

Лекция 3

Раздел «Сущность и основные функции управления экономической деятельностью»

- Темы:**
- 1. Управление и управленческий цикл**
 - 2. План производства и реализации продукции**
 - 3. Организация производства**

Разработал преподаватель
Ухлов Игорь Владиславович

План лекции

Тема 1: **Управление и управленческий цикл**

1.1 Сущность управления. Управленческий цикл

1.2 Функции управления предприятием (учреждением)

Тема 2: **План производства и реализации продукции**

2.1 Сущность планирования и виды планирования

2.2 Производственная программа и измерители объема производства

2.3 Понятие номенклатуры и ассортимента выпускаемой продукции

2.4 Производственная мощность и методика ее определения

Тема 3: **Организация производства**

1.1 Организация производства как важнейшая функция управления

1.2 Производственный процесс и производственный цикл

1.3 Принципы организации производственного процесса и факторы сокращающие длительность производственного цикла

1.4 Организационная структура предприятия

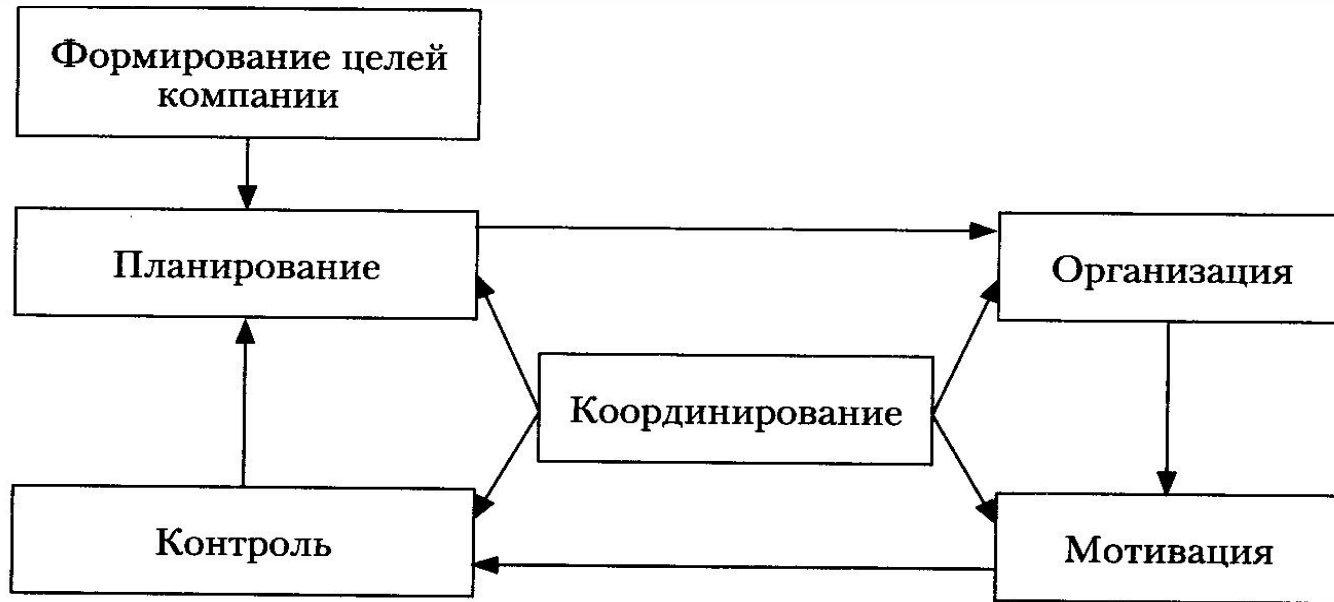
Управление и управленческий цикл

Управление — направленное воздействие на процессы для изменения их прохождения (протекания) с целью достижения желательного результата или избегания нежелательного.

