудования и площадей с учётом применения передовой технологии, организации производства и труда.

Наряду с термином “производственная мощность” применяется термин “пропускная способность”.

“Производственная мощность” и “пропускная способность” – оба термина определяют производственную мощность, но в разных областях применения.

“Пропускная способность” – максимальный выпуск продукции применительно к работе оборудования. Если речь идёт о максимальном выпуске продукции применительно к структурной единице производства – “производственная мощность”.

Измеряется производственная мощность в тех же единицах, что и производственная программа (штуках, метрах, тоннах и т.д.).

Величина производственной мощности не может быть величиной постоянной, на её величину оказывает влияние множество факторов. Прежде всего, это структура основных производственных фондов, удельный вес их активной части, орудия производства, составляющие материальную основу производственной мощности.

Факторы, определяющие производственную мощность предприятия: номенклатура выпускаемых изделий; технологический процесс и степень его оснащённости приспособлениями и инструментом; парк оборудования; трудоёмкость выпускаемой продукции; полезный фонд времени работы оборудования; качество и состав сырья; организационно-технический уровень производства и система планирования. В практике работы промышленных предприятий различают следующие виды производственных мощностей: проектную, освоенную, входную, выходную и среднегодовую.

Проектная мощность определяется в процессе проектирования производства и отражает его возможности для принятых в проекте условий функционирования предприятия. Фактически достигнутую для устойчивой работы мощность называют освоенной. При определении входной производственной мощности учитывается: проведение мероприятий по ликвидации “узких мест”; увеличение количества оборудования или замена его более производительным; перераспределение работ между

отдельными группами оборудования и между производственными подразделениями; возможность увеличения сменности работы оборудования. Выходная производственная мощность определяется с учётом:

ввода в действие новых производственных мощностей, в том числе за счёт расширения и реконструкции предприятия; выбытия мощностей в результате частичного или полного прекращения производства. Таким образом, входная мощность – производственная мощность предприятия на начало планового периода.

Выходная мощность – производственная мощность предприятия на конец планового периода.

Наращивание производственной мощности может быть достигнуто на основе повышения производительности труда, осуществления мероприятий по повышению эффективности производства, его интенсификации, внедрения новых совершенных технологических процессов. Кроме того зависит от запланированных капиталовложений и фонда развития производства, предусматривающих дополнительный ввод производственных площадей, оборудования.

2. Способы размещения производственных мощностей

Фактор, влияющий на величину производственной мощности – уровень организации труда и производства предусматривает наличие элемента – режим работы предприятия (сменность, продолжительность рабочего дня, число рабочих дней в году), который определяется процессом производства. Различают прерывный и непрерывный процесс производства. В зависимости от режима работы определяются фонды времени: календарный, режимный и действительный (полезный). Календарный фонд времени для каждой единицы оборудования определяется как произведение числа календарных дней в расчётном периоде на количество часов в сутки.

Режимный фонд времени равен календарному фонду в днях за вычетом выходных и праздничных дней с учётом сокращённого рабочего дня.

Действительный (полезный) фонд времени представляет собой максимально возможный фонд времени при заданном режиме работы с учётом затрат времени на капитальный и плановый ремонты.

Для непрерывных производств действительный (полезный) фонд времени:

где t_k – календарное количество дней в году (365 дней);

t_p – плановое количество дней для ремонтов агрегата, связанных с его остановкой;

$t_{n.max}$ – время технологических перерывов, не предусмотренных нормой;

24 часа – продолжительность суток час.

Для агрегатов прерывного действия действительный (полезный) фонд времени:

где t_k – календарное количество дней в году;

t_v – количество выходных и праздничных дней в году;

$t_{k.p.}$ – количество дней капитального ремонта;

$n_{см}$ – количество смен работы в сутки;

$t_{см}$ – длительность смены, час;

R – процент планируемых текущих простоев.

Расчёт производственных мощностей необходим для определения объёма выпуска продукции, выявления резервов роста производства и составления баланса производственных мощностей.

