



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

  
УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
Н.Р. Бальнская  
21.02.2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ***

Направление подготовки (специальность)  
22.03.01 Материаловедение и технологии материалов

Направленность (профиль/специализация) программы  
Материаловедение и технологии материалов (в машиностроении)

Уровень высшего образования - бакалавриат  
Программа подготовки - академический бакалавриат

Форма обучения  
очная

|                     |                                 |
|---------------------|---------------------------------|
| Институт/ факультет | Институт экономики и управления |
| Кафедра             | Менеджмента                     |
| Курс                | 4                               |
| Семестр             | 7                               |

Магнитогорск  
2019 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 22.03.01 Материаловедение и технологии материалов (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.11.2015 г. № 1331)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 10.02.2020, протокол № 6


Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 21.02.2020 г. протокол № 3

Председатель  Н.Р. Бальнская

Согласовано:  
Зав. кафедрой Литейных процессов и материаловедения

 Н.А. Феокистов

Рабочая программа составлена:  
доцент кафедры Менеджмента, канд. пед. наук  Пономарева О.С.

Рецензент:  
Директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Кондрух Ю.Н.

**Лист актуализации рабочей программы**

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2020 - 2021 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от 03 09 2020 г. № 1  
Зав. кафедрой [подпись] Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

### **1 Цели освоения дисциплины (модуля)**

овладение студентами комплекса теоретических знаний и практических навыков в области принятия управленческих решений, связанных с производственной деятельностью предприятий, способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности, получение навыков осуществлять сбор данных, изучать, анализировать и обобщать научно-техническую информацию по тематике исследования, разработке и использованию технической документации, основным нормативным документам по вопросам интеллектуальной собственности; подготавливать документацию по технико-экономическому обоснованию проектов.

### **2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина Производственный менеджмент входит в базовую часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Экономика

Технологическое предпринимательство

Экспериментальная техника материаловедения

Основы проектирования технологических процессов

Математическая статистика в металлургии

Информатика и информационные технологии

Анализ числовой информации

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы

Проектная деятельность

### **3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения**

В результате освоения дисциплины (модуля) «Производственный менеджмент» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения   |
|---------------------------------|---|
|                                 | ПК-2 способностью осуществлять сбор данных, изучать, анализировать и обобщать научно-техническую информацию по тематике исследования, разработке и использованию технической документации, основным нормативным документам по вопросам интеллектуальной собственности, подготовке документов к патентованию, оформлению ноу-хау |
| Знать                           | - основные методы сбора, анализа и обобщения данных для выбора оптимальных технических решений  |
| Уметь                           | - применять полученные знания в профессиональной деятельности; использовать их на междисциплинарном уровне<br>- обсуждать способы принятия эффективных решений;<br>- корректно выражать и аргументировано обосновывать положения предметной области знания.   |

|  |  |
|--|--|
| Владеть  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками сбора, анализа и преобразования информации производственного и экономического характера;</li> <li>- способами оценивания значимости практической пригодности полученных результатов;</li> <li>- способами совершенствования профессиональных знаний и умений путем использования возможностей информационной среды</li> </ul>  |
| ПК-13 способностью использовать нормативные и методические материалы для подготовки и оформления технических заданий на выполнение измерений, испытаний, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ |  |
| Знать  | - методику использования нормативных и методических материалов при подготовке и оформлении технических заданий   |
| Уметь  | - применять нормативные и методические материалы при подготовке и оформлении технических заданий   |
| Владеть  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками комплексного подхода при подготовке технико-экономического обоснования проектов, учитывающего технические, экономические и социальные последствия;</li> <li>- способами демонстрации умения анализировать ситуацию;</li> <li>- навыками и методиками обобщения результатов решения, экспериментальной деятельности;</li> <li>- способами оценивания значимости и практической пригодности полученных результатов;</li> <li>- возможностью междисциплинарного применения;</li> <li>- профессиональным языком предметной области знания</li> </ul> |
| ОК-3 способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности   |  |
| Знать  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные определения и понятия дисциплины «Производственный менеджмент»</li> <li>- основные методы исследований, используемых в области экономики и управления производством</li> </ul>   |
| Уметь  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- приобретать знания в области экономики предприятия и управления производством</li> <li>- объяснять (выявлять и строить) типичные модели экономических и управленческих задач; применять экономические знания в профессиональной деятельности; корректно выражать и аргументированно обосновывать принятие управленческих решений в профессиональной деятельности</li> </ul>   |
| Владеть  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- способами демонстрации умения анализировать ситуацию; навыками экономической оценки результатов деятельности в различных сферах</li> <li>- навыками и методиками обобщения результатов организационно - управленческих решений; практическими умениями и навыками использования основных экономических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах</li> </ul>   |

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 28,8 акад. часов;
- аудиторная – 28 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,8 акад. часов
- самостоятельная работа – 115,2 акад. часов;

Форма аттестации - зачет с оценкой

| Раздел/ тема дисциплины   | Семестр | Аудиторная контактная работа (в акад. часах) |           |             | Самостоятельная работа студента | Вид самостоятельной работы  | Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации | Код компетенции   |
|---|---------|--|-----------|-------------|---------------------------------|---|---|-------------------|
|   |         | Лек.   | лаб. зан. | практ. зан. |                                 |   |   |                   |
| 1. Основы производственного менеджмента                                 |         |  |           |             |                                 |   |   |                   |
| 1.1 Теоретические основы производственного менеджмента                  | 7       | 2  |           | 1           | 15                              | самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками                             | Тестирование, устный опрос                                      | ПК-2, ПК-13, ОК-3 |
| Итого по разделу  |         | 2  |           | 1           | 15                              |   |   |                   |
| 2. Планирование, организация и управление производственным предприятием |         |  |           |             |                                 |   |   |                   |
| 2.1 Стратегическое, текущее и оперативное планирование.                 | 7       | 2  |           |             | 15                              | самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу | Устный опрос  | ПК-2, ПК-13, ОК-3 |
| 2.2 Организационная структура предприятия                               |         | 2  |           |             | 15                              | самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу | Устный опрос, тест  | ПК-2, ПК-13, ОК-3 |

|  |  |   |    |  |       |       |  |   |                      |
|--|--|---|----|--|-------|-------|--|---|----------------------|
| 2.3  | Организация<br>производственных процессов  |   | 2  |  | 1     | 15    | самостоятельное<br>изучение учебной<br>литературы;<br>работа с<br>электронными<br>библиотеками<br>подготовка к<br>устному опросу | Устный опрос                                      | ПК-2, ПК-13,<br>ОК-3 |
| 2.4  | Организация и<br>планирование оплаты труда<br>и мотивации персонала                      |   | 2  |  | 1     | 15    | самостоятельное<br>изучение учебной<br>литературы;<br>работа с<br>электронными<br>библиотеками<br>подготовка к<br>устному опросу | Устный опрос,<br>аудиторная<br>контрольная работа | ПК-2, ПК-13,<br>ОК-3 |
| 2.5  | Lean-менеджмент  |   | 2  |  | 6/6И  | 15,2  | самостоятельное<br>изучение учебной<br>литературы;<br>работа с<br>электронными<br>библиотеками<br>подготовка к<br>устному опросу | Устный опрос,<br>аудиторная<br>контрольная работа | ПК-2, ПК-13,<br>ОК-3 |
| Итого по разделу   |  |   | 10 |  | 8/6И  | 75,2  |  |   |                      |
| 3. Методы оценки экономической<br>эффективности<br>организационно-технических<br>решений |  |   |    |  |       |       |  |   |                      |
| 3.1  | Методы оценки<br>экономической<br>эффективности<br>организационно-технических<br>решений | 7 | 2  |  | 5     | 25    | самостоятельное<br>изучение учебной<br>литературы;<br>работа с<br>электронными<br>библиотеками<br>подготовка к<br>устному опросу | Устный опрос,<br>аудиторная<br>контрольная работа | ПК-2, ПК-13,<br>ОК-3 |
| Итого по разделу   |  |   | 2  |  | 5     | 25    |  |   |                      |
| Итого за семестр   |  |   | 14 |  | 14/6И | 115,2 |  | зао   |                      |
| Итого по дисциплине  |  |   | 14 |  | 14/6И | 115,2 |  | зачет с оценкой                                   | ПК-2,ПК-<br>13,ОК-3  |

## 5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины «Производственный менеджмент» предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексию, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

Для реализации компетентного подхода предлагается интегрировать в учебный процесс интерактивные образовательные технологии, включая информационные и коммуникационные технологии (ИКТ), при осуществлении различных видов учебной работы:

- педагогическую технологию «Развитие критического мышления через чтение и письмо (РКМЧП)»;
- учебную дискуссию;
- электронные средства обучения (слайд-лекции, электронные тренажеры, компьютерные тесты);
- дистанционные (сетевые) технологии.