Управленческий цикл – это модель, которая описывает процесс управления как цикл из повторяющихся этапов, направленных на получение определенного результата. Как правило выделяют четыре общих этапа управления, из которых он состоит, присутствуют в любом виде управления компанией.

Это планирование организация, мотивация и контроль.

Модель цикла управления и основные функции управления



Функции управления — это особые виды специализированной управленческой деятельности, выделившиеся в процессе разделения управленческого труда. Любая функция управления реализуется в комплексе выполнения определенных управленческих задач.

Сущность основных функций управления

Планирование – это определение путей достижения целей компании, последовательность действий и расчет количественного выражения основных показателей работ

Организация – это расстановка и координация во времени и пространстве всех ресурсов с целью эффективного выполнения производственных задач

Мотивация - это функция управления, процесс побуждения индивидуума к деятельности для достижения целей организации и/или личных целей. Раздражение мотивов происходит под влиянием стимулов. В качестве стимулов выступает то, что человек желал бы получить в результате определенных действий.

Контроль – это учет и оценка осуществления (протекания) производственного процесса, т.е. процесс получения и обработки информации об отклонения фактических значений тех или иных показателей от их плановых величин.

Координация – обеспечение согласованности действий всех функций управления, сохранение, поддержание и совершенствование режима работы предприятий (организаций) и обеспечения его бесперебойности и непрерывности.



РГППУ

Российский государственный
профессионально-педагогический
университет

Сущность планирования и виды планирования

Планирование это процесс определения стратегических, тактических и текущих целей, ожидаемых результатов и затем, расчет предполагаемых значений основных технико-экономических показателей.

