Государственное автономное профессиональное образовательное учреждение

Чувашской Республики

 «Чебоксарский экономико-технологический колледж»

Министерства образования и молодежной политики Чувашской Республики

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

**ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

**ОП.05 ОСНОВЫ ЭКОНОМИКИ, МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА**

специальность

среднего профессионального образования

**19.02.03 Технология хлеба, кондитерских и макаронных изделий**

Разработчик:

Орлова Е.Б., преподаватель

Чебоксары 2022

**СОДЕРЖАНИЕ**

Пояснительная записка………………………………………………………….…….……….3

Тематический план практических занятий ………………………………....……….……….5

Порядок выполнения практических занятий ……………………………………..………….6

Список литературы……………………………………………………………………………31

**ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

В соответствии с Федеральным Государственным Образовательным Стандартом среднего профессионального образования по специальности студент должен уметь проводить экономические расчеты. Реализация этого требования в полной мере обеспечивается при проведении практических занятий. Практическое занятие – это форма учебного занятия, где преподаватель организует детальное рассмотрение студентами отдельных теоретических положений учебной дисциплины и формирует умение и навыки их практического приложения путем индивидуального выполнения студентом в соответствии со сформулированными заданиями.

Расчеты, выполняемые в ходе практической работы, позволяют осмысленно подойти к пониманию важнейших законов экономики, показывают важность их изучения при освоении специальности. Умение пользоваться справочной литературой – важнейшая составляющая работы высококвалифицированного специалиста. Развитие этих умений и навыков в полной мере реализуется также при выполнении практических работ.

В настоящем сборнике представлены практические работы согласно учебному плану. Каждая практическая работа содержит теоретическую часть, практическую часть, примеры решения задач, контрольные вопросы, задачи для самоконтроля.

Теоретическая часть включает тот минимальный объем материала, который позволит студентам сознательно выполнять практическую работу. Примеры решения типовых задач по данной теме облегчат самостоятельную работу студентов при выполнении практической части и позволят правильно оформить расчетную часть. Практическая часть представляет собой перечень задач, которые используются преподавателем при составлении вариантов задания для каждого студента. Контрольные вопросы и задачи для самоконтроля позволят не только закрепить теоретический материал, полученный на лекции, и отработать технологию решения задач, но и более качественно подготовиться к сдаче экзамена по данному курсу.

При выполнении практических работ студенты имеют право пользоваться справочной литературой и вычислительной техникой.

Практические занятия рассчитаны на 42 часа, описание которых изложено со следующей последовательностью:

• название практической работы;

• цель работы;

• теоретическая часть;

• вопросы для контроля и задачи.

Полученные знания и экспериментальные навыки помогут студенту при изучении других специальных дисциплин.

В конце указаний указан список литературы, необходимый для выполнения практических занятий.

**Критерии оценки:**

Оценка знаний, обучающихся производится по пятибалльной системе.

Оценка «отлично» выставляется в случае полного выполнения всего объёма работы, отсутствия ошибок в расчётах при решении задач; грамотного и аккуратного оформления отчёта.

Оценка «хорошо» выставляется в случае полного выполнения всего объёма работы при наличии несущественных ошибок в вычислениях, не повлиявших на общий результат работы (ошибки при округлении чисел).

Оценка «удовлетворительно» выставляется в случае в основном полного выполнения всех разделов работы при наличии ошибок, которые не оказали существенного влияния на окончательный результат, а также за работу, выполненную несвоевременно по неуважительной причине.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется в случае, когда допущены принципиальные ошибки в вычислениях: перепутаны формулы, нарушена последовательность выполнения вычислений, работа выполнена крайне небрежно и т.п.

**Правила выполнения и оформления практических работ**

1. Студент должен выполнить практическую работу в соответствии с полученным заданием.

2. Каждый студент после выполнения работы должен представить отчет о проделанной работе.

3. Отчет о проделанной работе следует выполнять в тетрадях для практических работ.

4. Отчет о проделанной работе должен быть оформлен в соответствии с требованиями к оформлению практических работ.

5. Если студент не выполнил практическую работу или часть работы, то он может выполнить работу во внеурочное время, согласовав с преподавателем.

6. Оценку по практической работе студент получает, с учетом срока выполнения работы, если:

- работа выполнена правильно и в полном объеме;

- студент может пояснить выполнение любого этапа работы;

- отчет выполнен в соответствии с требованиями к выполнению работы.

**ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ ПЗ** | **Содержание лабораторных занятий** | **Норма времени, час** |
| 1 | Практические занятия № 1Расчет длительности производственного цикла и расчет потока. | 2 |
| 2 | Практическое занятие № 2Расчет стоимости основных фондов и расчет амортизационных отчислений. | 2 |
| 3 | Практическое занятие № 3Расчет показателей использования оборотного капитала. | 2 |
| 4 | Практическое занятие № 4Расчет показателей эффективности капитальных вложений | 2 |
| 5 | Практическое занятие № 5Расчет численности работников и показателей производительности труда. | 2 |
| 6 | Практическое занятие № 6Расчет заработной платы различных категорий работников. | 2 |
| 7 | Практическое занятие № 7 Расчет затрат производства и реализации продукции, их сравнение и анализ. | 2 |
| 8 | Практическое занятие № 8Определение цены товара. | 2 |
| 9 | Практическое занятие № 9Расчет прибыли и рентабельности продукции | 2 |
| 10 | Практическое занятие № 10Расчет основных показателей деятельности организации | 2 |
| 11 | Практическое занятие №11Анализ факторов внешней и внутренней среды организации | 2 |
| 12 | Практическое занятие № 12Анализ жизненного цикла организации | 2 |
| 13 | Практическое занятие № 13. Определение миссии организации. | 2 |
| 14 | Практическое занятие № 14Разработка и совершенствование организационной структуры предприятия | 2 |
| 15 | Практическое занятие № 15Отработка навыков принятия решений. | 2 |
| 16 | Практическое занятий № 16 Определение стратегии охвата рынка организацией в зависимости от выбранного ими сегмента рынка | 2 |
| 17 | Практическое занятие № 17Характеристика окружающей среды | 2 |
| 18 | Практическое занятие № 18Разработка канала распределения продукции и определения его эффективности | 2 |
| 19 | Практическое занятие № 19Определение мероприятий по формированию спроса и стимулированию сбыта | 2 |
| 20 | Практическое занятие № 20Составление анкет для маркетинговых исследований | 2 |
|  | **Всего**  | **40** |

**ПОРЯДОК ВЫПОЛНЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

**Практические занятия № 1**

**Расчет длительности производственного цикла и расчет потока.**

**Методические указания:**

Производственный цикл (Пц) - календарный период времени с момента запуска сырья, материалов на первую операцию цикла до получения готовой продукции. Производственный цикл состоит из:

1) рабочего периода или технологического цикла (Ттех. - время непосредственного воздействия рабочего на предмет труда). Он состоит из операционного цикла (время технологических операций или штучное время и подготовительно-заключительного времени  и вспомогательных процессов (транспортное время  и контрольные операции);

 2)времени естественных процессов (Тест.пр. - сушка на воздухе, остывание, снятие напряжения, старение и т.д., связанные с технологией производства);

 3)времени перерывов (T пер.), связанных с режимом работы и принятой организацией производства: междусменные (между сменами обед), целодневные (выходные, праздничные и пр.) и межоперационные или внутрисменные (время партионности, комплектования, пролеживания у рабочих мест и др.)

 Таким образом, длительность производственного цикла выражается формулой:

Пц=Ттех+Тест+Тпер

Длительность технологического цикла зависит от вида движения предметов труда.

 Существует 3 вида движения предметов труда в процессе их обработки: последовательный, параллельный и последовательно-параллельный.

Длительность технологического цикла при последовательном движении предмета труда определяется по формуле



где

ti - норма штучного времени на 1-й операции, мин (ч);

ci- норма рабочих мест на /-й операции,

n - число операций,

 где

ti - норма штучного времени на 1-й операции, мин (ч);

 ci - норма рабочих мест на /-й операции,

n - число операций

Длительность технологического цикла при параллельном движении предмета труда определяется по формуле

где

ti / ci - норма времени максимальной по продолжительности операции с учетом количества рабочих мест на ней;

p- размер транспортной партии.

При последовательно-параллельном движении предметов труда смежные операции перекрываются во времени, т.е. выполняются параллельно. Время перекрывания двух смежных операций определяется по формуле



где

ti / ci - наименьшая норма времени между смежными операциями с учетом рабочих мест на них.