Производственная мощность предприятия определяется мощностью его ведущих цехов, а мощность цеха – мощностью ведущих участков. Внутри участков производственная мощность определяется мощностью ведущих групп оборудования. К ведущим группам относится оборудование, которое выполняет основной объём работы

(по сложности и трудоёмкости). Следовательно, под ведущими понимаются цехи (участки), в которых сосредоточена наибольшая часть основного производственного оборудования и которые занимают наибольший удельный вес в общей трудоёмкости изготовления изделия. Для определения производственной мощности при выборе основного ведущего звена учитывается специфика промышленного предприятия.

Расчёт производственной мощности выполняется в последовательности от низшего звена к высшему, т.е. от мощности групп технологически однородного оборудования к мощности участка, от мощности участка – к мощности цеха, от мощности цеха – к мощности предприятия.

Производственная мощность предприятия рассчитывается по технологическим показателям производительности оборудования, нормам площадей, трудоёмкости изделий и др.

3. Факторы, оказывающие влияние на производственную мощность

Одним из важнейших показателей, характеризующих экономическую оправданность создания мощностей и деятельность предприятия в целом, является фондоотдача по уровню мощности.

Величина резерва фондоотдачи $F_p(\%)$:

$$F_p = \frac{F_{пр} - F_m}{F_m} \cdot 100\%$$
где $F_{пр}$ – фондоотдача по проекту;

F_m – фондоотдача по уровню мощности.

Пример. При проектной фондоотдаче 5,12 грн. Фондоотдача по уровню мощности 4,42 грн. Более низкая фондоотдача по уровню мощности объясняется тем, что к началу расчётного года имела место некоторая несопряжённость мощностей цехов. По этой причине фондоотдача по мощности оказалась ниже, чем по проекту, а резерв фондоотдачи составил:

При отрицательном значении найденная величина покажет, на сколько процентов производственная мощность уже превышает проектную.

Уровень использования производственной мощности измеряется рядом показателей. Основной из них – коэффициент фактического использования производственной мощности ($K_{ф.м.}$) и определяется по формуле: где $V_{ф.м.}$ – количество фактически выработанной продукции предприятия в течение года в натуральных или стоимостных единицах измерения;

$M_{с.г.}$ - среднегодовая производственная мощность в тех же единицах измерения.

Для более полной характеристики производственной мощности необходимо рассмотреть систему показателей, характеризующих различные аспекты использования производственного оборудования.

Показатель интегрального использования машин и оборудования:

где $K_{экс}$ – коэффициент экстенсивности;

$K_{инт}$ – коэффициент интенсивности.

Коэффициент экстенсивности характеризует работу оборудования во времени:

где $T_{ф}$ и $T_{д}$ – фактически отработанное оборудованием время и время возможного использования оборудования (действительный фонд времени), час.

Коэффициент интенсивности характеризует уровень использования оборудования по мощности и производительности:

где $V_{ф}$ и $V_{т}$ – фактическая и теоретическая возможная выработка в единицу времени.

Использование оборудования на предприятиях характеризуется коэффициентом

сменности его работы. Коэффициент сменности (Ксм) – отношение всего количества фактически отработанных машино-часов за сутки к количеству отработанных машино-часов в наиболее уплотнённой см

1.3 Лекция № 3 (2 часа)

Тема: «Календарное планирование в управлении производством»

1.3.1 Вопросы лекции:

1. Использование информационных систем в планировании и управлении производством
2. Календарное планирование и управление на предприятиях серийного производства

1.3.2 Краткое содержание вопросов:

1. Использование информационных систем в планировании и управлении производством

Потребность в автоматизации управленческих процессов впервые была осознана в конце 1960-х – начале 1970-х гг., когда стало ясно, что управление крупной корпорацией подчиняется тем же законам, что и любая бюрократическая структура. Один из законов Паркинсона гласит: «Штат организации никак не связан с объемом выполняемой ею работы». Иными словами, с ростом численности управленческого персонала КПД его работы падает. С целью повышения эффективности работы служащих родилась идея: организовать труд руководителей с помощью автоматизированной системы. Итогом стала концепция регулярного менеджмента, опирающегося на формально описанные процедуры, повышающие эффективность труда каждого менеджера.