Стратегическое планирование –

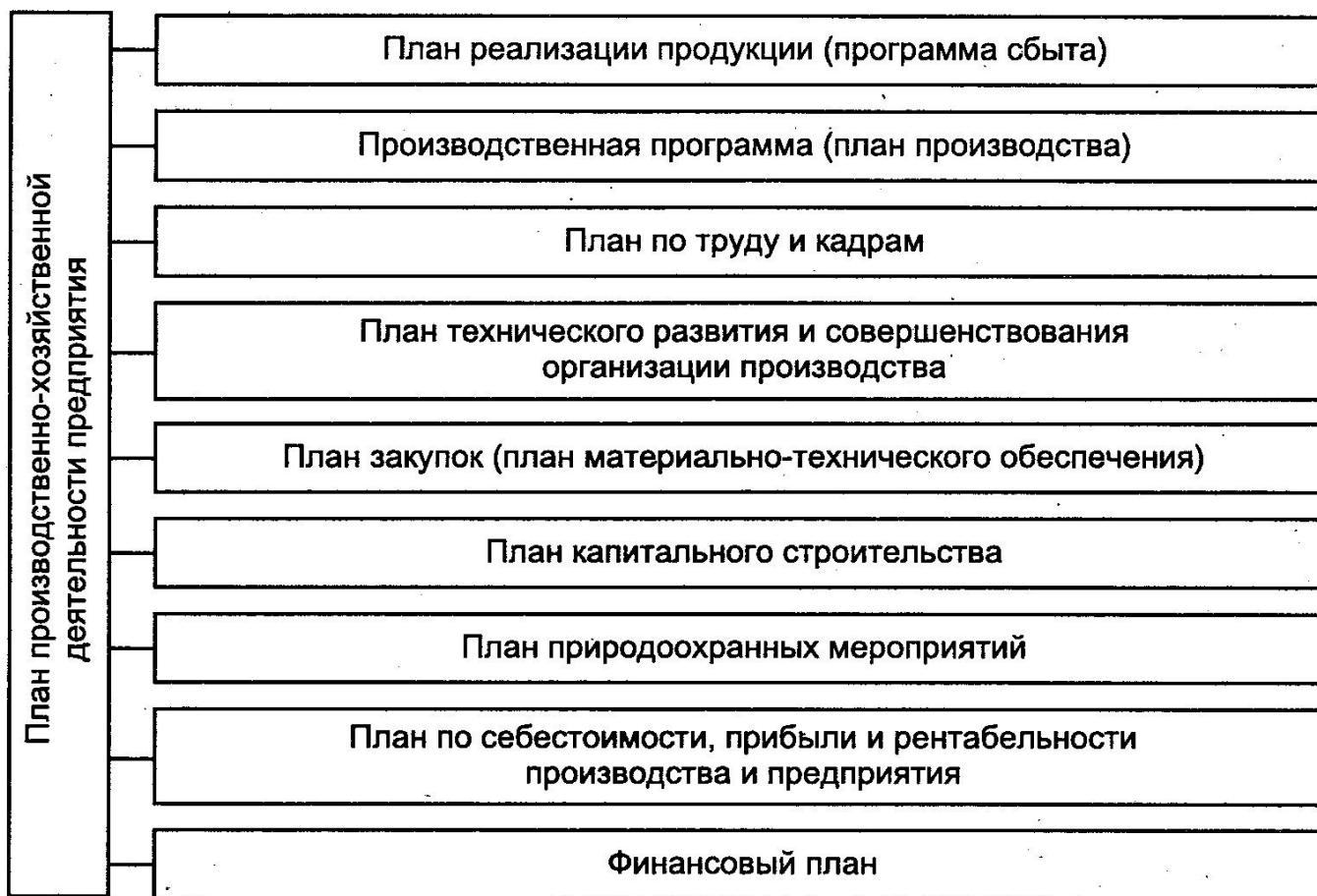
Текущее (тактическое) планирование –

Оперативное планирование -

Разработка экономической стратегии организации



Текущее планирование (основные разделы)





Типовая структура бизнес-плана

Название раздела	Назначение раздела
I. Титульный лист	Дать представление о проекте
II. Резюме (вводная часть)	Дать сжатый (1–4 страницы) обзор делового предложения, способного привлечь внимание инвестора и стимулировать его к дальнейшему рассмотрению плана
III. Анализ положения дел в отрасли	Доказать обоснованность проекта на основе результатов исследования следующих показателей: динамика продаж в отрасли за ряд лет; тенденция ценообразования и основные факторы, влияющие на уровень цен; всесторонняя характеристика конкурентов; характеристика потребителей определение перспективных рыночных возможностей и т.д.
IV. Сущность проекта	Изложение основной идеи предлагаемого проекта (бизнеса)
V. План маркетинга	Определение задач по всем элементам комплекса маркетинга с указанием, что должно быть сделано, кем, когда и какие для этого требуются средства
VI. Производственный план	Перечень задач в сфере производства. Включаются следующие составляющие: производственные мощности характеристика технологического процесса объем производства и реализации продукции в номенклатурном разрезе характеристика оборудования сырье и материалы расчет средств на оплату труда расчет издержек производства и себестоимости продукции
VII. Организационный план	Дать подробное представление инвестору об организационной структуре предприятия и его менеджменте.
VIII. Оценка рисков	Проанализировать риски и альтернативные пути снижения рисков при достижении поставленной цели
IX. Финансовый план	Общая экономическая оценка всего проекта с точки зрения окупаемости затрат, рентабельности и финансовой устойчивости организации Дать возможность оценить степень привлекательности проекта по сравнению с иным способом вложения денежных средств для потенциального инвестора
X. Приложения	Дополнительная информация по проекту