Технология РКМЧП является интегрированной технологией, включающей в себя различные интерактивные приемы и стратегии обучения, стимулирующие мыслительную деятельность студентов. Технология носит универсальный характер, хорошо адаптируется с другими образовательными технологиями и формами обучения и может быть использована для реализации различных видов учебных занятий и форм обучения, включая дистанционную.

При реализации лекционных занятий предлагается использовать наряду с традиционной лекцией стратегии «Продвинутая лекция», «Знаю - хочу узнать - узнал» в лекционной форме, «Бортовой журнал», «Зигзаг» - стратегии технологии РКМЧП. Отличительной особенностью учебных занятий с использованием стратегий технологии РКМЧП является их трехстадийная структура, реализующая схему «вызов – осмысление – рефлексия». На каждой стадии предполагается достижение следующих целей:

- стадия «вызов» позволяет:
  - актуализировать и обобщить имеющиеся у студента знания по данной теме или проблеме,
  - вызвать устойчивый интерес к изучаемой теме, мотивировать обучающегося к получению новой информации,
  - побудить студента к активной аудиторной и внеаудиторной работе;
- стадия «осмысление» предполагает:
  - получение новой информации,
  - первичное ее осмысление,
  - соотнесение полученной информации с уже имеющимися знаниями;
- стадия «рефлексия» обеспечивает:
  - целостное осмысление, обобщение полученной информации,
  - присвоение нового знания, новой информации студентом,
  - формирование у каждого студента собственного отношения к изучаемому материалу.

Как традиционные, так и лекции инновационного характера могут сопровождаться компьютерными слайдами или слайд-лекциями. Основное требование к слайд-лекции – применение динамических эффектов (анимированных объектов), функциональным назначением которых является наглядно-образное представление информации, сложной для понимания и осмысления студентами, а также интенсификация и диверсификация учебного процесса.

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики,



листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения мини контрольных работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

Таким образом, применение интерактивных образовательных технологий придает инновационный характер практически всем видам учебных занятий, включая лекционные. При этом делается акцент на развитие самостоятельного, продуктивного мышления, основанного на диалогических дидактических приемах, субъектной позиции обучающегося в образовательном процессе. Тем самым создаются условия для реализации компетентностного подхода при изучении дисциплины «Производственный менеджмент».

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

1. Измайлова, А. С. Производственный менеджмент : учебное пособие [для вузов] / А. С. Измайлова, Ю. В. Литовская ; Магнитогорский гос. технический ун-т им. Г. И. Носова. - Магнитогорск : МГТУ им. Г. И. Носова, 2019. - 1 CD-ROM. - ISBN 978-5-9967-1712-5. - Загл. с титул. экрана. - URL : <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=4016.pdf&show=dcatalogues/1/1532646/4016.pdf&view=true> (дата обращения: 14.05.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

### **б) Дополнительная литература:**

1. Майорова, Т. В. Производственный менеджмент: учебное пособие / Т. В. Майорова, О. С. Пономарева; МГТУ. - Магнитогорск: МГТУ, 2014. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=1347.pdf&show=dcatalogues/1/1123799/1347.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст: электронный.

2. Куликов, С. В. Организация производства на предприятиях машиностроения: учебное пособие / С. В. Куликов, О. С. Пономарева; МГТУ. - Магнитогорск: МГТУ, 2014. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=1359.pdf&show=dcatalogues/1/1123812/1359.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст: электронный.

3. Пономарева, О. С. Инвестиционный менеджмент: учебное пособие / О. С. Пономарева, О. Л. Назарова; МГТУ. - Магнитогорск: МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3372.pdf&show=dcatalogues/1/1139226/3372.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст: электронный. - ISBN 978-5-9967-1081-2.

### **в) Методические указания:**

1. Пономарева, О. С. Экономика. Финансы и организация производства: практикум / О. С. Пономарева; МГТУ. - Магнитогорск: МГТУ, 2017. - 62 с. : ил. табл. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3458.pdf&show=dcatalogues/1/1514281/3458.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст: электронный.

2. Пономарева, О. С. Экономика и управление производством: практикум / О. С. Пономарева, С. В. Куликов; МГТУ. - Магнитогорск: МГТУ, 2015. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=1265.pdf&show=dcatalogues/1/1123443/1265.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст: электронный.

#### г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

##### Программное обеспечение

| Наименование ПО                        | № договора                   | Срок действия лицензии |
|--|------------------------------|------------------------|
| MS Office 2007 Professional            | № 135 от 17.09.2007          | бессрочно              |
| MS Windows 7 Professional(для классов) | Д-1227-18 от 08.10.2018      | 11.10.2021             |
| 7Zip                                   | свободно распространяемое ПО | бессрочно              |
| FAR Manager                            | свободно распространяемое ПО | бессрочно              |

##### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

| Название курса   | Ссылка   |
|--|--|
| Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)   | URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a> |
| Поисковая система Академия Google (Google Scholar)   | URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>                     |
| Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам                             | URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>                               |
| Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт промышленной собственности» | URL: <a href="http://www1.fips.ru/">http://www1.fips.ru/</a>                                 |

#### 9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации. Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: Персональные компьютеры с пакетом MS Office, вы-ходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

## **Приложение 1**

### **Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

По дисциплине «Производственный менеджмент» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает решение контрольных задач на практических занятиях.

#### ***Примерные аудиторские контрольные работы (АКР):***

##### ***АКР №1 «Точка безубыточности (анализ критического объема производства)»***

№1 При каких ценах предприятие получит 200 ден. ед. прибыли от реализации, если реализует партию из 10 единиц? Постоянные расходы – 600 ден. ед., переменные расходы – 50 ден. ед. на единицу товара. Цена закупки товара составляет 410 ден. ед., НДС – 20%, Какое количество товара необходимо продать, чтобы покрыть все текущие расходы?

№2 Рассчитать точку безубыточности и порог безубыточности производства. Определить уровень отпускной цены. Определить цену продукции при заданном объеме прибыли. Определить выручку от реализации.

Исходные данные:

Постоянные затраты на единицу продукции = 150 руб.

Переменные затраты на единицу продукции = 250 руб.

Рыночная цена = 400 руб.

Спрос на продукцию = 1000 шт.

Заданная сумма прибыли = 50 тыс. руб.

№3 У фирмы имеется возможность заключить договор на поставку 5 000 шт. изделий по цене 350 у. е. за штуку. Переменные расходы на единицу продукции составляют 125 у. е. Сумма постоянных расходов равна 700 000 у. е. Требуется определить минимальный объем заказа (в натуральных показателях), обеспечивающий безубыточность фирмы.