В общем виде длительность технологического цикла при последовательно-параллельном движении определяется по формуле



**Задача.** Используя материалы методических пояснений, рассчитайте длительность производственного цикла обработки партии изделий при последовательном, параллельном и последовательно-параллельном видах движения, если технологический процесс состоит из 4 операций. Данные для расчета представлены в таблице.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Номер варианта | Норма времени на операцию, час | Количество рабочих мест на операции | Размер партии, пгг. | Среднее межопе­рацион­ное вре­мя, час | Время естест­венных |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | обра­ботки | транс­порт­ной | процессов, час |
| 1 | 0,1 | 0,2 | 0,1 | 0,2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 200 | 20 | 0,03 | 0,6 |
| 2 | 0,4 | 0,3 | 0,8 | 0,2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 15 | 2 | 0,01 | 0,7 |
| 3 | 0,2 | 0,6 | 0,9 | 0,2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 40 | 3 | 0,02 | 0,8 |
| 4 | 0,2 | 0,9 | 0,6 | '0,5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 60 | 5 | 0,012 | 0,9 |
| 5 | 0,1 | 0,3 | 0,3 | 0,4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 150 | 10 | 0,05 | 1,2 |
| 6 | 1,2 | 0,3 | 1,3 | 0,5 | 3 | 1 | 2 | 2 | 12 | 1 | 0,025 | 1,3 |
| 7 | 0,5 | 0,2 | 0,7 | 0,8 | 1 | 1 | 2 | 1 | 20 | 2 | 0,15 | 1,5 |
| 8 | 0,1 | 0,6 | 0,9 | 0,2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 200 | 30 | 0,17 | 1,8 |
| 9 | 0,2 | 0,3 | 0,8 | 0,6 | 1 | 1 | 2 | 2 | 40 | 4 | 0,2 | 2,1 |
| 10 | 0,1 | 0,2 | 0,4 | 0,5 | 1 | 2 | 1 | 2 | 60 | 3 | 0,055 | 2,5 |

**Практическое занятие № 2**

**Расчет стоимости основных фондов и расчет амортизационных отчислений.**

**Цель:** Научиться рассчитывать показатели эффективности использования основных фондов.

**Контрольные вопросы:**

1. Что такое основные производственные фонды.

2. Состав основных производственных фондов.

3. Что относится к активной и пассивной части фондов.

4. Как повысить эффективность использования основных производственных фондов.

**Ход работы:** Решить предложенные задачи и проанализировать полученные результаты

**Пример решения задачи:**

Стоимость оборудования технологического цеха на начало года – 17,3 млн. руб. С 1 марта введено в эксплуатацию оборудование стоимостью 440,9 тыс. руб., с 1 июля выбыло оборудования на сумму 30,4 тыс. руб. Объем выпуска продукции – 800 т, цена 1 т – 30 тыс. руб. Нормативная производственная мощность – 1 тыс.т. Определить коэффициент интенсивного использования оборудования, фондоотдачу и фондоемкость.

**Решение:**

1. Коэффициент интенсивного использования оборудования рассчитывается через фактическую и максимально возможную производственную мощность предприятия:

Ки.и.о. = Мф / Мн;

Ки.и.о. = 800 /1000 = 0,8 т = 80 %.

2. Для расчета фондоотдачи и фондоемкости необходимо определить объем товарной продукции в денежном выражении и среднегодовую стоимость основных фондов. Объем выпуска определяется как произведение количества фактически выпущенной продукции и цены одной единицы продукции:

Vтп = 800 (т) \* 30 (тыс. руб. за 1 т) = 24 млн. руб.

3. Для определения среднегодовой стоимости основных фондов необходимо воспользоваться формулой:

ОФг = ОФнг + (∑ ОФвв \* n1) / 12 – (∑ ОФвыб \* n2) /12

ОФг = 17,3 млн.руб. + (440,9 тыс.руб. \* 10) / 12 – (30,4 тыс.руб. \* 6) / 12 = 17,652 млн.руб.

4. Определим фондоотдачу и фондоемкость:

Фо = 24 млн.руб. / 17,652 = 1,36 руб.;

Фемк = 1 / 1,36 = 0,735 руб.

Ответ: Ки.и.о. = 80%; Vтп = 24 млн. руб.; ОФг = 17,652 млн.руб.; Фо = 1,36 руб.;

Фемк = 0,735 руб.

**Задачи для самостоятельного решения:**

Задача 1. Стоимость технологического оборудования цеха на начало года – 18,7 млн. руб. С 1 апреля введено в эксплуатацию оборудование стоимостью 570,5 тыс. руб., с 1 июня выбыло оборудования на сумму 26,8 тыс. руб. Объем выпуска продукции – 900 т, цена 1 т – 44 тыс. руб. Нормативная производственная мощность – 1,2 тыс.т. Определить коэффициент интенсивного использования оборудования, фондоотдачу и фондоемкость.

Задача 2. Стоимость технологического оборудования цеха на начало года – 16,4 млн. руб. С 1 маяя введено в эксплуатацию оборудование стоимостью 460,3 тыс. руб., с 1 сентября выбыло оборудования на сумму 32,6 тыс. руб. Объем выпуска продукции – 780 т, цена 1 т – 63 тыс. руб. Нормативная производственная мощность – 1,3 тыс.т. Определить коэффициент интенсивного использования оборудования, фондоотдачу и фондоемкость.

Задача 3.Определить показатели использования основных производственных фондов: фондоотдачу, фондоёмкость и фондовооружённость. Исходные данные: годовой объём выполненных работ 8000 тыс. руб.; среднегодовая стоимость основных производственных фондов 400 тыс. руб.; среднегодовая численность рабочих 2000 чел.

Задача 4. Предприятие в отчетном году выполнило объем работ на сумму 24000 тыс. руб. при среднегодовой стоимости основных производственных фондов 8000 тыс. руб. В планируемом году объем работ определен в 28000 тыс. руб. с увеличением основных производственных фондов на 12 %. Определить (%) изменение показателя фондоотдачи против базисного года.

Задача 5. Управление в базисном году выполнило объем работ на сумму 4500 тыс. руб. при среднегодовой стоимости основных производственных фондов 3600 тыс. руб. В отчетном году объем выполненных работ составил 5700 тыс. руб. при среднегодовой стоимости основных производственных фондов 3800 тыс. руб.

Определить фондоотдачу в базисном и отчетном годах; дополнительный объем работ за счет лучшего использования основных производственных фондов в отчетном году, а также за счет их увеличения против базисного.

Задача 6. Определить показатели структуры ОПФ. Исходные данные в таблице.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Виды ОПФ | Стоимость ОПФ, тыс. руб. | Структура ОПФ, % |
| Всего ОПФ, в т.ч.:здания, сооружения и передаточные устройствастроительные машины и механизмысиловые машины и оборудованиетранспортные средствапрочие, из нихпроизводственный инвентарь и инструментхозяйственный и конторский инвентарь | 12500430056005001800300200100 | 100------- |

Задача №7. Определить показатели фондоотдачу, фондоемкость, фондо-вооруженность в плановом и отчетном периодах, сравнить их.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Валовая продукция тыс. руб. | Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб. | Численность работающих человек | Фо, руб. | Фе, руб. | Фт, руб. |
| Плановый | 97 984 | 44136 | 1065 |  |  |  |
| Отчетный | 102118 | 44788 | 1063 |  |  |  |

Задача №8  Определить фондоотдачу, фондоемкость, фондовооруженность труда в валом и отчетных годах, сделать выводы.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Год | Валовая продукция тыс. руб. | Среднегодовая стоимость ОПФ, тыс. руб. | Численность работающих,человек | Фо, руб. | Фе, руб. | Фт, руб. |
| Базовый | 94282 | 38142 | 1059 |  |  |  |
| Отчетный | 99 112 | 39486 | 1057 |  |  |  |

Задача №9 За 120 дней на сахарном заводе должны переработать 450 тыс. тонн свеклы. Фактически переработано 400 тыс. тонн. Определить коэффициент интенсивной загрузки оборудования.

Задача №10 Определить норму амортизации при амортизационном периоде 20 лет, если стоимость основных фондов 12000 тыс. руб.

Задача №11 Рассчитать коэффициент экстенсивного и интегрального использования оборудования.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | По плану | Фактически |
| Продукция в действующих оптовых ценах, тыс. руб. (ВП).Время отработанное всем оборудованием, тыс. машино - часов. | 128000290 | 121000270 |

**Практическое занятие № 3**

**Расчет показателей использования оборотного капитала.**

**Тема:** Расчет показателей эффективности использования оборотных средств

**Цель:** Анализ показателей оборачиваемости оборотных средств

Контрольные вопросы:

1. Понятие и состав оборотных средств.

2. Что такое оборачиваемость оборотных средств и ее показатели.

**Ход работы:** Решить предложенные задачи и проанализировать полученные результаты.

Пример решения задачи:

Определить норматив оборотных средств в незавершенном производстве, показатели оборачиваемости оборотных средств (коэффициент оборачиваемости, коэффициент отдачи, длительность одного оборота), если: выпуск продукции за год – 1000 ед.; себестоимость изделия – 85 руб.; цена изделия на 25% превышает его себестоимость; среднегодовой остаток оборотных средств – 50000 руб.; длительность производственного цикла – 8 дней; коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве – 0,55.

Решение:

1. Норматив оборотных средств в незавершенном производстве рассчитывается как произведение среднесуточных затрат, длительности производственного цикла и коэффициента нарастания затрат:

Ннзп = Зсут × tц × Кнз.

2. Затраты среднесуточные можно определить как отношение произведения объема выпускаемой продукции и себестоимости единицы изделия к продолжительности планового периода в днях:

Зсут = (1000 ед. × 85 руб.) / 360 = 236 руб.

3. Определим норматив оборотных средств в незавершенном производстве:

Ннзп = 236 руб. × 8 дн. × 0,55 = 1038,4 руб.

4. Для определения коэффициента оборачиваемости необходимо объм реализованной продукции разделить на среднегодовую стоимость оборотных средств. Для этого необходимо определить цену одного изделия, увеличив его себестоимость на 25%:

Z = 85 руб. + 25% = 106,25 руб.

5. Рассчитаем коэффициент оборачиваемости:

Коб – Vрп / Осг;

Коб = (106,25 руб. × 1000 ед.) / 50 000 руб. = 2,1 об.