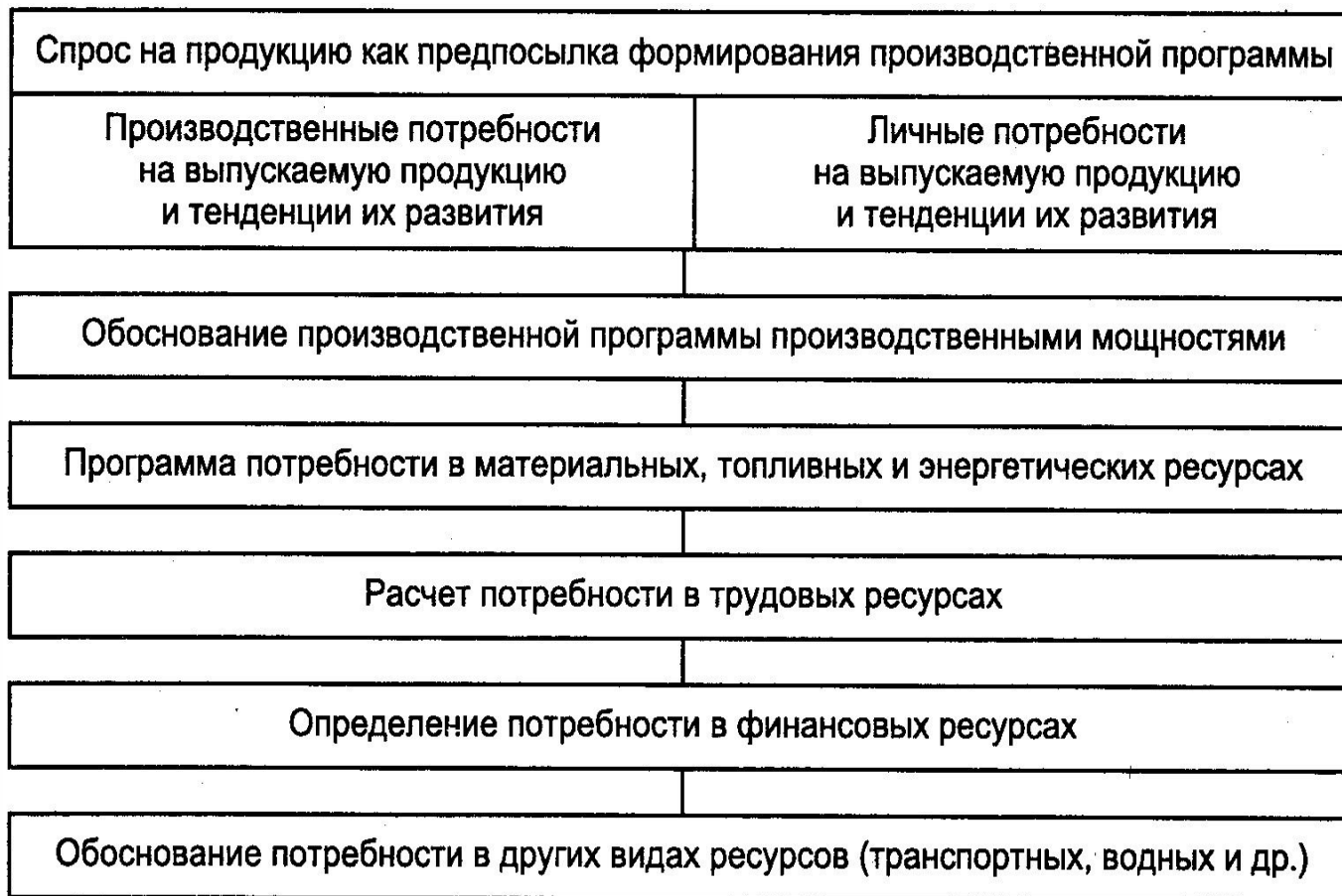
План производства и реализации продукции



Производственная программа

Элементы производственной программы	
I	План по объему, номенклатуре и ассортименту выпускаемой продукции
	1.1 Основная продукция, на выпуске которой специализируется предприятие
	1.2 Продукция на экспорт
	1.3 Вновь осваиваемые изделия серийного производства
	1.4 Опытные образцы
	1.5 Товары с улучшенными характеристиками
	1.6 Товары народного потребления
II	Определение объема работ по поставкам полуфабрикатов в порядке кооперирования с другими предприятиями
III	Объем работ промышленного характера и услуг, оказываемых сторонним организациям (ремонт, модернизация оборудования и транспортных средств, отпуск на сторону воды, пара, сжатого воздуха и т.п.)
IV	Прочая продукция (например, продукция подсобных производств)
V	Устанавливается общий объем товарной продукции (работ, услуг) в натуральном и стоимостном выражении