№4 Фирма «Альфа» планирует перейти на выпуск продукции нового вида. При этом постоянные расходы фирмы, составлявшие ранее 300000 руб., должны будут возрасти на 50% из-за ввода в действие дополнительного оборудования. Исходя из проведенных предварительных расчетов переменные затраты на выпуск единицы новой продукции составят 12 000 руб., предполагаемая цена ее реализации – 14 000 руб. Производственные мощности позволяют выпускать до 500 изделий в месяц. Требуется определить точку безубыточности при производстве нового вида продукции. Рассчитайте размер маржинального дохода и прибыль при максимальном использовании производственных мощностей фирмы «Альфа».

№5 В отчетном периоде фирма продавала свою продукцию по цене 7,6 тыс. руб. за единицу. Средние постоянные издержки составляли 2,4 тыс. руб. на единицу; переменные – 4,0 тыс. руб. на единицу. В текущем периоде арендная плата за помещение офиса фирмы, составляющая 40% постоянных издержек, выросла на 20%. Прочие составляющие постоян-

ных расходов не изменились, переменные расходы по прогнозам увеличатся на 5%. По какой цене фирма должна продавать свою продукцию для того, чтобы сохранить исходный размер прибыли на единицу продукции?

**АКР №2 «Расчет годового фонда оплаты труда»**

**Используя тарифную сетку ПАО «ММК» рассчитать ГФОТ производственного рабочего**

**РАСЧЕТ ГОДОВОГО ФОНДА ОПЛАТЫ ТРУДА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ РАБОЧИХ**

|  |                            |                        |    |
|--|----------------------------|------------------------|----|
| Наименование профессии                         | 1                          | рабочий                |    |
| Отношение к производству                       | 2                          | ПР                     |    |
| Разряд   | 3                          |                        |    |
| Часовая тарифная ставка                        | 4                          |                        |    |
| Система оплаты труда                           | 5                          | Повр.-пре<br>м.        |    |
| График работы                                  | 6                          | 1-Н                    |    |
| Количество рабочих по рабочим местам           | 7                          | 1                      |    |
| Фонд рабочего времени, ч                       | Всего на 1 человека        | 8                      |    |
|  | Переработка по графику     | 9                      |    |
|  | Ночные смены               | 10                     |    |
|  | Праздничные дни            | 11                     |    |
| Основная заработная плата, руб.                | По тарифу                  | 12                     |    |
|  | премия                     | %                      | 13 |
|  |                            | сумма                  | 14 |
|  | доплата                    | Переработка по графику | 15 |
|  |                            | Ночные смены           | 16 |
|  |                            | Праздничные дни        | 17 |
|  | Итого (гр. 12,14,15,16,17) | 18                     |    |
| Всего основная зарплата с учетом Крайон. (15%) | 19                         |                        |    |
| Доп.з/пл                                       | %                          | 20                     |    |
|  | сумма                      | 21                     |    |
| Годовой фонд оплаты труда на 1 рабочего        | 22                         | 13                     |    |
| Среднемесячная заработная плата                | 23                         |                        |    |
| Годовой фонд оплаты труда по рабочим местам    | 24                         |                        |    |

**АКР №3 «Построение диаграммы Паретто»**

На складе скопилось большое количество готовой продукции, реализация которой задерживается из-за длительного времени их выходного контроля, предшествующего поставке потребителю. В результате изготовитель несет большие убытки в связи с задержкой поставок. Было выяснено, что изготовитель проводит тщательный выходной контроль всей продукции одинаково, без всякого различия в их стоимости. Необходимо уменьшить потери изготовителя.

Исходные данные:

Складские запасы.

|        |        |        |        |        |        |        |        |        |       |       |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
| 90..10 | 80..90 | 70..80 | 60..70 | 50..60 | 40..50 | 30..40 | 20..30 | 10..20 | 0..10 | Итого |
| 0      |        |        |        |        |        |        |        |        |       |       |
| 0,2    | 0,3    | 0,5    | 0,5    | 0,8    | 1,2    | 1,5    | 2,5    | 5,0    | 12,5  | 25,0  |

Построить диаграмму Паретто.

**АКР №4 «Методы оценки экономической эффективности инвестиционных проектов: метод дисконтирования»**

Предприятие рассматривает целесообразность приобретения новой технологической линии. Срок эксплуатации 5 лет; износ на оборудование начисляется по методу ускоренной амортизации (%): 25, 25, 25, 20, 5. Выручка от реализации продукции прогнозируется по годам. Текущие расходы по годам оцениваются следующим образом: в первый год эксплуатации линии с последующим ежегодным ростом их на 3%. Рассматривается увеличение оборотных средств. Кредит взят под 15% годовых и возвращается с процентами равными долями за три последних года. Старое оборудование реализуется в первый год проекта. Ставка налога на прибыль составляет 20%. Исходные данные по вариантам представлены в табл. 1. Необходимо рассчитать денежные потоки по проекту по годам, чистую текущую стоимость проекта (NPV). Ставка дисконтирования – 12%.

| Показатели   |  | Варианты |       |       |       |       |       |
|--|--|----------|-------|-------|-------|-------|-------|
|  |  | 1        | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     |
| Стоимость линии, тыс. руб.                               |  | 10000    | 12000 | 13000 | 14000 | 11000 | 14000 |
| Выручка от реализации по годам, тыс. руб.                |  | 8800     | 8600  | 9000  | 9800  | 8500  | 8300  |
|  |  | 9400     | 9200  | 9600  | 10400 | 9000  | 9100  |
|  |  | 10200    | 10000 | 10400 | 11200 | 10000 | 9900  |
|  |  | 10000    | 9800  | 10200 | 11000 | 9900  | 10300 |
|  |  | 8000     | 7800  | 8200  | 9000  | 7800  | 10600 |
| Текущие расходы, тыс. руб.                               |  | 3400     | 3800  | 4800  | 5000  | 3500  | 3300  |
| Оборотные средства, тыс. руб.                            |  | 2500     | 3000  | 2000  | 1000  | 2200  | 3000  |
| Сумма кредита  |  | 5000     | 6000  | 7000  | 8000  | 6000  | 6000  |
| Ликвидационная стоимость старого оборудования, тыс. руб. |  | 4000     | 3500  | 5000  | 5500  | 1500  | 2900  |
|  |  |          |       |       |       |       |       |

№2 Рассмотреть целесообразность приобретения ПАО «Металлургический завод» новой технологической линии с помощью расчета и анализа коэффициентов (чистого приведенного эффекта, индекса рентабельности инвестиции, внутренней нормы прибыли, срока окупаемости, коэффициента эффективности проекта).

Текущие расходы по годам прогнозируются в первый год эксплуатации 50%, с последующим ежегодным их ростом на 3%. Ставка налога на прибыль – 20%.

| Стоимость проекта, тыс. руб. | Выручка от реализации по годам, тысяч руб. |      |      |      |      | Износ, % | Цена - питала, % | Коэффициент рентабельности, % | Коэффициент дисконтирования, % |                |
|------------------------------|--|------|------|------|------|----------|------------------|-------------------------------|--------------------------------|----------------|
|                              | 1  | 2    | 3    | 4    | 5    |          |                  |                               | R <sub>1</sub>                 | R <sub>2</sub> |
| 8500                         | 5800                                       | 7400 | 6600 | 5700 | 6000 | 20       | 22               | 26                            | 22                             | 23             |

№3 Определить целесообразность вложения средств в организуемый бизнес-проект при заданном сроке окупаемости.