Использование вычислительной техники для автоматизации управления различными областями деятельности организации началось в 1960-е гг. В этот же период появился класс систем планирования потребностей в материалах (material requirements planning – MRP), основу которых составляет понятие спецификации изделия (bill of materials – BOM) и производственной программы (master production schedule – MPS). BOM и MPS позволяют идентифицировать не только каждое изделие, продукт, узел и способ их объединения, но также последовательность создания соответствующего продукта. Получаемая в результате информация о потребностях преобразуется в серию заказов на закупку и производство. Одновременно в данном процессе учитывается информация об остатках сырья и материалов на складах. Результатом использования систем MRP является снижение уровня запасов в незавершенном производстве, повышение эффективности производственного цикла, сокращение сроков выполнения заказов.

При всех достоинствах и высокой эффективности систем первоначальные MRP не учитывали производственные мощности предприятия. Для устранения указанного недостатка была расширена возможность планирования потребности в мощностях (capacity requirements planning – CRP). Посредством интеграции CRP и MPS расширились возможности учета необходимых мощностей для производства заданного количества готовых изделий. Системы MRP, имеющие в своем составе модуль CRP, стали называться системами планирования потребностей в материалах замкнутого цикла (closed loop MRP).

Постоянное увеличение потребностей производства привело к появлению в 1980-х гг. нового класса систем – системы планирования производственных ресурсов предприятия (manufacturing resource planning – MRPII). MRPII позволяют осуществлять планирование всех ресурсов предприятия, включая финансовые и кадровые.

В свою очередь, расширение функциональных возможностей MRPII способствовало появлению еще одного класса систем планирования ресурсов предприятия (enterprise resource planning – ERP). Термин ERP был введен независимой

исследовательской компанией Gartner Group в начале 1990-х гг. ERP-системы позволяют автоматизировать деятельность как промышленных предприятий, так и организаций сферы услуг.

Эффективное управление современным производством предполагает наличие развитой коммуникационной системы по сбору, переработке, хранению и передаче информации. Постоянное обновление данных о состоянии производственных заданий и их выполнении, о загрузке мощностей производственных участков, покупке и получении соответствующих сырья и материалов требует применения современных интегрированных систем автоматической обработки данных с возможностью составления промежуточных отчетов о ходе работ.

Научные исследования в области управления производством показывают, что факторами, определяющими эффективность управления календарным планом производства, являются:

1. Составление оптимального плана и графика выполнения совокупности производственных заданий – плана, учитывающего загрузку мощностей для выполнения конкретных производственных заданий.
2. Доведение плановых заданий до сведения всех лиц, ответственных за выполнение плана.
3. Получение сведений о ходе выполнения каждого отдельного задания и всего комплекса работ.
4. Возможность пересмотра всех планов и графиков (т.е. возврат к п. 1) при необходимости любого вида модификаций плана.

2. Календарное планирование и управление на предприятиях серийного производства

Оперативно-производственное планирование (ОПП) - один из видов планирования деятельности предприятия. Его задача - обеспечение равномерного выполнения плана производства в соответствии с принятой номенклатурой; в соответствующих количестве, качестве, в установленные сроки; с наименьшей длительностью производственного цикла.

При календарном планировании производится разработка и доведение плановых заданий до конкретных исполнителей.

Внутрицеховое планирование обеспечивает разработку производственных программ и планов-графиков для участков, поточных линий и отдельных рабочих мест; составление плановых заданий на месяц и более короткие отрезки времени (декаду, неделю, сутки, мену); а также контроль выполнения плановых заданий, координацию работы связанных участков, поточных линий, рабочих мест; регулирование работы вспомогательных служб цеха по обеспечению работы основных производственных участков.