Технико-экономическое обоснование производственной программы



Измерители объема производства используемые при разработке производственной программы

Виды	Примеры	Значение
Натуральные	Штуки, метры, тонны	Позволяют определить объем и динамику производства однородной продукции
Условно-натуральные	Условных банок, штуки условного кирпича, условные тонны угля	Позволяют все виды выпускаемой продукции, различающейся по мощности, габаритам, но одной номенклатурной группы, привести к одному виду, принятому условно за базу (эталон) Используются переводные коэффициенты, в основе которых лежит трудоемкость изготовления
Денежные (стоимостные)	<ul style="list-style-type: none"> • валовой оборот • внутризаводской оборот • товарная продукция • валовая продукция • реализованная продукция • чистая продукция • условно-чистая продукция 	Используются для оценки и анализа результатов деятельности организации (предприятия)
Трудовые	Нормо-час человеко-час станко-час и др.	Позволяют определить общую трудоемкость производственной программы, которая может быть выражена в нормативной или фактической трудоемкости Применяются в цеховых планах и планах участков предприятия, где обширная номенклатура выпускаемой продукции Применяются как дополнительные измерители

Алгоритм расчета СТОИМОСТНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ

Показатель	Алгоритм расчета	Условные обозначения
Товарная продукция, руб.	$ТП = У + ГИ + Пф + ОФ$	У-услуги; ГИ- готовые изделия; Пф- полуфабрикаты; ОФ-основные фонды
Валовая продукция, руб.	$ВП = ТП + НП_{кг} - НП_{нг}$	НП – незавершенное производство в начале (конце) года
Реализованная продукция, руб.	$РП = ТП + С_{нг} - С_{кг}$	С – готовая продукция на складе в начале (конце) года
Чистая продукция, руб	$ЧП = ВП - МЗ$	МЗ – материальные затраты

Производственная МОЩНОСТЬ

Показатели производственной мощности предприятия

Определение	Виды
Производственная мощность	Максимально возможный выпуск продукции в определенной номенклатуре, ассортименте, соответствующего качества при наиболее полном использовании оборудования и производственных площадей с учетом применения передовой технологии
Входная производственная мощность	Мощность на начало планового периода, $M_{вх}$
Выходная производственная мощность	Мощность на конец планового периода, $M_{вых}$
Среднегодовая производственная мощность	Мощность, которой располагает предприятие или его структурное подразделение в среднем за год с учетом ввода и выбытия наличных мощностей $M_{ср.г} = M_{вх} + (M_{вв} \cdot t_n) : 12 - (M_{вб} \cdot t_n) : 12$
Номинальная максимальная производственная мощность	Технически достижимая мощность, часто соответствующая установленной мощности, гарантируемой поставщиком производственного оборудования
Достижимая номинальная производственная мощность	Мощность, развиваемая при нормальных условиях работы с учетом не только установленного оборудования и технических условий на предприятии, но и принятой системы управления
Коэффициент использования производственной мощности ($K_{п.м}$) ($K_{п.м} = ПП : M_{ср.г}$)	$= \frac{\text{Объем произведенной продукции (ПП)}}{\text{Средняя производственная мощность за период (} M_{ср.г} \text{)}}$

Организация производства как важнейшая функция управления

Организация - (от греч. ὄργανον - инструмент) - это целевое объединение ресурсов, как правило понимается только объединение физических лиц с целью совместного ведения экономической деятельности

Организация - процесс, деятельность по созданию или усовершенствованию взаимосвязей между частями и элементами с целью внесения упорядоченности в процессы и повышения их эффективности