Исходные данные:

| Наименование показателя                     | Величина |
|---|----------|
| 1. Инвестиции, тыс руб                      | 3100     |
| 2. Доходы от продажи продукции, тыс. руб.   |          |
| 1-й год                                     | 1200     |
| 2-й год                                     | 1300     |
| 3-й год                                     | 1900     |
| 4-й год                                     | 2000     |
| 3. Ставка процента по банковским кредитам,% |          |
| 1-й год                                     | 7        |
| 2-й год                                     | 10       |
| 3-й год                                     | 11       |
| 4-й год                                     | 15       |
| 4. Индекс роста цен, коэффициент            |          |
| 1-й год                                     | 1,4      |
| 2-й год                                     | 1,5      |
| 3-й год                                     | 1,6      |
| 4-й год                                     | 1,7      |
| 5. Срок окупаемости, лет                    | 4        |

Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

| Структурный элемент компетенции  | Планируемые результаты обучения   | Оценочные средства   |
|--|---|--|
| <b>ОК-3- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности</b> |   |  |
| Знать  | – <i>основные понятия, определения, методы экономических исследований и алгоритмы экономических расчетов, используемые в различных сферах жизнедеятельности</i> | <p><b>Перечень тем для подготовки к дифференцированному зачету по дисциплине «Производственный менеджмент»:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Менеджмент как теория, практика и искусство управления. Сущность управления. Особенности управленческой деятельности в условиях промышленного производства. Предмет управленческой деятельности.</li> <li>2. Общая характеристика организации и ее ресурсов: люди, технология, материалы, капитал, информация. Простые и сложные организации. Формальные и неформальные организации. Коммерческие и некоммерческие организации.</li> <li>3. Общие аспекты в работе руководителя: содержание, роли, функции управления. Информационные, межличностные роли руководителя, роли, связанные с принятием решений.</li> <li>4. Структура и виды производственных процессов. Простые и сложные производственные процессы. «Узкие» места производственных процессов и методы их устранения. Производственные потоки и применение методов логистики для их оптимизации.</li> <li>5. Функция планирования. Методы экономического планирования и прогнозирования. Альтернативы и выбор стратегии, возможности использования матрицы Бостонской группы.</li> <li>6. Организация внутрифирменного планирования на предприятии черной металлургии. Основные элементы и процедуры бизнес-планирования. Организация бюджетирования на предприятии.</li> <li>7. Бизнес-план инвестиционного проекта: структура и порядок его составления в условиях черной металлургии. SWOT-анализ.</li> <li>8. Капиталовложения как основная разновидность инвестиций в условиях черной металлургии. Проектирование капиталовложений: новое строительство, расширение, реконструкция, техническое перевооружение производства. ТЭО проекта.</li> <li>9. Коммерческая оценка инвестиционных проектов в черной металлургии в соответствии с методикой UNIDO. Показатели финансовой устойчивости проекта: рентабельность, оборачиваемость, ликвидность.</li> </ol> |

| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства |
|---------------------------------|---------------------------------|--------------------|
|---------------------------------|---------------------------------|--------------------|



|                                 |                                 |   |
|---------------------------------|---------------------------------|---|
|                                 |                                 | <p>10. Коммерческая оценка инвестиционных проектов в черной металлургии в соответствии с методикой UNIDO. Показатели эффективности проекта: период окупаемости инвестиций, чистый дисконтированный доход, внутренняя норма прибыли проекта.</p> <p>11. Организация внутрифирменного планирования в цехах черной металлургии: текущее и оперативное планирование. Производственная программа. Планы-графики: пооперационные графики, скользящие и постоянно действующие графики. Диспетчирование.</p> <p>12. Условия безубыточности металлургического производства. Производственная программа и график безубыточности. Точка безубыточности. Методы маржинального анализа и основы принятия краткосрочных управленческих решений по объемам производства продукции.</p> <p><b>Проверочный тест:</b></p> <p><b>1.</b> Экономическая эффективность инвестиционного проекта предполагает оценку:</p> <p>а) эффективности для отдельных отраслей экономики, финансовых промышленных групп, объединений и холдинговых структур;</p> <p>б) эффективности проекта для каждого из участников (предприятий-участников, акционеров, банка, лизинговой компании и др.);</p> <p>в) эффективности участия государства в инвестиционном проекте с точки зрения доходов и расходов бюджета;</p> <p>г) эффективности проекта с позиции влияния на экономику региона.</p> <p><b>2.</b> Бюджетная эффективность инвестиционного проекта предполагает оценку:</p> <p>а) эффективности проекта с позиции влияния на экономику региона.</p> <p>б) эффективности проекта для каждого из участников (предприятий-участников, акционеров, банка, лизинговой компании и др.);</p> <p>в) эффективности для отдельных отраслей экономики, финансовых промышленных групп, объединений и холдинговых структур;</p> <p>г) эффективности участия государства в инвестиционном проекте с точки зрения доходов и расходов бюджета.</p> <p><b>3.</b> Какие показатели необходимо рассчитать для коммерческой оценки эффективности проекта:</p> <p>а) приток денежных средств;</p> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства  |

|                                 |                                 |  |
|---------------------------------|---------------------------------|--|
|                                 |                                 | <p>б) сальдо реальных денег;<br/> в) коэффициент дисконтирования;<br/> г) поток реальных денег;<br/> д) сальдо накопленных реальных денег.</p> <p>4. Притоком денежных средств от инвестиционной деятельности называют:<br/> а) средства, полученные от реализации или продажи основных фондов на последнем шаге проекта;<br/> б) сумму инвестиций, необходимую для приобретения основного капитала и оборотных средств, необходимых для запуска производства;<br/> в) наращение результатов сальдо реальных денег по шагам проекта; г) выплата процентов по банковскому кредитованию.</p> <p>5. Что относится к притокам (оттокам) денежных средств от инвестиционной деятельности:<br/> а) проценты по долгосрочным и краткосрочным кредитам;<br/> б) краткосрочные кредиты;<br/> в) покупка и продажа оборудования;<br/> г) покупка земли;<br/> д) погашение задолженности по кредитам;<br/> е) нематериальные активы;<br/> ж) амортизация;<br/> з) прирост оборотного капитала.</p> <p>6. Что относится к притокам (оттокам) денежных средств от операционной деятельности:<br/> а) краткосрочные кредиты, долгосрочные кредиты;<br/> б) проценты по краткосрочным и долгосрочным кредитам; в) покупка и продажа оборудования;<br/> г) постоянные издержки;<br/> д) погашение задолженности по кредитам;<br/> е) нематериальные активы;<br/> ж) амортизация;</p> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства   |

|                                 |                                 |   |
|---------------------------------|---------------------------------|---|
|                                 |                                 | <p>з) прирост оборотного капитала.</p> <p>7. Что относится к притокам (оттокам) денежных средств от финансовой деятельности:</p> <p>а) краткосрочные кредиты, долгосрочные кредиты;<br/> б) проценты по краткосрочным и долгосрочным кредитам; в) покупка и продажа оборудования;<br/> г) постоянные издержки;<br/> д) погашение задолженности по кредитам;<br/> е) нематериальные активы;<br/> ж) амортизация;<br/> з) прирост оборотного капитала.</p> <p>8. Поток реальных денег определяется как:</p> <p>а) произведение притоков и оттоков денежных средств от инвестиционной и операционной деятельности в каждом периоде осуществления проекта;<br/> б) разность между притоком и оттоком денежных средств от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности в каждом периоде осуществления проекта;<br/> в) разность между притоком и оттоком денежных средств от операционной и финансовой деятельности в каждом периоде осуществления проекта;<br/> г) свой вариант ответа.</p> <p>9. К основным внутренним факторам, влияющим на инвестиционную деятельность, можно отнести:</p> <p>а) Размеры (масштабы) организации<br/> б) Степень финансовой устойчивости предприятия<br/> с) Амортизационная, инвестиционная и научно-техническая политика<br/> д) Организационная правовая форма предприятия<br/> е) Ценовая стратегия организации<br/> ф) Организация труда и производства на предприятии -</p> <p>10 Инвестиции в расширение действующего производства предполагают:</p> <p>а) расширение закупки сырья и материалов у традиционных поставщиков;<br/> б) доукомплектование штата работников;</p> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства  |
|                                 |                                 | <p>в) внесение конструктивных изменений в продукцию;<br/> г) развитие в рамках фирмы производства, различающихся видом продукции.</p>   |