6. Длительность одного оборота равна отношению продолжительности планового периода к количеству оборотов, совершаемых оборотными средствами за этот же период:

Д1об = Тпл / Коб;

Д1об = 360 / 2,1 = 171,4 дн.

7. Коэффициент отдачи оборотных средств определяется как отношение прибыли, полученной от реализации продукции, к среднегодовому остатку оборотных средств:

Котд = П / ОСг × 100%.

8. Прибыль равна разнице между выручкой от реализации и затратами на производство продукции:

П = Vр.п. - Стп;

Утп = 106,25 руб. × 1000 ед. = 106 250 руб.;

Стп = 85 руб. × 100 ед. = 85 000 руб.;

П = 106 250 руб. - 85 000 руб. = 21 250 руб.

9. Коэффициент отдачи оборотных средств:

Котд = 21 250 руб. / 50 000 руб. × 100% = 42,5%

**Задачи для самостоятельного решения:**

Задача 1. Определить норматив оборотных средств в незавершенном производстве, показатели оборачиваемости оборотных средств (коэффициент оборачиваемости, коэффициент отдачи, длительность одного оборота), если:

- выпуск продукции за год – 1200 ед.;

- себестоимость изделия – 97 руб.;

- цена изделия на 28% превышает его себестоимость;

- среднегодовой остаток оборотных средств – 60000 руб.;

- длительность производственного цикла – 7 дней;

- коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве – 0,86.

Задача 2. Определить норматив оборотных средств в незавершенном производстве, показатели оборачиваемости оборотных средств (коэффициент оборачиваемости, коэффициент отдачи, длительность одного оборота), если:

- выпуск продукции за год – 1300 ед.;

- себестоимость изделия – 94 руб.;

- цена изделия на 35% превышает его себестоимость;

- среднегодовой остаток оборотных средств – 70000 руб.;

- длительность производственного цикла – 9 дней;

- коэффициент нарастания затрат в незавершенном производстве – 0,93.

Требования к оформлению работы:

Работу оформляем письменно в тетради для практических работ.

**Практическое занятие № 4**

**Расчет показателей эффективности капитальных вложений**

1.Рассчитать срок окупаемости и коэффициент эффективности внедрения капитальных затрат по следующим данным: Обьем продукции 90 тыс. т; затраты до технического производства составляли 64 руб., а после– 53 руб. Капитальные вложения на техническое перевооружение 440 тыс. руб.

2. В период проведения на предприятии капитального ремонта старые станки были заменены новыми. При этом затраты на единицу выработки продукции были 23,7 руб., а после внедрения – 21,8 руб. Капитальные вложения на внедрение станков составили 24 тыс. руб. Годовой объем выработки продукции 5 910 т. Определить условно-годовую экономию, экономию до конца и срок окупаемости капвложений. Выработано до внедрения мероприятия – 1 100т.

3. Рассчитать наиболее эффективный вариант капитальных затрат по следующим данным: нормативный коэффициент эффективности для 0,12.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Варианты | Годовая себестоимость продукции,тыс. руб. | Капитальные вложения,тыс. руб. |
| IIIIII | 24 00028 00022 000 | 7 1006 8007 200 |

4.Предприниматель вкладывает деньги (10 млн. руб.) в какое-либо дело на два года при условии ежегодного дохода по норме 10% годовых. Как вырастет вложенный капитал за 2 года?

5.Необходимо обеспечить получение суммы в размере 25 млн. руб. через два года. Сколько потребуется сегодня инвестировать, если вложенные средства обеспечивают 9 % годовых?

**Практическое занятие № 5**

**Расчет численности работников и показателей производительности труда.**

**Тема:** Расчет, анализ и планирование показателей по труду и заработной плате на предприятиях общественного питания.

**Цель практического занятия**

Анализ расчета среднесписочной численности работников предприятия

**Ход работы***:* Решить предложенные задачи и проанализировать полученные результаты.

В организации на начало года числилось 205 сотрудников. 6 января на работу поступили 15 новых работников, а 16 января 5 из них уволились. 29 января работодатель принял еще 10 человек. Определим средний показатель ССЧ при таких исходных данных:

ССЧ = 205 \* 5 + (205 + 15) \* 10 + (220 – 5) \* 13 + (215 + 10) \* 3 / 31 = 216

Таким образом, среднее число занятых на предприятии работников в январе составило 216 человек, несмотря на постоянные колебания реального количества персонала в пределах 205 – 225 сотрудников.

Аналогично расчёт производится и за другие периоды. Допустим, ССЧ за февраль получилась 223 человека и 218 за март, тогда за первый квартал показатель определяется как:

ССЧ = 216 + 223 + 218 / 3 = 219.

Если в организации отсутствуют наёмные работники, кроме директора, применять формулы нет необходимости: ССЧ всегда будет 1.

Приведённые примеры касаются тех предприятий, на которых весь персонал трудится полный рабочий день. Сотрудники с сокращённым рабочим днём или неполной ставкой учитываются отдельно. К примеру, если есть 2 человека, которые работают по 4 часа ежедневно, то их принимают за 1 рабочую единицу. Когда график работы нестабилен, таких сотрудников включают в расчёт пропорционально фактически отработанному ими времени. В таких случаях за основу формулы берут не человеко-дни, а человеко-часы. Сумму отработанных человеко-часов делят на число дней и продолжительность рабочего дня в часах.

Решение задач

**Задача 1**

На предприятии в списочном составе на 1 января было 205 чел., с 6 января принято на работу 15 чел., с 16 января уволено 5 чел. и с 29 января принято 10 чел. Вычислим среднесписочную численность работников за январь:



Численность работников в течение месяца была разной, колебалась от 205 до 225 чел., а в пересчете на полных работников (состоящих в списке с 1 по 31 января) на данном предприятии было занято 216 чел.

**Задача 2**

За более длительные периоды времени среднесписочная численность исчисляется на базе средних месячных показателей по формуле средней арифметической простой. Продолжим пример. Допустим, что на данном предприятии среднесписочная численность работников составляла:

* февраль — 223;
* март — 218;
* апрель — 234;
* май — 228;
* июнь — 226 чел.

Решение

Вычислим среднесписочную численность работников за I квартал, II квартал и первое полугодие:



За первое полугодие среднесписочную численность работников можно исчислить двумя способами: на базе месячных данных и на базе средних квартальных данных:



Аналогично исчисляют показатели среднесписочной численности работников за 9 месяцев, за год.

**Задача 3**

Если предприятие работало не полный отчетный период, то среднесписочная численность работников исчисляется следующим образом. Предприятие зарегистрировано 25 ноября. Численность работников на 25 ноября — 150 чел., 29 ноября принято 12 чел. и в ноябре не было больше движения рабочей силы. За декабрь примем условно среднесписочную численность работников равной 168 чел. Надо вычислить среднесписочную численность работников по предприятию за ноябрь, IV квартал и за год:



Следовательно, на предприятии, которое работало немногим более одного месяца, в пересчете на годовых работников было занято 17 чел. Эти работники остальное время года могли быть в списочном составе других предприятий, и там они при расчете среднегодовой численности занятых будут учтены как часть единицы пропорционально времени работы на каждом предприятии. При суммировании данных по предприятиям, сколько бы работ не поменял работник в течение года, в числе занятых он будет учтен как единица (1 человек) при условии, если работал в течение всего года.

**Требования к оформлению работы:** работу оформляем письменно в тетради для практических работ.

**Практическое занятие № 6**

**Расчет заработной платы различных категорий работников.**

**Задание 1.** В таблице приведены виды работ, количество отработанных часов и тарифная ставка за час работы работников ремонтной мастерской.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Виды работ** | **Отработано часов** | **Расценка за час работы (руб.)** | **Всего заработной платы за отработанное время (руб.)** | **Замечания по работе ремонтной мастерской** | **Сумма премии к основной з/плате 20% (руб.)** | **Общая сумма з/платы (руб.)** |
| 1. | Сварочные работы | 182 | 429 | ? | нет | ? | ? |
| 2. | Токарные работы | 167 | 357 | ? | нет | ? | ? |
| 3. | Работа мастера-наладчика | 96 | 323 | ? | 2 прогула | ? | ? |
| 4. | Работа инструментальщика | 84 | 345 | ? | нет | ? | ? |
| 5. | Слесарные работы | 320 | 248 | ? | 3 опоздания | ? | ? |
| 6. | Охрана объекта | 300 | 210 | ? | нет | ? | ? |
|  | Итого | × | × | ? | × | ? | ? |

Примечание: премии начисляются за работу без нарушений.

**Определить:**

1. Сумму заработной платы по каждому виду работ.
2. Сумму премий за работу без нарушений и общую сумму з/платы по каждому виду работ и по мастерской в целом.

**Задание 2.** В таблице приведены исходные данные для определения планового фонда оплаты труда по категориям работников основного производства, а также руководящим работникам и специалистам.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Должность** | **Количество работников (чел.)** | **Средняя з/плата за месяц (руб.)** | **Общий фонд з/платы за год (руб.)** |
| 1. | Руководители и специалисты | 12 | 15 000 | ? |
|  | из них гл. специалисты | 5 | 16 000 | ? |
| 2. | Служащие | 8 | 8 200 | ? |
| 3. | Работники животноводства | 22 | 9 800 | ? |
|  | в т. ч. операторы доения | 9 | 10 200 | ? |
| 4. | Работники растениеводства | 20 | 8 600 | ? |
|  | в т. ч. трактористы | 12 | 9 800 | ? |
| 5. | Работники промышленных производств | 7 | 7 500 | ? |
| 6. | Работники столовых и магазинов. | 6 | 6 000 | ? |
| 7. | Водители автопарка | 11 | 10 500 | ? |
|  | Всего | ? | ? | ? |

**Определить:**

1. Общую численность работников.
2. Плановый фонд оплаты труда за год по каждой должности.
3. Среднюю заработную плату за месяц по хозяйству в целом.