Внутрицеховое календарное планирование в массовом производстве и оперативный контроль производства.

Формы и методы внутрицехового календарного планирования определяются в первую очередь принятой системой межцехового планирования. Исходными данными для внутрицехового планирования в условиях массового производства являются:

- месячная программа выпуска деталей цехом, доведенная ПДО предприятия;
- данные оперативного учета выполнения заданий участками, поточными линиями, рабочими местами;
- данные инвентаризаций о наличии заделов на поточных линиях, между поточными линиями, во внутрицеховых кладовых и межцеховых складах.

Объем и содержание внутрицехового календарного планирования зависит от производственной структуры цеха. Если деталь (узел) проходит через один участок (поточную линию), то месячная программа участка (поточной линии) равна месячной программе цеха. Если деталь (узел) проходит последовательно целый ряд участков

(поточных линий), то в этом случае осуществляется расчет программ запуска и выпуска участкам (поточным линиям) с использованием нормативов межлинейных заделов аналогично методике расчета программ по цехам. В целом же программы участкам (поточным линиям) разрабатываются в детальном или поддетально-пооперационном разрезах в виде планов-графиков. Кроме того, ПДБ разрабатывают стандарт-планы работы поточных линий, при необходимости - сменно-суточные задания, осуществляют оперативный учет и контроль за выполнением заданий, планов-графиков.

Содержание стандарт-планов зависит от типа поточных линий. Для однопредметных непрерывно-поточных линий стандарт-план - это график движения предметов труда по операциям поточной линии. Для однопредметной прерывной поточной линии - это график функционирования отдельных рабочих мест и перехода рабочих с одного рабочего места на другое. По многопредметным поточным линиям - это график периодичности загрузки поточной линии обработкой тех или иных деталей (узлов).

Оперативный учет хода производства в цехе ведется ежедневно. В месячных планах-графиках делаются отметки о ежедневной фактической выработке деталей на поточной линии в целом или по отдельным операциям поточной линии (в зависимости от ее типа). Этот учет ведется в Журнале учета выработки. Журнал, как правило, ведется на ЭВМ на основе оперативных данных.

Наблюдение за уровнем внутрилинейных и межлинейных заделов осуществляется путем регистрации их на начало и конец каждой смены по линиям, а при необходимости и по операциям. В начале смены плановик участка принимает остатки заделов от предыдущей смены, привлекая рабочих к инвентаризации заделов на своих операциях, и производит соответствующую запись в журнале.

Руководствуясь ежесменными данными учета выработки деталей поточными линиями, а также данными о состоянии заделов между линиями (операциями), ПДБ цехов осуществляет контроль и текущее регулирование хода производства, составляет сменные задания мастерам участков и дает устные распоряжения по ходу производства.

1.4 Лекция №4 (2 часа)

Тема: «Эффективность производства»

1.4.1 Вопросы лекции:

1. Оценка и факторы повышения эффективности производства.
2. Рационализация методов управления производством и методов работы
3. Методы оценки производственной деятельности

1.4.2 Краткое содержание вопросов:

1. Оценка и факторы повышения эффективности производства.

Эффективность производства определяется по конечным результатам функционирования фирмы или ее производственных подразделений и отражает уровень организационно-управленческой деятельности.

Повышение эффективности производства - важнейшая цель, осуществление которой достигается:

- развитием технологической базы производства;
- инновациями в производстве;
- повышением экономической эффективности затрат на выпуск продукции;
- оптимизацией инвестиционной политики;
- совершенствованием структуры производственной системы.

2.Рационализация методов управления производством и методов работы

Рациональная организация производства направлена на повышение производительности труда и снижение издержек производства. Достигается это путем применения современных методов решения проблем и принятия решений, внедрения проектного планирования и управления, стратегического планирования продукта и рынка, инновационного управления, компьютеризации процессов управления.