Уметь

– использовать экономические знания при оценке результатов деятельности в различных сферах

**Практические задания**

1. Определить целесообразность вложения средств в организуемый бизнес-проект при заданном сроке окупаемости. Исходные данные:

| Наименование показателя                    | Величина |
|--|----------|
| 1. Инвестиции, тыс. д.е.                   | 3100     |
| 2. Доходы от продажи продукции, тыс. д.е.  |          |
| 1-й год                                    | 1200     |
| 2-й год                                    | 1300     |
| 3-й год                                    | 1900     |
| 4-й год                                    | 2000     |
| 3. Ставка процента по банковским кредитам: |          |
| 1-й год                                    | 7        |
| 2-й год                                    | 10       |
| 3-й год                                    | 11       |
| 4-й год                                    | 15       |
| 4. Индекс роста цен, коэффициент:          |          |
| 1-й год                                    | 1,4      |
| 2-й год                                    | 1,5      |
| 3-й год                                    | 1,6      |
| 4-й год                                    | 1,7      |
| 5. Срок окупаемости, лет                   | 4        |

| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства   |                 |                    |
|---------------------------------|---------------------------------|--|-----------------|--------------------|
|                                 |                                 | <p>2. Определить сроки окупаемости простой и дисконтированный, ЧДД, если ДП от реализации проекта увеличиваются на 5% ежегодно. Налог на прибыль – 20%. Сделать выводы об экономической целесообразности реализации инвестиционного проекта по модернизации оборудования.</p>  |                 |                    |
|                                 |                                 | Показатель   | До модернизации | После модернизации |
|                                 |                                 | Выручка от продаж  | 1 000           | 1 500              |
|                                 |                                 | Издержки, в т.ч.   | 500             | 600                |
|                                 |                                 | -переменные  | 200             | 250                |
|                                 |                                 | -постоянные, в т.ч.  | 300             | 350                |
|                                 |                                 | - - амортизация  | 150             | 170                |
|                                 |                                 | Ставка дисконта (%)  | 12              | 10                 |
|                                 |                                 | Инвестиции   | -               | 3 000              |
|                                 |                                 | Срок экономической жизни проекта (лет)   |                 | 7                  |
|                                 |                                 | <p>№ 3<br/>         Предприятие рассматривает два альтернативных инвестиционных проекта. Срок их реализации 4 года. Инв. затраты составляют 100000 р. Общая сумма ЧДП 150000 р по каждому проекту. Поток инв. затрат по годам распределяется следующим образом:<br/>         – 1 проект требует единовременных инвестиций в сумме 100000 р.<br/>         – 2 проект требует первоначальных инвестиций 50000 р и 50000 р в первый год.<br/>         ЧДП по обоим проектам формируется, начиная со второго года равномерно по годам в течение срока реализации. Ставка дисконта по проектам 10%. Требуется рассчитать ЧДД по проектам и сформулировать выводы.</p> |                 |                    |

|                                 |  |  |
|---------------------------------|--|--|
| Владеть                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>навыками, методиками оценки и основами анализа эффективности результатов деятельности;</i></li> <li>– <i>способами оценивания</i></li> </ul> | <p><b><i>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</i></b></p> <p>№1 Продукция предприятия N пользуется большим спросом и это дает возможность руководству рассматривать проект увеличения производительности предприятия за счет выпуска новой продукции уже через месяц. С этой целью необходимо следующее:</p> <p>1. Дополнительные затраты на приобретение линии стоимостью = 425 тыс. долл.</p> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения  | Оценочные средства   |

значимости и практической пригодности полученных результатов;

основными методами решения задач в области производственного менеджмента;

профессиональным языком предметной области знания

2. Увеличение оборотного капитала на 94 тыс. долл.

3. Увеличение эксплуатационных затрат:

а) расходы на оплату труда персонала в первый год = 116 тыс. долл. и в дальнейшем будут увеличиваться на 10 тыс. долл. ежегодно;

б) приобретение исходного сырья для дополнительного выпуска = 137 тыс. долл. и в дальнейшем будут увеличиваться по 3 тыс. долл. на каждую 1 тыс. дополнительной продукции;

в) другие дополнительные ежегодные затраты составят 40 тыс. долл.

4. Объем реализации новой продукции по годам составит (тыс. шт.):

|         |    |
|---------|----|
| 1-й год | 20 |
| 2-й год | 22 |
| 3-й год | 24 |
| 4-й год | 26 |
| 5-й год | 28 |
| 6-й год | 27 |
| 7-й год | 25 |

5. Цена реализации продукции в 1-й год 30 долл. за единицу и будет ежегодно увеличиваться на 1,5 долл.

6. Амортизация производится равными долями в течение всего срока службы оборудования. Через 7 лет рыночная стоимость оборудования составит 14% от его первоначальной стоимости.

7. Затраты на ликвидацию через 7 лет составят 10% от рыночной стоимости оборудования.

8. Для приобретения оборудования необходимо взять долгосрочный кредит, равный стоимости оборудования, под 13% годовых сроком на 5 лет. Возврат основной суммы осуществляется, начиная со второго года (платежи в конце года) равными платежами.

9. Норма дохода на капитал 30%. Налог на прибыль 20%. Ставка процента (i) равна 21% и рассчитывается по формуле:

$$i = a + b + c,$$

где a – размер валютного депозита;

b – уровень риска данного проекта;

c – уровень инфляции на валютном рынке.

Структурный элемент компетенции

Планируемые результаты обучения

Оценочные средства

|                                 |                                 |  |
|---------------------------------|---------------------------------|--|
|                                 |                                 | <p><math>i = 10 + 3 + 8</math> (по условию).</p> <p>10. В качестве проверяемых на риск факторов выбираются:</p> <p>а) дополнительное увеличение базовых объемов продукции на 1% ежегодно, начиная со второго года; б) увеличение проектируемого уровня инфляции до 12%;</p> <p>в) рост величины дополнительных ежегодных затрат на 40 тыс. долл.</p> <p>Определить:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Чистую ликвидационную стоимость оборудования.</li> <li>2. Эффект от инвестиционной, операционной и финансовой деятельности.</li> <li>3. Поток реальных денег.</li> <li>4. Сальдо реальных денег.</li> <li>5. Сальдо накопленных реальных денег.</li> <li>6. Основные показатели эффективности проекта: <ol style="list-style-type: none"> <li>а) чистый приведенный доход;</li> <li>б) индекс доходности;</li> <li>в) внутреннюю норму доходности.</li> </ol> </li> <li>7. Сделать выводы о возможности реализации проекта и разработать предложения по повышению его эффективности.</li> </ol> <p>№ 2</p> <p>Требуется оценить эффективность инвестиционного проекта. Рассчитать показатели эффективности инвестиционного проекта (индекс рентабельности PI, NPV, IRR, DPP), сделать вывод о целесообразности его реализации. Акционерное общество рассматривает возможность приобретения технологической линии по производству продукции в кредит. Условия договора кредита:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ стоимость приобретаемого имущества составляет 15 млн руб</li> <li>➤ срок полезного использования оборудования 5 лет</li> <li>➤ срок договора 3 года, плата 16% годовых</li> <li>➤ амортизация начисляется линейным способом</li> <li>➤ размер ставки НДС 18%, налог на прибыль 20%</li> <li>➤ ставка рефинансирования ЦБ РФ 8 %</li> </ul> <p>После запуска в эксплуатацию оборудования выручка от реализации продукции (с НДС) составляет 19500</p> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства   |
|                                 |                                 | <p>тыс.руб. /год., а текущие затраты без учета платы по кредиту- 4,5 млн. руб./год.</p> <p>В таблице приведены данные оценки доходности капитала для данной компании:</p>  |



| Вид капитала                | Стоимость капитала, % | Доля в общей сумме капитала, % |
|-----------------------------|-----------------------|--------------------------------|
| Банковский кредит           | 20                    | 0,3                            |
| Средства частного инвестора | 18                    | 0,3                            |
| Собственные средства        | 23                    | 0,4                            |

### № 3

В результате проведенных организационно-технических мероприятий в цехе

- затраты на топливо снизятся на 5%.
- годовой объем производства увеличится на 15%.