**Задание 3.** На основании приведенных данных определите состав, структуру и динамику работников:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Категории работников** | **Прошлый год** | **Отчетный год** | **Изменения, чел.****(+,-)** |
| **Чел.** | **Структура, %** | **Чел.** | **Структура, %** |
| Среднесписочная численность производственного персонала | 235 | ? | 240 | ? | ? |
| Инженерно – технические работники | 29 | ? | 30 | ? | ? |
| Служащие | 20 | ? | 20 | ? | ? |
| Сторожевая охрана | 16 | ? | 16 | ? | ? |
| Работники строительной бригады | 25 | ? | 25 | ? | ? |
| Работники детских учреждений | 20 | ? | 20 | ? | ? |
| Работники ЖКХ | 15 | ? | 14 | ? | ? |
| Всего | ? | 100 | ? | 100 | ? |

**Задание 4.** Рассчитать общую численность персонала, фонд заработной платы за месяц и за год.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование должности | Численность, чел. | Оклад, руб. | Итого сумма за месяц, руб. | Итого сумма за год, тыс. руб. |
| Административно-управленческий персонал |
| Генеральный директор | 1 | 100000 | ? | ? |
| Заместитель директора | 1 | 70000 | ? | ? |
| Управляющий | 2 | 50000 | ? | ? |
| Финансы |
| Главный бухгалтер | 1 | 70000 | ? | ? |
| Бухгалтер | 2 | 40000 | ? | ? |
| Производство |
| Шеф-повар | 1 | 70000 | ? | ? |
| Су-шеф | 1 | 50000 | ? | ? |
| Повар-универсал | 8 | 25000 | ? | ? |
| Кондитер | 1 | 30000 | ? | ? |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| Персонал зала |
| Администратор | 2 | 40000 | ? | ? |
| Хостес | 2 | 30000 | ? | ? |
| Официант | 8 | 25000 | ? | ? |
| Бармен | 2 | 13000 | ? | ? |
| Технический персонал |
| Кухонный рабочий | 3 | 10000 | ? | ? |
| Мойщик посуды | 5 | 10000 | ? | ? |
| Уборщик | 4 | 11000 | ? | ? |
| Гардеробщик | 2 | 11000 | ? | ? |
| Охрана | 3 | 12000 | ? | ? |
| ИТОГО | ? | - | ? | ? |

**Практическое занятие № 7**

 **Расчет затрат производства и реализации продукции, их сравнение и анализ.**

1. Определить затраты на 1 руб. товарной продукции по плану и фактически и изменение фактических затрат по сравнению с планом в денежном выражении и в %, исходя из следующих данных:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Изделия | Выпуск товарной продукции, шт. | Себестоимость единицы продукции, руб. | Цена единицы продукции, руб. |
|  | По плану | факт | По плану | факт |  |
| А | 7 600 | 8 000 | 30 | 28 | 40 |
| В | 6 000 | 6 000 | 48 | 46 | 60 |

2. В цехе кройки за месяц общие затраты на 90 костюмов составили 48 тыс. руб. В пошивочном цехе сшили за это время 87 костюмов при общих затратах на шитье – 26тыс. руб. В цехе отделки за данный месяц закончили работы над 78 костюмами. Общие затраты составили 7 500 руб. Определить себестоимость костюма.

1. Определить производственную и полную себестоимость продукции, а также затраты на 1 руб. товарной продукции, если расходы по статьям калькуляции составили:

|  |  |
| --- | --- |
| Сырье и основные материалы за вычетом возвратных отходовТопливо и энергия на технологические целиРасходы на оплату трудаСтраховые взносыРасходы на подготовку и освоение производстваОбщепроизводственные расходыОбщехозяйственные расходыПрочие производственные расходыПроизводственная себестоимость продукцииРасходы на продажуПолная себестоимостьТоварная продукция | * 26 600 тыс. руб.
* 240 тыс. руб.
* 280 тыс. руб.
* 170 тыс. руб.
* 163 тыс. руб.
* 680 тыс. руб.
* 350 тыс. руб.
* 250тыс. руб.
* 31 690 тыс. руб.
 |

**Практическое занятие № 8**

**Определение цены товара.**

**Тема:** Изучение методики калькулирования цен

**Цель:** Овладение методикой расчета цены продукта

*Контрольные вопросы*:

1. Что такое цена, ее сущность и какие функции она выполняет

2. Как классифицируют цены

3. Что вы понимаете под рыночным механизмом ценообразования и как он работает

4. Назовите виды торговых надбавок и наценок

**Ход работы:** Решить предложенные задачи и проанализировать полученные результаты.

Чтобы возместить издержки на капитал, предприниматель устанавливает фиксированный коэффициент по отношению к издержкам на оплату труда и определяет издержки на капитал как  *N\*A\*W.*Таким образом, уравнение для цены*P* для предпринимателя будет выглядеть следующим образом:

*P= A \* W \* N*,

где *P*-  цена изделия, руб.;

*A* - производительность труда, руб./час;

*W* – заработная плата, руб.;

*N* -  коэффициент затрат основного капитала.

Затратный механизм ценообразования строится с учетом того обстоятельства, что производитель и продавец товара должны, продавая товар по определенной цене, не только возмещать издержки, но и получать дополнительно доход в виде прибыли. Соответственно формула цены, определяемой на основе затратного подхода, имеет следующий вид:

*P=AC+R*,

где  *AC* -  средние издержки производства и обращения единицы товара;

*R -*прибыль,  получаемая производителями (продавцами) за счет производства (продажи) единицы товара

Задача № 1

Определите оптовую  цену предприятия; прибыль предприятия в расчете на одно изделие.

Исходные данные:

- розничная цена изделия – 200 руб.;

- налог на добавленную стоимость – 40 руб.;

- наценка посреднической организации – 20 руб.;

- торговая скидка – 15% к розничной цене;

- полная себестоимость изделия 90 руб.

Задача № 2

Определите оптовую  цену предприятия; отпускную цену посредников, налог на добавленную стоимость, структуру розничной цены.

Исходные данные:

- полная себестоимость изделия 120 руб.;

- норматив рентабельности 25% к себестоимости;

- розничная цена изделия 160 руб.;

- скидка посреднической организации – 10% к розничной цене;

- торговая скидка – 20% к розничной цене;

Задача № 3

Определите оптовую  цену предприятия; прибыль предприятия в расчете на одно изделие.

Исходные данные:

- розничная цена изделия – 480 руб.;

- налог на добавленную стоимость – 10%;

- наценка посреднической организации – 20% к розничной цене;

- торговая скидка – 5% к розничной цене;

- полная себестоимость изделия 390 руб.

Задача № 4

Определите оптовую  цену предприятия; отпускную цену посредников, налог на добавленную стоимость, структуру розничной цены.

Исходные данные:

- полная себестоимость изделия 1200 руб.;

- норматив рентабельности 25% к себестоимости;

- розничная цена изделия 1600 руб.;

- скидка посреднической организации – 15% к розничной цене;

- торговая скидка – 5% к розничной цене;

Задача № 5

Определите оптовую  цену предприятия; отпускную цену посредников, налог на добавленную стоимость, структуру розничной цены.

Исходные данные:

- полная себестоимость изделия 8720 руб.;

- норматив рентабельности 10,8% к себестоимости;

- розничная цена изделия 12000 руб.;

- скидка посреднической организации – 7% к розничной цене;

- торговая скидка – 10% к розничной цене;

Задача № 6

Определите оптовую  цену предприятия; отпускную цену посредников, налог на добавленную стоимость, структуру розничной цены.

Исходные данные:

- полная себестоимость изделия 680 руб.;

- норматив рентабельности 12% к себестоимости;

- розничная цена изделия 960 руб.;

- скидка посреднической организации – 10% к розничной цене;

- торговая надбавка – 20% к розничной цене;

Задача № 7

Определите оптовую  цену предприятия; отпускную цену посредников, налог на добавленную стоимость, структуру розничной цены.

Исходные данные:

- полная себестоимость изделия 654 руб.;

- норматив рентабельности 10,8% к себестоимости;

- розничная цена изделия 860 руб.;

- надбавка посреднической организации – 15% к розничной цене;

- торговая надбавка – 25% к розничной цене

**Практическое занятие № 9**

**Расчет прибыли и рентабельности продукции**

1.Рассчитать прибыль предприятия по следующим данным:

|  |  |
| --- | --- |
| Общий объем продукции в стоимостном выраженииПолная ее себестоимостьДоходы РасходыПрочая прибыль | - 6 200 тыс.руб.- 5 900 тыс.руб.-82 650 руб.- 61 680 руб.- 23 980 руб. |

2. Рассчитать дополнительную прибыль после технического перевооружения по следующим данным: товарная продукция до технического перевооружения – 10 750 тыс. руб., после перевооружения – 12 000 тыс. руб.; издержки производства до перевооружения 9 800 тыс. руб., после перевооружения уменьшились на 1,2%.