Для обеспечения высокой производительности труда и низкой себестоимости продукции необходимо на базе уже заданной специализации непрерывно вести работы на предприятии по рациональной организации основных и вспомогательных производственных процессов. Так, при одном и том же техническом уровне производства та или иная организация вспомогательных служб и цехов, внутрифирменного транспорта и всех транспортных работ, ремонта технических средств, инструментов, технического контроля и т. д. может быть причиной резких различий в численности рабочих, приходящихся на равный объем продукции, то есть в уровне производительности труда.

3.Методы оценки производственной деятельности

Оценка деятельности фирмы по конечным результатам – дело весьма сложное, поскольку предполагает использование различных критериев и оценку результатов отдельно по каждому подразделению. Выбор критериев зависит от управленческих решений и от уровня самостоятельности подразделения. Так, центры прибыли оценивают результаты деятельности по прибыльности, уровень которой определяется высшим руководством фирмы, либо прибыль максимизируется. Предприятия оценивают результаты деятельности по уровню издержек производства, так как являются центрами издержек производства, либо по результатам экономии на издержках. Каждая фирма разрабатывает свои методы оценки конечных результатов деятельности. Эти результаты отражаются в финансовой отчетности фирмы, в целом по фирме и в бухгалтерской отчетности по отдельным подразделениям фирмы.

1.5 Лекция №5 (2 часа)

Тема: «Управление инновациями»

1.5.1Вопросы лекции:

1. Понятие, виды и формы получения инноваций
2. Организация ремонтного хозяйства.
3. Инновационный проект как форма управления инновациями
4. Бизнес-планирование инновационных проектов.
5. Оценка коммерческой эффективности инновационных проектов

1.5.2 Краткое содержание вопросов:

1. Понятие, виды и формы получения инноваций

Для обеспечения долгосрочной конкурентоспособности производственного предприятия на внутреннем и мировом рынке его руководству необходимо использовать принципы инновационного управления.

Сущность инновационного управления предприятием состоит в разработке и производстве новых или усовершенствованных товаров и услуг, создании новых или усовершенствованных производственных технологий, организационных структур и форм ведения бизнеса. Иными словами, для успешного развития предприятию необходимо выводить на рынок инновационный (новый) продукт, который чем-то лучше, чем ранее

им или конкурентами предлагаемый продукт, а также завтра быть самому чем-то лучше (эффективнее), чем сегодня.

Побуждающими мотивами для создания инновационного (нового) продукта служат три фактора.

Первый это реально существующая, или потенциальная, потребность в новшестве данного типа. Изобретение, а затем и новая продукция, появляются как следствие запросов общества, как реакция на его экономические и социальные потребности. Задача менеджмента предприятия — выявить и осознать эти потребности, материализовав их в требуемый рынком продукт. В данном случае немаловажную роль играет маркетинговый анализ рынка, выявление неудовлетворенных потребностей в обществе, а также создание новых.

Второй фактор — это научно-технический прогресс. Он не позволяет останавливаться на достигнутом, надолго задерживаться на выпуске одной и той же (неизменной) продукции. Задача руководства предприятия — создание условий, направленных на возникновение новых идей, стимулирование и контроль протекания творческих процессов, постоянное отслеживание последних достижений науки и техники, обеспечение соответствия выпускаемой продукции этим достижениям.

Третий фактор — это конкуренция. Постоянно растущая конкуренция глобального уровня за рынки сбыта делает неизбежным процесс исчезновения с рынка некачественных или несовременных продуктов.

Понятие «инновация» можно интерпретировать как превращение потенциальных достижений научно-технического прогресса в реальные, воплощающиеся в новых (усовершенствованных) продуктах и технологиях. В данном случае управленческая деятельность ориентирована на получение в производстве нового положительного качества или свойства продукта, технологии, организации.