Годовой объем производства до реконструкции - 2,5 млн. т.

Определить:

- полную себестоимость 1 т продукции до реконструкции;
- полную себестоимость 1 т продукции после реконструкции;
- годовой экономический эффект от изменения себестоимости.

| Наименование статей                     | до реконструкции  |                   |                | после реконструкции |                   |                | доля<br>пос<br>т.<br>рас<br>х.<br>(а) |
|---|-------------------|-------------------|----------------|---------------------|-------------------|----------------|---------------------------------------|
|   | кол-во,<br>т      | цена,<br>руб./ед. | сумма,<br>руб. | кол-во,<br>т        | цена,<br>руб./ед. | сумма,<br>руб. |                                       |
| I. Задано в производство:               |                   |                   |                |                     |                   |                | -                                     |
| Сырье и основные материалы              | 1,16<br>4         | 4786,0            |                | 1,164               | 4786,0            |                | -                                     |
| <b>Итого задано</b>                     |                   | -                 |                |                     | -                 |                | -                                     |
| II. Отходы и потери (-)                 | 0,16<br>4         | 568,17            |                | 0,164               | 568,17            |                | -                                     |
| <b>Итого задано (-) отходы и потери</b> | <b>1.00<br/>0</b> | -                 |                | <b>1,000</b>        | -                 |                | -                                     |
| III. Расходы по переделу                |                   |                   |                |                     |                   |                | -                                     |
| 3.1 Добавочные материалы                | -                 | -                 | 27,3           |                     | -                 |                | -                                     |
| 3.2 Топливо технологическое             | -                 | -                 | 44,63          |                     | -                 |                | -                                     |
| 3.3 Энергетические затраты              | -                 | -                 | 143,56         |                     | -                 |                | -                                     |
| 3.4 Фонд оплаты труда                   | -                 | -                 | 112,71         |                     | -                 |                | 0,7                                   |

|                                 |                                 |  |   |   |        |  |   |  |     |
|---------------------------------|---------------------------------|--|---|---|--------|--|---|--|-----|
|                                 |                                 | 3.5 Единый социальный налог                      | - | - | 29,31  |  | - |  | 0,7 |
|                                 |                                 | 3.6 Сменное оборудование                         | - | - | 68,91  |  | - |  | 1,0 |
|                                 |                                 | 3.7 Текущий ремонт и содержание основных средств | - | - | 776,27 |  | - |  | 0,8 |
|                                 |                                 | 3.8 Работа транспортных цехов                    | - | - | 53,67  |  | - |  | -   |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства                               |   |   |        |  |   |  |     |
|                                 |                                 | 3.9 Амортизация                                  | - | - | 119,82 |  | - |  | 1,0 |
|                                 |                                 | <i>Итого расходов по переделу</i>                | - | - |        |  | - |  |     |
|                                 |                                 | 4. Общепроизводственные расходы                  | - | - | 62,45  |  | - |  |     |
|                                 |                                 | 5. Коммерческие расходы                          |   |   | 246,13 |  |   |  |     |
|                                 |                                 | <b>Итого полная себестоимость</b>                |   |   |        |  |   |  |     |

**№ 4**

Г-н С. – молодой и амбициозный руководитель, совсем недавно назначенный на должность финансового директора «Сметас», небольшой компании, имеющей котировку на фондовой бирже. С. рассматривает это назначение как временное, которое позволит ему набрать опыт, а потом перейти в более крупную организацию. Его намерение – перейти в другую компанию через 3 года, чтобы на тот момент акции компании «Сметас» высоко котировались. Вследствие этого, С. особенно волнует, чтобы отчетная прибыль компании к этому третьему (и последнему для него) году стала как можно более высокой. Компания «Сметас» недавно мобилизовала \$300.000 с помощью выпуска акций с льготным размещением, и директора рассматривают три варианта использования этих денег. Рассматриваются три проекта (А, Б и В), для каждого из которых потребуется немедленная закупка оборудования на сумму \$350.00. Можно осуществить только один проект, и оборудование по каждому проекту прослужит только в течение предназначенного ему срока, без остаточной стоимости. С. отдает предпочтение проекту В, в связи с его максимальной прибылью в течение третьего года. Однако, он не хочет объяснять реальных причин того, почему он отдает предпочтение проекту В, и, поэтому, в своем отчете он рекомендовал председателю проект В из-за самой высокой внутренней ставки дохода (IRR). Приводится итоговая таблица из его отчета.

| Проект | Чистый поток денежных средств по годам (\$ тыс.) | IRR  |
|--------|--|------|
| А      | (350) 100 110 104 112 138 160 180                | 27,5 |
| Б      | (350) 40 100 210 260 160                         | 26,4 |
| В      | (350) 200 150 240 40                             | 33,0 |

Председатель компании привык к тому, чтобы проекты рассматривались с точки зрения срока их окупаемости и учетной ставки доходности капиталовложений, и, соответственно, у него возникают подозрения относительно IRR как метода отбора инвестиционных проектов. В связи с этим председатель попросил подготовить независимый отчет. Стоимость капитала - 20%, оборудование амортизируется по прямолинейному методу. Необходимо:

Структурный элемент компетенции

Планируемые результаты обучения

Оценочные средства

- а) найти срок окупаемости инвестиций для каждого проекта (5 баллов)  
 б) найти ARR для каждого проекта. (5 баллов)  
 (Итого: 10 баллов)

**ПК-2- способностью осуществлять сбор данных, изучать, анализировать и обобщать научно-техническую информацию по тематике исследования, разработке и использованию технической документации, основным нормативным документам по вопросам интеллектуальной собственности, подготовке документов к патентованию, оформлению ноу-хау**

|                                 |   |   |
|---------------------------------|---|---|
| Знать                           | – <i>основные методы сбора, анализа и обобщения данных для выбора оптимальных технических решений</i> | <p>Перечень тем для подготовки к дифференцированному зачету по дисциплине «Производственный менеджмент»:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Контроль как функция управления. Роль контроля в обеспечении результатов деятельности. Предварительный, текущий и заключительный контроль в условиях предприятия черной металлургии. Управленческий контур. Информационно-управляющие системы.</li> <li>2. Распорядительство и организация рутинного труда на предприятии черной металлургии. Особенности организации «живого» труда в условиях проектных структур при внедрении инновационных разработок.</li> <li>3. Роль связующих процессов в управлении: коммуникации. Вертикальные и горизонтальные коммуникации. Организация обмена информацией на производстве. Особенности применения IT-технологий в металлургических комплексах.</li> <li>4. Роль связующих процессов в управлении: принятие решений. Запрограммированные и незапрограммированные решения. Решения, основанные на суждениях (экспертный метод). Рациональные решения: диагностика проблемы, ограничения и критерии, определение и оценка альтернатив, выбор альтернатив.</li> <li>5. Организация и планирование снабжения, производства и реализации продукции. Виды сырья, материалов, топлива, продукции в черной металлургии и баланс производства.</li> <li>6. Общая характеристика маркетинговой деятельности как исходного этапа планирования в условиях предприятия черной металлургии. Формирование сбытовой стратегии.</li> <li>7. Производственные запасы: текущий, страховой и подготовительный запас. Транзитные и складские формы снабжения. Использование методов логистики для совершенствования материальных потоков на предприятии. Возможности использования систем MRP, MRP II, ERP на современном предприятии.</li> </ol> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения   | Оценочные средства  |