3. Плановые показатели по изделиям А и Б составили:

 А Б

Выпуск и реализация, шт. 960 580

Цена одного изделия, руб. 120 60

Себестоимость изделия, руб. 90 55

В течение года предприятие добилось снижения себестоимости продукции по изделию А на 4,5%, по изделию Б – на 3%. Цена осталась без изменения. Определите, как изменилась фактическая рентабельность продукции по сравнению с плановой по всем изделиям.

**Практическое занятие № 10**

**Расчет основных показателей деятельности организации**

Технико-экономические показатели - это комплекс цифровых данных, характеризующих деятельность предприятия (цеха).

Технико-экономические показатели дают полное представление о характере работы предприятия (цеха, участка).

Технико-экономические показатели работы электроремонтного участка:

- Количество ремонтных единиц электрооборудования

- Суммарное количество ремонтных единиц, подвергаемых ремонтам в течение года:

 а) малому ремонту;

б) среднему ремонту;

в) капитальному ремонту

Годовой объем ремонтных работ, в том числе:

а) малого ремонта;

б) среднего ремонта;

в) капитального ремонта;

г) на аварийность

Количество рабочих, в том числе:

а) ремонтных рабочих;

б) дежурных электриков

- Производительность труда ремонтных рабочих

- Количество единиц оборудования участка

- Стоимость основных материалов на ремонт электрооборудования

Важнейшие технико-экономические показатели заносим в таблицу.

Технико-экономические показатели работы электроремонтного участка

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование показателей | Единица измерения | Количество |
| 1. Количество ремонтных единиц электрооборудования | рем. ед. | 1603,3 |
| 2. Суммарное количество ремонтных единиц, подвергаемых ремонтам в течение года:а) малому ремонтуб) среднему ремонтув) капитальному ремонту | рем. едрем. едрем. ед | 2909,842303,03199,57 3. |
| 3.Годовой объем ремонтных работ, всего в том числе: а) малого ремонтаб) среднего ремонтав) капитального ремонтаг) на аварийность | нормо-часынормо-часынормо-часынормо-часынормо-часы | 23720,463491,80816127,092993,551108,01 |
| 4.Количество рабочих, всегов том числе:а) ремонтных рабочихб) дежурных электриков | чел.чел.чел.  | 17134 |
| 5. Производительность труда ремонтных рабочих | нормо-часы | 1824,65 6 |
| 6.Количество единиц оборудования участка | шт. | 9 |
| 7.Стоимость основных материалов на ремонт электрооборудования | руб. | 56698,41 |

**Практическое занятие №11**

**Анализ факторов внешней и внутренней среды организации**

**Цель:** научиться определять факторы внешней среды предприятия, элементы внутренней среды предприятия, оценивать степень влияния факторов внешней среды на деятельность предприятия с помощью SWOT- анализа.

**Задание1:** Рассмотрите любое хорошо знакомое вам предприятие —то, в котором Вы работаете или проходили практику. Определите для выбранного вами предприятия, какие субъекты рыночной деятельности являются для него:

а) поставщиками;

б) маркетинговыми посредниками;

в) конкурентами;

г) клиентами;

д) контактными аудиториями.

В каждой категории участников микросреды выбранного вами предприятия приведите несколько примеров. Опишите характер отношений вашей фирмы с различными организациями. Чем эти отношения отличаются? Обоснуйте принадлежность каждой из названных фирм к определенной группе представителей микросреды.

Назовите, какие факторы макросреды из разряда демографических, экономических, природных, технологических, социокультурных, политических и международных необходимо учитывать производителю.

**Задание 2**: Проведите SWOT-анализ:

1. Провести анализ внешней среды компании, выявить возможности и угрозы молочного рынка.

2. Оценить сильные и слабые стороны компании.

3. Предложить основные направления маркетинговой политики: целевой рынок, элементы комплекса маркетинга.

На первом этапе составьте перечень параметров, по которым будете оценивать. По каждому из них определите, что является сильной стороной, а что слабой. Результат занесите в матрицу. При оценке рыночных возможностей и угроз проанализируйте факторы: спроса, конкуренции, сбыта, экономические, политические, правовые, научно-технические, социально-демографические, природные и международные. Сопоставьте сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами окружающей среды. Проранжируйте важность факторов макросреды для каждого из перечисленных производителей, сравните полученные результаты, попробуйте объяснить, почему для каждого предприятия результаты ранжирования могут быть разными

Матрица SWOT

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметры | Сильные стороны (Strengts ) | Слабые стороны (Weaknesses) |
|  |  |  |
|  | Возможности (Opportunities) | Угрозы (Тhreats) |
|  |  |  |

**Практическое занятие № 12**

**Анализ жизненного цикла организации**

Задание 1. Ситуации для анализа

Ситуация 1. Жизненный цикл организации «Бенкрофт энд компани» В 1891 г. американец Джеймс Бенкрофт открыл в Чикаго первый магазин, который положил начало большой сети универмагов «Бенкрофт энд компани». Основной целью в то время он ставил выживание, которое можно было достигнуть, привлекая в маленький магазин как можно больше покупателей.

Для этого Бенкрофт решил, вопреки традициям того времени, брать со всех клиентов одинаковую сумму денег за аналогичный товар. До сих пор местные жители всегда платили меньше чужаков. Джеймс Бенкрофт не побоялся поместить на витрине своего магазина вывеску «Одна цена для всех и каждого!» Этот умелый ход позволил привлечь покупателей, и магазин получил заслуженную известность.

Главными принципами магазина были честность и качество товаров, благодаря этому Бенкрофт сумел завоевать определенную нишу на рынке.

Магазины фирмы «Бенкрофт энд компани» появились еще в двух крупных городах США, были созданы филиалы. Соответственно расширился штат сотрудников, возникла необходимость в организации собственной службы охраны, налаживались связи с поставщиками. Контроль за деятельностью персонала, структур находился в руках Джеймса Бенкрофта, стиль руководства был авторитарный.

В это же время он разработал специальные программы по увеличению жалования сотрудникам в зависимости от получения прибыли. В середине 20-х годов XX в. во главе компании становится сын Джеймса — Сирилл Бенкрофт. Под его руководством в компании осуществляются нововведения в развитии организации.

Во-первых, он разграничил сферы руководства, введя должности главного финансиста, вице-президента по торговым операциям, по связям с общественностью и рекламе. В каждом филиале магазина были назначены управляющие, которые взаимодействовали друг с другом и напрямую с Бенкрофтом. Во-вторых, Сирилл разработал торговую марку и эмблему магазина «Бенкрофт энд компани», которые благодаря качеству продаваемого товара стали престижными и узнаваемыми. Как женщины, так и мужчины буквально с гордостью носили вещи с этой эмблемой. Внутри организации были предприняты успешные попытки в обучении работающего персонала, а также в ознакомлении с новыми разработками в области торговых операций. В этот период компания «Бенкрофт энд компани» завоевала достойное место на рынке товаров и услуг и стала одной из самых популярных в США.

В начале 50-х годов новым управляющим стал сын Сирилла — Филипп Бенкрофт. Он продолжил политику своего отца. Его стремление к расширению требовало новых инвестиций. При поддержке совета директоров были выпущены акции, большая часть которых быстро разошлась на бирже. Акционеры считали это надежным вложением капитала. Продолжилось расширение сети универмагов. Внутри магазинов произошли конструктивные изменения, появились новые отделы. Достижением стали связи с ведущими модельерами, что позволило наладить в магазинах продажу эксклюзивных моделей одежды и аксессуаров к ним. Кроме того, важным стал индивидуальный подход к сотрудникам: за высокие результаты в работе они вознаграждались.

С середины 60-х годов начался период затишья. Все магазины работали и стабильно приносили прибыль. Никаких нововведений не принималось. В конце 80-х годов компанию чуть было не поглотила другая организация: корпорация «Интеркопт» делала серьезные попытки захватить «Бенкрофт энд компани». Средств на «борьбу» не хватало, и «Бенкрофт энд компани» оказалась на грани банкротства.

С целью подорвать престиж компании «Бенкрофт энд компани» конкуренты использовали грязные технологии. В это время во главе компании становится бывший администратор Меридит Бенкрофт. Заручившись поддержкой мощного банка, Меридит смогла выкупить доли своей компании и тем самым предотвратить катастрофу. Благодаря 18 нововведениям она смогла оживить компанию: введение новых должностей, расширение рынков сбыта, повышение уровня рекламы, консультации с продавцами по вопросам покупок, технологические новшества.

В начале 90-х годов «Бенкрофт энд компани» открыла еще два больших универмага в Европе, что позволило повысить прибыль и расширить рынок. В настоящее время «Бенкрофт энд компани» — одна из наиболее известных на рынке товаров и услуг, а в результате слияния с компаниями, производящими одежду, обувь и мебель, она расширила сферу деятельности и является производящей компанией.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Определите основные фазы в жизни компании «Бенкрофт энд компани», сделайте их анализ. Какие цели доминировали в каждой фазе развития?

2. Что привело к созданию ситуации, когда «Бенкрофт энд компани» была на грани захвата другой организацией?

3. Какие действия помогли оживить компанию «Бенкрофт энд компани»?