2 Инновационный проект как форма управления инновациями

Развитие любого успешно действующего в рыночных условиях предприятия неразрывно связано с постоянным процессом создания и внедрения инноваций, как непрерывный процесс творческой деятельности по созданию новой или усовершенствованной продукции и услуг, технологий и материалов, организационных форм, обладающих научно-технической новизной и позволяющих удовлетворять новые и имеющиеся потребности.

Отправной точкой появления инновации может выступать научно-техническая деятельность на предприятии или в стране и мире, маркетинговые исследования по выявлению неудовлетворенных потребностей, инициатива предприятия (субъекта предпринимательства) по созданию новой потребности. Конечным результатом инновации должна быть материализация, коммерциализация, промышленное освоение новшества в ходе реализации соответствующего инновационного проекта (ИП).

Проект — это комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения в течение заданного периода времени при установленном бюджете поставленных задач с четко определенными целями.

Инновационный проект является основной организационной формой управления инновациями на предприятии. Он охватывает весь жизненный цикл инновации от момента возникновения инновационной идеи до момента прекращения выпуска новой или усовершенствованной продукции (услуги) или использования технологического процесса.

3. Бизнес-планирование инновационных проектов

Бизнес-план — краткий программный документ, дающий представление о целях, методах осуществления и ожидаемых результатах инновационного проекта.

Бизнес-план является результатом детального изучения предпринимательской идеи, интегрирующей в себе все основные решения и выводы, полученные на

прединвестиционной стадии разработки инновационного проекта.

Цель бизнес-плана — содержательное доказательство того, что проект позволяет получить приемлемую прибыль на инвестируемый капитал и является привлекательным для всех его участников.

Задачи бизнес-планирования:

- 1) обоснование строительства новых предприятий; создание новых направлений деятельности компаний;
- 2) диверсификация, перепрофилирование и расширение действующих производств;
- 3) подготовка заявок действующих или вновь создаваемых предприятий на получение кредитов с целью освоения новых, расширения и реконструкции действующих производств;
- 4) выход на внешний рынок и привлечение иностранных инвестиций;
- 5) разработка предложений по государственной поддержке предприятий.

Требования к бизнес-плану:

- 1) должен отражать конечную цель инициаторов проекта и способы ее достижения;
- 2) должен быть удобен для использования различными реально и потенциально заинтересованными лицами. Этого можно достичь, например, созданием различных вариантов бизнес-плана для конкретных участников проекта;
- 3) краткость изложения. Обычный объем бизнес-плана — 15—20 страниц (до 50 страниц для крупных проектов);
- 4) достоверность. Все положения, допущения, цифровые данные, принятые и используемые в проекте, должны быть аргументированы и обоснованы, должны являться результатами собственных исследований или заимствованных из внешних достоверных источников (с указанием ссылок);
- 5) строгая последовательность изложения, которая является общепринятой в мировой практике;
- 6) бизнес-план составляется не менее чем на 3 года. Для первого года деятельности основные показатели рекомендуется составлять с разбивкой по месяцам, для второго года — по кварталам, для третьего и последующих годов с разбивкой по годам. Количество лет, на которые составляется бизнес-план, может быть равным продолжительности действия проекта до его ликвидации, либо ограничен годами выхода на устойчивую работу компании, реализующей проект;
- 7) стоимостные показатели учитывают действие фактора времени, т.е. приводятся к сопоставимому виду (как правило) на начало срока действия проекта.

4. Оценка коммерческой эффективности инновационных проектов

С коммерческой точки зрения любой инновационный проект можно рассматривать как требующий инвестиций и направленный на получение прибыли. Методология и методы оценки эффективности инвестиционных проектов в Российской Федерации независимо от форм собственности определены Методическими рекомендациями по оценке эффективности инвестиционных проектов и их отбору для финансирования, утвержденными Госстроем России, Минэкономики России, Минфином России, Госкомпромом России 31 марта 1994 г. № 7—12/47.

Существует несколько видов показателей эффективности инвестиций.