|                                 |                                 |   |
|---------------------------------|---------------------------------|---|
|                                 |                                 | <p>8. Роль маркетинга в повышении эффективности сбытовой деятельности. Жизненный цикл товара. Сегментирование рынка и позиционирование товара. «Ниша» рынка. Комплекс маркетинга. Конкурентоспособность товаров черной металлургии.</p> <p>9. Роль качества товаров в повышении их конкурентоспособности. Системы качества. Стандарты качества поколения ИСО 9000 и ИСО 14000. Роль инноваций в развитии современного предприятия и совершенствовании качества и конкурентоспособности продукции. Роль и значение CALS-технологий.</p> <p>10. Системы качества на современных предприятиях черной металлургии. Методы Тагути, «кружки» качества, система «ноль дефектов», цепная реакция У.Э.Деминга, Всеобщее управление качеством (TQC), Всеобщий менеджмент качества (TQM).</p> <p><b>Проверочный тест:</b></p> <p>1. В настоящее время действует понятие качества, определенное стандартом ИСО серии 9000:</p> <p>а) «Качество – степень, с которой совокупность собственных характеристик выполняет требования»;</p> <p>б) «Качество продукции – совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением»;</p> <p>в) «Качество – совокупность характеристик объекта, относящиеся к его способности удовлетворять установленные и предполагаемые потребности».</p> <p>2. Модель Кано включает в себя следующие группы характеристик:</p> <p>а) количественные, сюрпризные характеристики;</p> <p>б) обязательные, сюрпризные характеристики;</p> <p>в) обязательные, количественные, сюрпризные характеристики.</p> <p>3. Управление процессами на основе применения статистических методов впервые появились:</p> <p>а) в фазе отбраковки;</p> <p>б) в фазе контроля качества;</p> <p>в) в фазе управления качеством.</p> <p>4. Действующая в настоящее время версия стандартов ИСО серии 9000 появилась в:</p> <p>а) 1987 г.; б) 1997 г.; в) 2005 г.</p> <p>5. TQM (Total Quality management) – это:</p> <p>а) комплексная система управления, нацеленная на постоянное совершенствование качества на основе участия всех сотрудников организации;</p> <p>б) подход к вовлечению сотрудников компании в процесс совершенствования качества;</p> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства  |

|                                 |                                 |   |
|---------------------------------|---------------------------------|---|
|                                 |                                 | <p>в) система взаимоотношений поставщиков и потребителей.</p> <p>6. Подход TQM означает, что качество обеспечивается и совершенствуется:</p> <p>а) на стадиях проектирования и производства;</p> <p>б) на стадиях проектирования, производства и послепродажного обслуживания;</p> <p>в) на стадиях маркетинговых исследований, проектирования, производства и послепродажного обслуживания.</p> <p>7. Причиной сертификации систем менеджмента качества российскими предприятиями по ИСО 9000:2005 является (выберите неверный тезис):</p> <p>а) обеспокоенность состоянием окружающей среды; б) требование клиентов;</p> <p>в) перспектива роста конкурентоспособности компании.</p> <p>Стратификация данных может использоваться (выберите неверный тезис): а) совместно с гистограммами;</p> <p>б) совместно с диаграммами Парето; в) только самостоятельно.</p> <p>8. Контролируемое состояние процесса на контрольной карте отражают следующие критерии:</p> <p>а) отсутствие серий и трендов;</p> <p>б) выход точек за контрольные границы;</p> <p>в) периодичность;</p> <p>г) упорядоченность в расположении точек.</p> <p>9. Цикл Деминга – модель улучшения, включает:</p> <p>а) планирование, осуществление управления качеством; б) планирование качества;</p> <p>в) планирование, осуществление, контроль (анализ), действие управлением качеством.</p> <p>10. Закон, устанавливающий перечень НД в РФ:</p> <p>а) федеральный закон «О качестве и безопасности»;</p> <p>б) федеральный закон «О техническом регулировании»;</p> <p>в) федеральный закон «О защите прав потребителей».</p> <p>11. Что такое ИСО (ISO):</p> <p>а) международная организация по стандартизации;</p> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства  |

|                                 |   |  |
|---------------------------------|---|--|
|                                 |   | <p>б) международная электротехническая комиссия;<br/> в) международная лаборатория.<br/> 12. Что такое «серия ISO-9000»:<br/> а) пакет документов;<br/> б) стандарты по обеспечению качества;<br/> в) стандарты на продукцию.<br/> 13. Росстандарт – это:<br/> а) организация по сертификации продукции;<br/> б) организация по управлению стандартизацией, метрологией и сертификацией в)<br/> организация по управлению охраной окружающей среды.<br/> 14. Принципы, положенные в основу сертификации качества:<br/> а) конфиденциальность;<br/> б) добровольность;<br/> в) конфиденциальность, добровольность, объективность, воспроизводимость, информативность.</p>   |
| Уметь                           | <p>– <i>применять полученные знания в профессиональной деятельности; использовать их на междисциплинарном уровне</i><br/> – <i>обсуждать способы принятия эффективных решений;</i><br/> – <i>корректно выражать и аргументировано обосновывать положения предметной области знания.</i></p> | <p><b>Практические задания</b><br/> 1. Изучаются три варианта вложения средств в некоторый трехлетний инвестиционный проект, в котором предполагается получить доход за первый год - 25 млн. руб., за второй - 30 млн. руб., за третий 50 млн. руб. Поступления доходов происходят в конце соответствующего года, а норма доходности прогнозируется на первый год - 10 %, на второй - 15 %, на третий - 20 %. Какие из изучаемых вариантов строительства являются выгодными, если в проект требуется сделать начальные капитальные вложения в размере: 1 вариант строительства - 70 млн. руб., 2 вариант строительства - 75 млн. руб., 3 вариант строительства - 80 млн. руб.<br/> 2. Предприятие владеет машиной, которая была полностью амортизирована и может быть продана по рыночной стоимости. Есть возможность купить новую машину для замены старой. В этом случае ожидается сокращение издержек производства. Увеличение выпуска товарной продукции не предполагается. Выгодна ли покупка новой машины, если предприятие требует 10%-ную годовую реальную норму дохода на инвестиции?</p> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения   | Оценочные средства   |

|  |   |   |  |  |   |                                      |      |      |      |      |      |      |
|--|---|---|--|--|---|--------------------------------------|------|------|------|------|------|------|
|  |   | <p>Таблица 5 Исходные данные</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%; text-align: center;">Продажная цена старой машины, тыс.руб.</td> <td style="width: 25%; text-align: center;">Цена приобретения новой машины, тыс.руб.</td> <td style="width: 25%; text-align: center;">Годовая сумма сокращения издержек производства от использования новой машины, тыс. руб.</td> <td style="width: 25%; text-align: center;">Срок использования новой машины, лет</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">80</td> <td style="text-align: center;">500</td> <td style="text-align: center;">70</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> </table> <p>5. По проекту производится немедленная покупка оборудования стоимостью \$110,000, ежегодное поступление денежных средств - \$24,400 в течение пяти лет. Закупленное оборудование в связи с устареванием через пять лет будет стоить \$10,000. Амортизация производится по прямолинейному методу. Вычислить доходность задействованного капитала.</p> | Продажная цена старой машины, тыс.руб. | Цена приобретения новой машины, тыс.руб. | Годовая сумма сокращения издержек производства от использования новой машины, тыс. руб. | Срок использования новой машины, лет | 80   | 500  | 70   | 5    |      |      |
| Продажная цена старой машины, тыс.руб. | Цена приобретения новой машины, тыс.руб.  | Годовая сумма сокращения издержек производства от использования новой машины, тыс. руб.   | Срок использования новой машины, лет   |  |   |                                      |      |      |      |      |      |      |
| 80                                     | 500   | 70  | 5                                      |  |   |                                      |      |      |      |      |      |      |
| Владеть                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками сбора, анализа и преобразования информации производственного и экономического характера;</li> <li>– способами оценивания значимости практической пригодности полученных результатов;</li> <li>– способами совершенствования профессиональных знаний и умений путем использования возможностей информационной среды</li> </ul> | <p><b>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания №1</b></p> <p>В таблице даны величины абсолютных затрат на качество. Определить величины затрат относительно объема продаж. Построить график и проанализировать тенденцию изменения затрат на качество.</p> <p style="text-align: right;">Таблица</p>   |  |  |   |                                      |      |      |      |      |      |      |
| Структурный элемент компетенции        | Планируемые результаты обучения   | Оценочные средства  |  |  |   |                                      |      |      |      |      |      |      |
|  |   | Внешние   | 8064                                   | 7778                                     | 7786  | 7296                                 | 7471 | 7178 | 7011 | 7845 | 7678 | 8511 |