Организация - структура, упорядоченность, взаимосвязь, согласованность действий частей и элементов чего-либо

Организация – функция управления заключающаяся в расстановке, координации ресурсов во времени и пространстве с целью выполнения производственных задач

Организация – часто в экономике может трактоваться как обеспечение хозяйственной деятельности необходимыми ресурсами

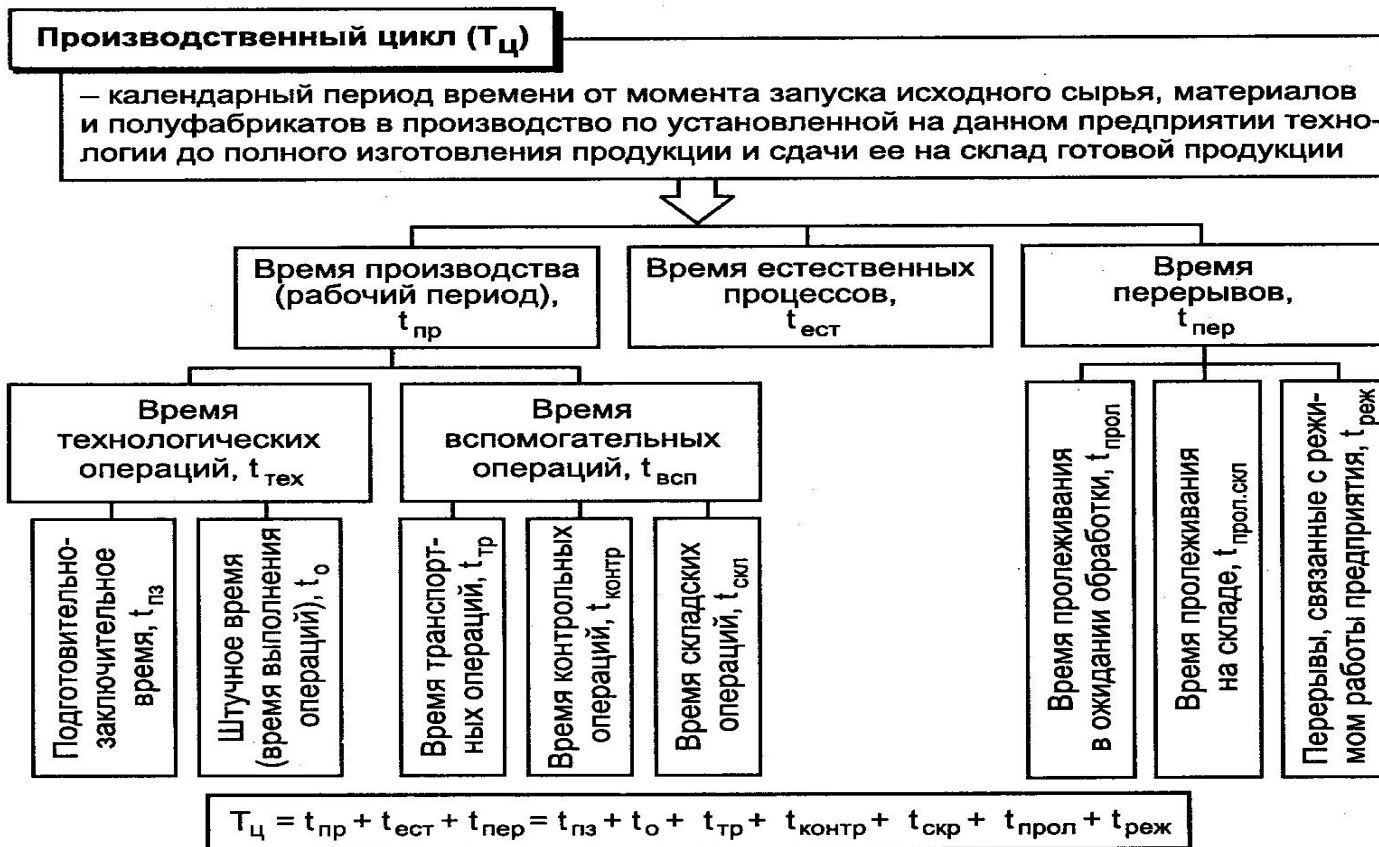
Производственные процессы

Классификация производственных процессов

Классификационный признак	Виды производственных процессов			
	Основные	Вспомогательные	Обслуживающие	
Роль в общем процессе производства				
Характер выполняемых операций	<ul style="list-style-type: none"> • Заготовительные • Обрабатывающие • Сборочные 	<ul style="list-style-type: none"> • Инструментальные • Ремонтные • Строительно-монтажные 	<ul style="list-style-type: none"> • Транспортные • Складские • Материально-техническое обслуживание 	
Форма воздействия на предмет труда	Технологические			Естественные консервационные
	Механические	Физико-химические	Сборочно-монтажные	
Взаимосвязь со смежными процессами	Аналитические	Синтетические		Прямые
Сложность	Простые			Комплексные
По степени автоматизации	Ручные	Механизированные		Автоматические
Масштаб производства однородной продукции	Массовые	Серийные		Индивидуальные

Производственный цикл

Структура производственного цикла



Основные принципы организации производства

Принципы организации производства



Определение степени проявления основных принципов организации

ПРОИЗВОДСТВА

Наименование	Способ обеспечения	Алгоритм расчета	Значения	Влияние на характеристики ПП
Непрерывность	Сокращение всех перерывов	$K_{\text{непр}} = \frac{T_{\text{техн}}}{T_{\text{цикла}}}$	$K_{\text{непр}} \rightarrow 1$	Рост производительности