1. По виду обобщающего показателя, выступающего в качестве критерия экономической эффективности инвестиций:

- абсолютные показатели, в которых обобщающие показатели определяются как разность между стоимостными оценками результатов и затрат, связанных с реализацией проекта (например, чистый дисконтированный доход);
- относительные показатели, в которых обобщающие показатели определяются

как отношение стоимостных оценок результатов проекта к совокупным затратам на их получение (например, индекс доходности инвестиций);

- временные показатели, которыми оценивается период окупаемости инвестиционных затрат (например, дисконтированный срок окупаемости).

2. По методу сопоставления разновременных денежных затрат и результатов:

- статические показатели, в которых денежные потоки, возникающие в разные моменты времени, оцениваются как равноценные (например, простой срок окупаемости);

- динамические показатели, в которых денежные потоки, вызванные реализацией проекта, приводятся к эквивалентной основе посредством их дисконтирования, обеспечивая тем самым сопоставимость разновременных денежных потоков (например, чистый дисконтированный доход).

Прежде чем приступить к расчету показателей эффективности инновационных проектов, необходимо сформировать потоки денежных средств проекта (разработать финансово-инвестиционный бюджет проекта).

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

2.1 Практическое занятие №1 (2 часа).

Тема: «Содержание и виды производственного менеджмента»

2.1.1 Задание для работы:

1. Понятие и виды производственных процессов
2. Производственный цикл и его длительность
3. Виды движения материальных потоков
4. Принципы организации производственного процесса

2.1.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) Индивидуальная работа студентов с раздаточным материалом (карточки) на семинарском занятии.

2) В процессе практического занятия студент должен освоить следующий материал:

Сущность производственного менеджмента. Понятие производства и производственной системы. Управленческие решения в производственном менеджменте. Понятие стратегии производственных процессов и их разновидности. Задачи и виды производственного планирования.

Понятие производственного менеджмента, законы его рациональной организации. Общие сведения о предприятии, его организационная структура, анализ системы управления, экономический анализ деятельности и проектирование системы производственного менеджмента.

3) В конце занятия проводится проверка освоения студентом данной темы. Вопросы формируются таким образом, чтобы студенту было необходимо провести анализ, сопоставление или обобщение изученного материала.

2.1.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

2.2 Практическое занятие №2 (2 часа).

Тема: «Управление производством»

2.2.1 Задание для работы:

1. Цели и задачи управления производством
2. Принципы и процесс управления производством

3. Функции управления производством
4. Элементы управления производством

2.2.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) Индивидуальная работа студентов с раздаточным материалом (карточки) на семинарском занятии.

2) В процессе практического занятия студент должен освоить следующий материал:

Организация материально-технического обеспечения производства. Структура и функции организации материально-технического обеспечения на предприятии. Управление производственными запасами предприятия, а также классификация производственных запасов. Организационно-правовая характеристика, основные задачи, направления деятельности исследуемого предприятия, оценка его материально-технического обеспечения. Анализ особенностей планирования расходов. Проблемы системы управления и пути их разрешения.

3) В конце занятия проводится проверка освоения студентом данной темы. Вопросы формируются таким образом, чтобы студенту было необходимо провести анализ, сопоставление или обобщение изученного материала.

2.2.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

2.3 Практическое занятие № 3 (2 часа)

Тема: «Организация и оплата труда»

2.3.1 Задание для работы:

1. Внутренние и внешние вознаграждения.
2. Планирование трудового процесса и распределение трудовых обязанностей
3. Множественные цели планирования трудового процесса

2.3.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) Индивидуальная работа студентов с раздаточным материалом (карточки) на семинарском занятии.

2) В процессе практического занятия студент должен освоить следующий материал:

Отражение общих вопросов, систем оплаты труда, размеров заработной платы, показателей премирования работников предприятия в положении об оплате труда. Сущность сдельной и повременной форм оплаты труда. Зарубежный опыт оплаты труда и мотивации персонала. Особенности рынка труда в торговле, регулирование трудовых отношений и принципы организации заработной платы. Характеристика повременной, сдельной и бестарифной оплаты труда. Система премирования работников, расчет фонда оплаты труда и составление плана.