Ситуация 2. Собственное дело

Почти 15 лет Анастасия работала на крупном предприятии, одном из лучших предприятий оборонной отрасли, но в связи с трудностями переходного периода была уволена. Анастасии пришлось искать себе другую работу. Она случайно натолкнулась на объявление в газете о возможности подстричь газоны в частных хозяйствах. Вскоре Анастасия уже подстригала газоны в нескольких хозяйствах и дела у нее шли хорошо. Однажды она окончательно решила основать собственное дело — заняться уходом за газонами и лужайками. Она испытывала облегчение от мысли, что больше не придется нервничать в поисках работы, и радовалась, что станет сама себе хозяйкой и начальником. Правда, ее немного пугала полная самостоятельность, тем не менее, Анастасия хотела добиться успеха. Поначалу дело шло медленно, но постепенно все больше людей узнавали об Анастасии и просили заняться их хозяйствами. Некоторые просто были рады переложить на нее всю работу, другие «переметнулись» к ней от профессиональных фирм по уходу за садом. Уже к концу первого года самостоятельной работы Анастасия знала: этим способом она сможет зарабатывать себе на жизнь. Она стала заниматься и другой работой: прополкой и подкормкой газонов и садиков, а также стрижкой кустарника. Дело пошло настолько хорошо, что Анастасия наняла двух помощников. Через некоторое время ей удалось расширить дело так, что каждый из нанятых работников стал специализироваться на определенной группе клиентов, привлекая при необходимости в помощь своих родственников (в основном пенсионеров). Но, при этом, несколько ухудшилось качество работы и часть клиентов снова вернулась к профессиональным фирмам.

Вопросы для обсуждения ситуации

1. Охарактеризуйте этапы жизненного цикла, которые прошло дело Анастасии.

2. Учла ли Анастасия сложности периода роста?

3. На какой стадии жизненного цикла в данный момент находится организация Анастасии? Как преодолеть кризис этого периода? Может ли помочь составление рабочего графика в повышении и гарантии качества работ?

**Практическое занятие № 13.**

**Определение миссии организации.**

Вопросы для обсуждения

1 Основные задачи создания стратегии: формулирование стратегического видения, установление целей, разработка стратегии.

2 Миссия фирмы и стратегические перспективы, формулировка миссии для функциональных подразделений.

3 Установление целей развития компании. Иерархия целей.

4 Понятие стратегии организации. Разработка стратегии.

5 Взаимосвязь миссий, целей и стратегий в стратегической пирамиде.

Цель занятия заключается в формировании у студентов профессиональных компетенций: ПК-7 (способностью разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля) и ПК-13 (способностью критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза).

Теоретическая часть

Процесс в установлении смысла существования организации, его предназначения, роли и места в рыночной экономике в зарубежной литературе принято называть корпоративной миссией или концепцией бизнеса. Он характеризует направление в бизнесе, на которое фирма ориентируется, исходя из рыночных потребностей, характера потребителей, особенностей продукции и наличие конкурентных преимуществ и барьеров. После того как анализ внутренней и внешней среды завершен, фирма определяет основные ориентиры своей деятельности, основанные на итогах предыдущего этапа. Иногда определение целей в стратегическом планировании предшествует анализу среды. Такая практика имеет свой смысл: само существование экономической организации предполагает, что у нее есть некоторые цели и мотивы жизнедеятельности.

Всю совокупность ориентиров деятельности организации можно разделить на 3 основных типа: идеалы, цели и задачи.

Разработка стратегии предполагает определение идеалов и целей. В рамках оперативного планирования организация намечет конкретные задачи для каждого из участков работы. К идеалам экономической организации можно отнести ее видение. Видение – это руководящая философия бизнеса, обоснование существование фирмы, не сама цель, а, скорее, чувство основной цели фирмы, т. е. видение – это идеальная картина будущего, то состояние, которое может быть достигнуто при самых благоприятных условиях. Видение определяет уровень притязаний в процессе стратегического планирования.

Миссия является гораздо более конкретным ориентиром, чем видение. В отличие от видения у миссии есть своя финишная черта – период времени, по истечении которого она должна быть выполнена.

Значение миссии, которая формально выражена и эффективно представлена сотрудникам организации, чрезвычайно велико. Выработанные на ее основе цели служат в качестве ориентиров и критериев для всех последующих управленческих решений и деятельности всего персонала.

Содержание миссии должно включать в себя следующие основные пункты: – описание продуктов или услуг, предлагаемых организацией; – характеристика рынка – организация определяет своих основных потребителей, клиентов, пользователей; – цели организации, выраженные в терминах выживания, роста, доходности; – технология: характеристика оборудования, технологических процессов, инноваций в области технологии; – философия: должны быть выражены базовые взгляды и ценности организации, служащие основой для создания системы мотивации; – внутренняя концепция, в рамках которой организация описывает собственное впечатление о себе, указывая источники силы, основные слабости, степень конкурентоспособности, фактор выживания; – внешний образ компании, ее имидж, подчеркивающий экономическую и социальную ответственность компании перед партнерами, потребителями, обществом в целом. В этой части миссия должна передать впечатление, которое фирма хочет произвести на внешний мир.

Некоторые предприниматели, руководители, экономисты считают, что миссия предприятия, представляющего собой коммерческую организацию, – это получение прибыли. Следует отметить, что такое понимание миссии не характерно для успешной деятельности в условиях рынка, оно рано или поздно ведет к банкротству.

 Стратегия и миссия предприятия находится под влиянием ценностной ориентации его владельцев и персонала, прежде всего руководителей. Цели, в отличие от миссии, выражают отдельные конкретные направления деятельности организации. 30 Типы целей в организации делят на экономические и неэкономические. К неэкономическим можно отнести социальные цели. Экономические цели организации, выраженные в показателях хозяйственной деятельности, можно разделить на количественные и качественные.

Специалисты по планированию пришли к общему мнению, что наиболее значимыми являются финансовые цели, а если точнее – прибыль, показатели доходности. Прибыль занимает лидирующее положение в иерархии целей экономической организации. Устанавливая планку будущей прибыли, нужно иметь ввиду, что величина прибыли и вероятность ее получения находятся в обратной зависимости, что показывает кривая «результат – риск».

Практические задания

Задание 1. Из перечисленных показателей стратегического планирования выберите те, которые относятся: а) к конечным в) к сетевым б) к промежуточным г) к справочным Объем производства металлопроката отдельно взятым предприятием; количество общеобразовательных учреждений в городе; рентабельность инвестиций; чистая текущая стоимость; объем потребляемой предприятием электроэнергии; объем ВВП; объем ВВП на душу населения; объем транспортных услуг, оказанных отдельно взятым предприятием.

Задание 2. На основе какого показателя можно произвести качественное сопоставление следующих параметров: – объемы добычи нефти и газа за определенный период; – урожай картофеля и бобов; – поголовье крупного рогатого скота и количество куриц-несушек – эффективность функционирования ГЭС и АЭС

Задание 3. Проведите научную подготовку следующих целей: – наладить на предприятии выпуск новой продукции за 2 года с момента начала финансирования; – обеспечить удвоение ВВП страны за 7 лет; – сократить приток трудовых мигрантов в Россию до 50 тыс. чел. в год; – обеспечить выход предприятия «АвтоВАЗ» на рынок стран Европы; – увеличить приток иностранных инвестиций в Россию на 25% по сравнению с предыдущим годом.

Вопросы к практическому занятию

1. В чем предназначение миссии предприятия? Что характеризует процесс определения миссии?

2. На какие типы можно разделить всю совокупность ориентиров деятельности фирмы?

3. Что можно отнести к идеалам экономической организации?

4. Приведите примеры «видения».

5. Чем определяется возрастающее значение «видения»?

6. Содержание, положение, формирование, выбор миссии.

7. Какое значение имеет миссия для управленческих решений и деятельности всего персонала?

8. Что включает в себя содержание миссии?

9. Что отражается в положении о миссии?

10. В чем важность определения целей фирмы?

11. Назовите и охарактеризуйте типы целей в организации.

12. Что является наиболее приемлемым способом определения уровня прибыли?

13. Что может привести к снижению качества продуктов и услуг, уменьшению объемов продаж?

**Практическое занятие № 14**

**Разработка и совершенствование организационной структуры предприятия**

**Цель:** закрепить знания об основных типах организационных структур, сформировать умения проектировать организационную структуру.

**Задание. Время выполнения.** **Задание выполняется в малой группе. После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.**

Для выбранного предприятия (организации) разработайте проект организационной структуры. Для этого:

1. Укажите задачи, которые необходимо реализовать для достижения поставленной цели
2. Укажите все функции, которые необходимо выполнять для достижения задач.
3. Укажите управленческие звенья и исполнителей, которые будут выполнять указанные функции.
4. Распределите все управленческие звенья по управленческим уровням.
5. Распределите всех исполнителей.
6. Изобразите на рисунке схему организационной структуры.
7. Укажите тип организационной структуры, ее преимущества и недостатки.