Прямоточность	Расположение РМ в техн. посл-ти без встречных потоков	$K_{\text{прямоточн}} = \frac{t_{\text{трасп}}}{T_{\text{цикла}}}$	$K_{\text{прямот}} \rightarrow 0$	Сокращение оборотн. средств
Параллельность	Совмещение во времени всех отдельных операций	$K_{\text{парал}} = \frac{T_{\text{парал}}}{T_{\text{цикла}}}$	$K_{\text{парал}} \rightarrow 1$	Сокращение времени пр-ва
Пропорциональность	Уравнивание производительности РМ	$K_{\text{пропорц}} = \frac{ПС}{М}$	$K_{\text{парал}} \rightarrow 1$	Рост степени использования пр. мощности (КПД)
Ритмичность	Обеспечить повторяемость процесса во времени	$K_{\text{ритм}} = 1 - \frac{ВП_{\text{пл}} - ВП_{\text{ф}}}{ВП_{\text{пл}}}$	$K_{\text{ритм}} \rightarrow 1$	Рост качества продукции

Снижение длительности производственного цикла



Организационная структура

Организационная структура - документ, схематически отражающий состав и иерархию подразделений предприятия. Организационная структура устанавливается исходя из целей деятельности и необходимых для достижения этих целей подразделений, выполняющих функции, составляющие бизнес-процессы организации

Производственная структура –
цех –
участок –
рабочее место –
хозяйство -

Управленческая структура –
службы –
управления –
отделы –
бюро -

Характеристика организационной структуры предприятием

Требования	Принципы	Факторы
Оптимальность	Соответствие целям бизнеса	Размер фирмы (объем продаж)
Оперативность	Единство структуры и функций управления	Характер производства
Экономичность	Первичность функций и вторичность органов управления	Отраслевые особенности
	Сочетание централизации, специализации и интеграции функций управления	Номенклатура и сложность выпускаемой продукции
	Связь с производственной структурой	Унификация производства и продукции
	Соответствие потока информации структуре управления	Сфера деятельности
	Комплексность охвата всех видов деятельности	
Развитие инфраструктуры региона		