3) В конце занятия проводится проверка освоения студентом данной темы. Вопросы формируются таким образом, чтобы студенту было необходимо провести анализ, сопоставление или обобщение изученного материала.

2.3.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

2.4 Практическое занятие № 4 (2 часа)

Тема: «Текущее планирование»

2.4.1 Задание для работы:

1. Процессы планирования

- 2.Содержание и направление текущего плана
- 3.Основные направления в текущем планировании

2.4.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) Индивидуальная работа студентов с раздаточным материалом (карточки) на семинарском занятии.

2) В процессе практического занятия студент должен освоить следующий материал:

Текущее планирование как составная часть перспективного плана. Планирование как главная функция управления предприятием. Сущность и принципы планирования. Методы разработки планов. Формы текущего планирования. Оперативное управление текущими планами. Смысл и назначение текущего планирования. Рекомендации по составлению единовременных планов в западных учебных пособиях по менеджменту. Препятствия на пути текущего планирования. Производство (оперативная деятельность). Функциональные и стабильные планы. Сущность и содержание процесса планирования, его главные цели и задачи, этапы реализации и принципы. Стратегическое, текущее и оперативно-календарное планирование на предприятии. Структура бизнес-плана и его назначение. Методы управления рисками.

3) В конце занятия проводится проверка освоения студентом данной темы. Вопросы формируются таким образом, чтобы студенту было необходимо провести анализ, сопоставление или обобщение изученного материала.

2.4.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

2.5 Практическое занятие № 5 (2 часа).

Тема: «Всеобщее управление качеством»

2.5.1 Задание для работы:

1. Этапы развития менеджмента качества и его роль в организации
- 2.Лидерство
- 3.Сбор и обработка информации
- 4.Стратегическое планирование

2.5.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) Индивидуальная работа студентов с раздаточным материалом (карточки) на семинарском занятии.

2) В процессе практического занятия студент должен освоить следующий материал:

Сущность системы всеобщего управления качеством (TQM). Использование его основных инструментов. Сущность метода расстановки приоритетов. Особенности построения диаграммы Парето. Анализ затрат методом ABC и индексным методом. Сущность стратификации данных. Сущность базового принципа управления качеством. Основная цель метода "Семь основных инструментов контроля качества". Примеры контрольного листка. Правило Парето, диаграмма. Метод стратификации, его сущность. Контрольные карты по количественным признакам.

3) В конце занятия проводится проверка освоения студентом данной темы. Вопросы формируются таким образом, чтобы студенту было необходимо провести анализ, сопоставление или обобщение изученного материала.

2.5.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

2.6 Практическое занятие № 6 (2 часа).

Тема: «Об устойчивой конкурентоспособности»

2.6.1 Задание для работы:

1. Анализ себестоимости произведенной продукции.
2. Оценка конкурентоспособности предприятия

2.6.2 Краткое описание проводимого занятия:

1) Индивидуальная работа студентов с раздаточным материалом (карточки) на семинарском занятии.

2) В процессе практического занятия студент должен освоить следующий материал:

Рассмотрение Теории эффективной конкуренции; факторов повышения конкурентоспособности предприятия; оценка конкурентоспособности предприятия по конкурентоспособности продукции.

3) В конце занятия проводится проверка освоения студентом данной темы. Вопросы формируются таким образом, чтобы студенту было необходимо провести анализ, сопоставление или обобщение изученного материала.

3.6.3 Результаты и выводы:

В результате проведения практического занятия созданы условия для восприятия темы, установлена связь с предыдущими темами курса. Поставлены задачи, создающие логическое мышление студентов. Тема практического занятия усвоена.

Разработал(и):

И.В. Залозный