**Практическое занятие № 15**

**Отработка навыков принятия решений.**

**Цель: сформулировать этапы процесса принятия управленческого решения, факторы, влияющие на эффективность решения, методы принятия управленческих решений; сформировать умения принимать решения по алгоритму.**

**Задание 1. Время выполнения.**

Информация для принятия решения:

Вы потерпели кораблекрушение в южной части Тихого океана. Основная ваша задача – продержаться до прибытия спасателей. Для этого у вас имеются: надувной плот, тысяча рублей и коробок спичек. Кроме этого, вы должны взять с собой все нижеперечисленные предметы, проранжировав их в порядке очередности (с 1 по 15). На первом этапе работа выполняется строго индивидуально, на втором – решение принимается группой, на третьем – вам дается экспертная оценка.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Предметы | Индивид.выбор | Групповой выбор | Экспертный выбор |
| Секстант |  |  |  |
| 20 метров прозрачного пластика |  |  |  |
| Реппелент, отпугивающий акул |  |  |  |
| Бутылка водки |  |  |  |
| Приемник |  |  |  |
| Карта Тихого океана |  |  |  |
| Противомоскитная сетка |  |  |  |
| Зеркало для бритья |  |  |  |
| Две коробки шоколада |  |  |  |
| Канистра с нефтегазовой смесью |  |  |  |
| Коробка с проднабором |  |  |  |
| Рыболовная снасть |  |  |  |
| Надувная подушка |  |  |  |
| 15 метров нейлонового каната |  |  |  |
| Канистра с водой |  |  |  |

Выполнив задание, вы должны ответить на следующие вопросы:

1. Укажите этапы процесса принятия решения.
2. Укажите факторы, влияющие на эффективность решения.
3. Укажите методы принятия решения, которые были использованы в данной ситуации.

После выполнения задания менеджеры малых групп докладывают о результатах работы.

**Практическое занятий № 16**

**Определение стратегии охвата рынка организацией в зависимости от выбранного ими сегмента рынка**

Заполните таблицу, определив критерии сегментирования потребителей для каждого товара. Обоснуйте свой выбор.

ПРИМЕР РЕШЕНИЯ:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Товары | Географические критерии | Демографические критерии | Психографические критерии | Поведенческие критерии |
| Карманные электрические фонарики | пригород, сельская местность | возраст, пол | стиль жизни | повод для совершения покупки |

Вариант 1 Какие критерии сегментирования следует использовать предприятиям:

 а) пивоваренной промышленности;

б) производящим мороженое;

в) производящим зубную пасту;

г) производящим копировальную технику;

д) производителю автомобильных красок.

Вариант 2 Какие критерии сегментации значимы для предприятий:

а) реализующих овощи;

б) реализующих бытовую технику;

в) реализующих художественные книги;

г) реализующих морозильные камеры;

д) для косметического салона.

Вариант 3 Какие критерии сегментации значимы для данных организаций:

а) косметический салон;

б) сеть аптек;

в) кадровое агентство;

г) ветеринарная лечебница;

д) частное охранное предприятие

Вариант 4 Какие критерии сегментации значимы для компаний:

а) реализующих компакт-диски;

б) реализующих ювелирные изделия;

в) производящих домашнюю обувь;

г) производящих фильтрующие материалы для очистки воды в промышленных масштабах;

д) оказывающих медицинские услуги.

Вариант 5 Какие критерии сегментации значимы для организаций:

а) реализующих ткани;

б) реализующих детскую одежду и обувь;

в) производящих наручные часы;

г) оказывающих услуги по потребительскому кредитованию;

д) оказывающих образовательные семинары и тренинги для компаний.

**Практическое занятие № 17**

**Характеристика окружающей среды**

Цель: Научиться анализировать работу фирмы с помощью контролируемых и неконтролируемых факторов

Количество часов: 4

Теоретическая часть

Все факторы, влияющие на маркетинг, делятся на контролируемые и неконтролируемые.

Контролируемые факторы, определяемые высшим руководством фирмы:

- область деятельности;

- общие цели;

- роль маркетинга;

- роль других предпринимательских функций;

- корпоративная культура.

Контролируемые факторы, управляемые службой маркетинга:

- выбор целевых рынков;

- цели маркетинга (образ, сбыт, прибыль, отличительные преимущества);

- организация маркетинга;

- структура маркетинга (товары, цена, распределение, продвижение);

- выполнение и эффективность маркетинговых планов.

К частично контролируемым факторам относятся:

- тарифы на рекламные услуги;

- себестоимость продукции;

- отношения с партнерами;

- отношения с клиентами и др.

Неконтролируемые факторы:

- потребители (характеристики, межличностное влияние, процесс принятия решений, организации);

- независимые средства маркетинговой информации (печать, телевидение, радио и др.);

- технология (достижения, ограничения по ресурсам);

- конкуренция (структура, стратегия маркетинга конкурентов, взаимоотношения в каналах сбыта и т.д.);

- экономическая обстановка (темпы роста, издержки, уровень инфляции, безработица);

- законодательство;

- политическая обстановка.

**Деловая игра**

Начальник службы маркетинговых исследований коммерческой фирмы через несколько дней уходит на пенсию по возрасту. Начальнику службы по работе с персоналом поручено подобрать кандидатов на замещение освобождающейся должности. В резерве кадрового департамента фирмы кандидатами на должность значились двое: зам. начальника службы Петров и главный специалист службы Антонов.

Кроме того, на эту должность была предложена кандидатура специалиста другой службы - Русакова, а также - кандидатура Блинова, изъявившего желание по личным соображениям поступить на работу в фирму по рекомендации со стороны.

Студентам предлагается:

Выбрать на место уходящего на пенсию начальника службы маркетинговых исследований из четверых кандидатов наиболее подходящего;

Обосновать свое решение на основе разработанной для данной ситуации системы оценки кандидатов по объективным критериям, характеризующим их личные и деловые качества (табл. 2).

Сценарий игры

Характеристика службы маркетинговых исследований

Служба маркетинговых исследований коммерческой фирмы изучает проблемы, связанные с внутренним и внешним рынками сбыта производимой продукции. В задачи службы входит качественное исследование рынка, сбор необходимой информации, ее обработка с использованием средств вычислительной техники, а также организация и проведение рекламной деятельности.

Как известно, на рынке идет жесткая конкурентная борьба. Конкретная фирма пытается освоить и расширить не только внутренний рынок, но и особенно внешние (бывшие республики СССР и государства бывшей социалистической системы). Однако фирма, соблюдая свой достаточно высокий имидж, стремится делать это цивилизованно, не нарушая сложившихся законов рыночных отношений.

Характеристика кандидатов на должность

1. Петров - возраст 50 лет. Имеет среднее техническое образование, служил в армии, демобилизовался в звании капитана. На фирме работает с 1991 г. в должности зам. начальника службы. Оказывает большую помощь начальнику службы маркетинговых исследований в организации ее деятельности. Активно проводил ме­роприятия по реорганизации службы, по оснащению рабочих мест современной техникой. Инициативен, однако решения принимает не быстро и осторожно. Любимая его поговорка: "Семь раз отмерь, один раз отрежь". С окружающими общителен, вежлив. Порой недостаточно требователен. Увлекается рыбной ловлей. Иногда болеет, женат, имеет сына.

2. Антонов - главный специалист этой службы. Возраст - 40 лет. Высшее образование. На фирме работает с 1992 г в качестве главного специалиста службы маркетинга. В решении производственных и иных вопросов Антонов не особенно инициативен. Однако всегда весьма охотно поддерживает полезную творческую мысль, и часто бывает более напорист и энергичен, чем сам автор предложения.

Антонов - очень исполнительный, требовательный, даже строгий. Внешне - всегда опрятный, сосредоточенный. Принципиальный. С окружающими придерживается официальных служебных отношений. С рабочими шутит редко, молчалив. К нарушителям трудовой дисциплины и недобросовестным работникам относится нетерпимо. Сотрудники уважают Антонова.

Увлекается шахматами, однако сам играет редко. Предпочитает давать советы играющим, особенно проигрывающему (с согласия другого партнера). Получает большое удовольствие, когда игрок при его помощи выигрывает.

Женат, имеет двоих детей. Пользуется репутацией примерного семьянина. Здоров.

3. Русаков - специалист другой службы. Возраст - 27 лет. Образование высшее, инженер. На фирме работает после окончания института.

Русаков инициативен, проявляет творческую смелость при принятии различных решений. Однако часто ошибается. Чувствуется недостаток опыта. Целеустремленный, темпераментный, энергичный, во всем старается разобраться, постоянно советуется с опытными работниками фирмы. Легко вступает в спор со всеми, вплоть до руководителя фирмы. Убеждаясь в ошибочности своих предложений, быстро от них отказывается.

Русаков читает много отечественной и иностранной периодической литературы. Редко придерживается официальных отношений. Со всеми общителен, любит шутить. Хорошо знает настроения рабочих, их запросы и интересы.

Здоров. Увлекается спортом. Женат. Детей нет.

4. Блинов - 38 лет; инженер-экономист. Образование высшее. Работает в коммерческих фирмах с 1991 г., как правило, в финансовых службах. Избирался депутатом городской думы. Имеет значительные деловые связи и авторитет в коммерческих фирмах.

Блинов мало знает о конкретной коммерческой фирме, но имеет солидные рекомендации от деловых партнеров фирмы. Человек энергичный, принципиальный. Квалифицированный специалист.

Принятие решений о назначении на должность

Процесс принятия решений достаточно стандартный: возникновение проблемы, сбор информации о претендентах на должность, разработка вариантов решения, выбор оптимального и его принятие.

Преподаватель и студенты при принятии решения действуют в соответствии с установленной методикой проведения деловых игр.

Таблица 2.