|               |            |            |            |        |            |            |            |            |            |            |  |
|---------------|------------|------------|------------|--------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|--|
| потери        |            |            |            |        |            |            |            |            |            |            |  |
| Общие затраты | 34848      | 34273      | 34574      | 31786  | 31139      | 30356      | 25494      | 27552      | 24689      | 25232      |  |
| Объем продаж  | 34676<br>4 | 39067<br>1 | 42385<br>1 | 504127 | 50955<br>0 | 58237<br>5 | 69200<br>9 | 83984<br>1 | 88950<br>4 | 89712<br>5 |  |

Примечание: Задача решается с применением MS Excel.

**№2**

Каковы периоды окупаемости каждого из следующих проектов (данные в таблице)

1. При условии, что вы хотите использовать метод окупаемости, и период окупаемости равен двум годам, на какой из проектов вы согласитесь?
2. Если период окупаемости равен трём годам, какой из проектов вы выберете?
3. Если альтернативные издержки составляют 10 %, какие проекты будут иметь положительные чистые текущие стоимости?
4. «В методе окупаемости слишком большое значение уделяется потокам денежных средств, возникающим за пределами периода окупаемости». Верно ли это утверждение?
5. «Если фирма использует один период окупаемости для всех проектов, вероятно, она одобрит слишком много краткосрочных проектов». Верно, или неверно?

**№3**

Проектом предусмотрено приобретение машин и оборудования на сумму 150000 у.е.. Инвестиции осуще-

|                                 |                                 |                    |
|---------------------------------|---------------------------------|--------------------|
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения | Оценочные средства |
|---------------------------------|---------------------------------|--------------------|

ствляются равными частями в течение двух лет. Расходы на оплату труда составляют 50000 у.е., материалы – 25000 у.е.. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в объеме 75000 у.е., третий - 80000 у.е., четвертый - 85000 у.е., пятый - 90000 у.е., шестой - 95000 у.е., седьмой - 100000 у.е. Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12% и если это необходимо предложите меры по его улучшению.

**№4**

Компания должна выбрать одну из двух машин, которые выполняют одни и те же операции, но имеют различный срок службы. Затраты на приобретение и эксплуатацию машин приведены в таблице.

1. Какую машину следует купить компании, если ставка дисконта равна 6 % ?
2. Предположим, что вы финансовый менеджер компании. Если вы приобрели ту или другую машину и отдали её в аренду управляющему производством на весь срок службы машины, какую арендную плату вы можете назначить.
3. Обычно арендная плата, описанная в вопросе (2), устанавливается предположительно - на основе расчёта и интерпретации равномерных годовых затрат. Предположим, вы действительно купили одну из машин и отдали её в аренду управляющему производством. Какую ежегодную арендную плату вы можете устанавливать на будущее, если темп инфляции составляет 8 % в год?

Примечание: арендная плата, рассчитанная в вопросе (1), представляет собой реальные потоки денежных средств. Вы должны скорректировать величину арендной платы с учётом инфляции.

Таблица

| Годы | Машина А | Машина Б |
|------|----------|----------|
| 0    | 40000    | 50000    |
| 1    | 10000    | 8000     |
| 2    | 10000    | 8000     |
| 3    | 10000    | 8000     |
| 4    | -        | 8000     |

**ПК-13- способностью использовать нормативные и методические материалы для подготовки и оформления технических заданий на выполнение измерений, испытаний, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ**

|                                 |  |   |
|---------------------------------|--|---|
| Знать                           | – методику использования нормативных и методов | Перечень тем для подготовки к дифференцированному зачету по дисциплине «Производственный менеджмент»: |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения                | Оценочные средства  |

|                                 |   |   |
|---------------------------------|---|---|
|                                 | <i>дических материалов при подготовке и оформлении технических заданий</i>                              | <p>1. Общая характеристика организации и ее ресурсов: люди, технология, материалы, капитал, информация. Простые и сложные организации. Формальные и неформальные организации. Коммерческие и некоммерческие организации.</p> <p>2. Функция планирования. Методы экономического планирования и прогнозирования. Альтернативы и выбор стратегии, возможности использования матрицы Бостонской группы.</p> <p>3. SWOT-анализ как методологическая основа стратегического планирования.</p> <p>4. Организация внутрифирменного планирования в цехах черной металлургии: текущее и оперативное планирование. Производственная программа. Планы-графики: пооперационные графики, скользящие и постоянно действующие графики. Диспетчирование.</p>   |
| Уметь                           | <i>– применять нормативные и методические материалы при подготовке и оформлении технических заданий</i> | <p><b>1. Разработка миссии организации</b><br/><b>Задание:</b></p> <p>1. Сформулировать миссию организации как утверждение, раскрывающее смысл ее существования, отличие от подобных ей организаций (узкая трактовка миссии) и в широком понимании (как философию и предназначение организации).</p> <p>2. Сопоставить содержание миссии с приведенной в теоретической части шаблоном.</p> <p>3. Разработать вариант шаблона миссии, в соответствии с которым сформулировать миссию организации.</p> <p><b>2. Формулировка стратегических целей организации</b><br/><b>Задание:</b></p> <p>1. Сформулировать цели организации с учетом сфер установления целей, направлений установления целей и показателей, позволяющих оценить количественно достижение или недостижение цели.</p> <p>2. Сформулировать цели по ключевым пространствам достижения цели.</p> <p>3. На основе изложенных подходов к целеполаганию разработать дерево стратегических целей организации, опираясь на правила осуществления декомпозиции генеральной цели и требований к основным характеристикам целей.</p> <p><b>3. Анализ микросреды организации</b></p> |
| Структурный элемент компетенции | Планируемые результаты обучения   | Оценочные средства  |



- возможностью междисциплинарного применения;*
- основными методами решения задач в области инвестиционного менеджмента;*
- профессиональным языком предметной области знания*

|               |            |            |            |        |            |            |            |            |            |        |
|---------------|------------|------------|------------|--------|------------|------------|------------|------------|------------|--------|
| Общие затраты | 34848      | 34273      | 34574      | 31786  | 31139      | 30356      | 25494      | 27552      | 24689      | 25232  |
| Объем продаж  | 34676<br>4 | 39067<br>1 | 42385<br>1 | 504127 | 50955<br>0 | 58237<br>5 | 69200<br>9 | 83984<br>1 | 88950<br>4 | 897125 |

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

*Аттестация по дисциплине «Производственный менеджмент» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.*

*Зачет по данной дисциплине проводится в форме теста и выполнения одного практического задания.*

**Показатели и критерии оценивания:**

*– на оценку «отлично» (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.*

*– на оценку «хорошо» (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.*

*– на оценку «удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.*

*– на оценку «неудовлетворительно» (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.*

*– на оценку «неудовлетворительно» (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.*