Схема примерной системы оценки кадров

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Требования к претенденту (группы данных, характеризующих личность) | Качества |
| желательные | нежелательные |
| 1 | Психологические | Холерик, психологически уравновешенный | Эмоционально - возбудимый, вспыльчивый, раздражительный |
| 2 | Деловые | Квалификация, специальность, образование, опыт руководящей работы | Низкая квалификация, отсутствие высшего образования |
| 3 | Моральные | Чуткость, тактичность, вежливость, справедливость, сдержанность | Черствость, грубость пристрастность, необъективность |

**Практическое занятие № 18**

**Разработка канала распределения продукции и определения его эффективности**

Цель: Изучить сбытовую политику предприятия.

Теоретическая часть

**Сбытовая политика** компании - политика сбыта - свод правил стандартов сбытовой деятельности компании, их документальное закрепление, фиксирующий оргструктуру отделов сбыта, комплекс организационно-нормативных документов (в частности, положений об отделах и должностных инструкций) и формализациию процедур контроля сбыта продукции. Сбытовая политика является частью общей маркетинговой политики компании.

**Сбытовая политика** строится на основе упорядоченного анализа потребностей и запросов, восприятий и предпочтений, свойственных потребителям продукции организации. Потребности и запросы покупателей постоянно меняются. Сбытовая политика компании непременно ориентирована на постоянное обновление ассортимента и повышение разнообразия предлагаемых покупателям услуг (сервисное сопровождение сделок, гарантийное обслуживание, консультации по установке и эксплуатации, техническое консультирование и обучение покупателей и т.д.).

В целом же сбытовая политика должна быть ориентирована на достижение таких показателей эффективности функционирования организации, как:

* получение прибыли в текущем периоде, а также гарантии ее получения в будущем;
* максимальное удовлетворение спроса потребителей;
* долговременная рыночная устойчивость организации и конкурентоспособность ее продукции;
* положительная репутация на рынке и признание со стороны общественности.

**Контрольные вопросы**

1)Укажите функции и роль каналов распределения.

2)Какие виды каналов распределения различают?

3)Какими критериями руководствуются предприятия при выборе каналов распределения?

4)Дайте характеристику основным стратегиям распределения (интенсивное, выборочное, эксклюзивное).

5)Какие организационные формы существуют в каналах распределения?

6)Охарактеризуйте типы посредников и их функции.

7)Каковы критерии выбора торгового посредника?

8)В чем отличие функций оптовых посредников от розничных?

9)Назовите виды предприятий розничной торговли.

10)Назовите виды предприятий оптовой торговли.

11)Каковы виды розничной торговли?

12)В чем состоит основное различие между розничными и оптовыми торговцами? Поясните на конкретных примерах.

**Практическое занятие № 19**

**Определение мероприятий по формированию спроса и стимулированию сбыта**

Цель: Изучить систему ФОСТИСС

Теоретическая часть

Методы маркетинга- анализ внешней (по отношению к предприятию ) среды, в которую входят не только рынок , но и политические , социальные , культурные и иные условия анализ потребителей, как реальных , так и потенциальных , изучение существующих и планирование будущих товаров, планирование товародвижения и сбыта, обеспечение формирования спроса и стимулирования сбыта (ФОССТИС), обеспечение ценовой политики, удовлетворение технических  и социальных норм страны, для которой производит товары предприятие, управление маркетинговой деятельностью (маркетингом) как системой.

 Основные методы маркетинга:

1.Анализ внешней среды предприятия.

2.Анализ потребителей.

3.Анализ существующих товаров.

4.Планирование товародвижения  и сбыта.

5. Планирование и разработка новых товаров и товарного ассортимента.

6. Планирование ценовой политики.

7. Планирование качества и стандартизации товара.

8.  Управление маркетинговой деятельностью предприятия.

ФОСТИСС

Аббревиатура устойчивого словосочетания "[Формирование Спроса](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/13383) и Стимулирование Сбыта", обозначающего определенную [совокупность](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/12179) мероприятий маркетинга или его службу. [Операции](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/9032) формирования спроса состоят в ознакомлении потенциального покупателя с новым вводимым на [рынок](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/11656) товаром и создании у клиентов "образа товара". Они включают рекламу нового товара, его потребительских качеств, различные доказательства достоинств и отзывы, сведения о гарантиях, а также любые другие мероприятия с использованием средств массовых коммуникаций, способствующие превращению потенциальных покупателей в фактических. Операции стимулирования сбыта состоят в побуждении покупателя, уже ознакомившегося с товаром, к повторным покупкам, приобретению больших партий, регулярным связям с продавцом или с распространением товара среди новых слоев покупателей. Эти [операции](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/9032) обычно сулят явную коммерческую выгоду от повторных или крупных закупок. Распространителям товара гарантируются вознаграждения, зависящие от интенсивности продаж и привлечения новых покупателей. В целом в [комплекс](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/6215) мероприятий ФОССТИС входят [реклама](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/11404), продвижение товара и [обеспечение](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/8572) связи с общественностью. Типичными операциями являются рекламные [материалы](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/7624) и объявления в средствах массовой информации (печать, радио, телевидение), технические статьи в специализированных журналах, [прямая почтовая рассылка](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/19089) по выбранным адресам, специализированные [выставки](http://dic.academic.ru/dic.nsf/business/2746), ярмарки, прямые деловые переговоры, приемы, распространение сувениров, каталогов, проспектов, плакатов, деятельность коммивояжеров

**Контрольные вопросы**

1. Что представляет собой система ФОСТИСС?

2. Какие основные методы маркетинга Вам известны?

**Практическое занятие № 20**

**Составление анкет для маркетинговых исследований**

Цель: Получить навыки в проведении опроса потребителей.

Изучить методы опроса

Теоретическая часть

Сбор, обработка и сводка информации представляют собой составную

часть общего информационно-аналитического процесса маркетинга. Получение

информации подчинено задачам управления и имеет целью обеспечить оценку

и анализ рыночных процессов для принятия правильных маркетинговых

решений. Процесс управления неосуществим без осмысления ретроспективы

развития фирмы, оценки ее настоящего и прогноза будущего. Регулирование

некоторых рыночных процессов также требует информации о самом этом

процессе и факторах, влияющих на него.

 К маркетинговой информации предъявляется ряд принципиальных

требований, вытекающих из основополагающих принципов теории и практики

маркетингового исследования

Методы получения информации

 Опросы считаются основным методом получения маркетинговой

информации о потребителях, их поведении на рынке, мнениях и

предпочтениях.

 Различают следующие виды опроса:

 -устные опросы;

 -панельные опросы;

 -анкетирование.

Ход выполнения работы

Разработать анкету для получения информации от потребителей об

их отношении к исследуемому товару (услуг).

Провести опрос респондентов, обработать и проанализировать

полученные данные.

***Основные источники:***

***3.2.1 Печатные учебные издания:***

1. Котерова Н.П. Экономика организации: учебник для студ. учреждений сред. проф. образования / Н.П. Котерова. - 6-е изд., стер. - М.: ИЦ Академия, 2020. - 288 с. - (Профессиональное образование).

2. Чечевицына Л.Н. Экономика организации: учеб. пособие / Л.Н. Чечевицына, Е.В. Чечевицына. - Ростов н/Д: Феникс, 2016. - 382 с. - (Среднее профессиональное образование).

3. Коршунов, В. В. Экономика организации: учебник и практикум для СПО / В. В. Коршунов. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 313 с.

4. Драчева Е.Л. Менеджмент: учебник / Е.Л. Драчева., Л.И. Юликов -е изд., стер. - М.: ИЦ Академия, 2017. - 304 с. - (Профессиональное образование).

Драчева Е.Л. Менеджмент: практиеум / Е.Л. Драчева., Л.И. Юликов -2 е изд., стер. - М.: ИЦ Академия, 2018. - 304 с. - (Профессиональное образование).

5. Мхитарян, Т.А Статистика: учеб. для студ. учреждений сред. проф. образования/В.С. Мхитарян, Т.А. Дуброва, В.Г. Минашкин и др. - 12-е изд., перераб. и доп. - М.: ИЦ Академия, 2019. - 304 с. - (Среднее профессиональное образование).

6. Маховикова, Г. А. Микроэкономика: учебник и практикум для СПО / Г. А. Маховикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 281

7. Пястолов С.М. Анализ финансово - хозяйственной деятельности: учебник для студентов среднего профессионального образования / С.М. Пястолов. - М.: ИЦ Академия, 2017. - 384 с. - (Профессиональное образование).

8. Экономика организации: учебник и практикум для СПО / А. В. Колышкин [и др.]; под ред. А. В. Колышкина, С. А. Смирнова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 498 с.

***3.2.2 Электронные издания (электронные ресурсы*)**

1. Единое окно доступа к образовательным ресурсам <http://window.edu.ru/>
2. Портал «Всеобуч»- справочно-информационный образовательный сайт, единое окно доступа к образовательным ресурсам –<http://www.edu-all.ru/>
3. Экономико–правовая библиотека [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.vuzlib.net](http://www.vuzlib.net/).
4. «Энциклопедия маркетинга» сайт - **www.marketing.spb.ru**

***3.2.3 Дополнительные источники:***

***Нормативные документы***

1. Конституция Российской Федерации
2. Налоговый кодекс Российской Федерации часть первая от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
3. Гражданский кодекс Российской Федерации часть первая от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. № 146-ФЗ и часть четвертая от 18 декабря 2006 г. № 230-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (действующая редакция);

***Информационные справочные ресурсы***

1.Информационно-правовой портал системы «ГАРАНТ» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.garant.ru/>

2.Официальный сайт компании «Консультант Плюс». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

3.Официальный сайт Федеральной налоговой службы Российской Федерации <https://www.nalog.ru/>