

# 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

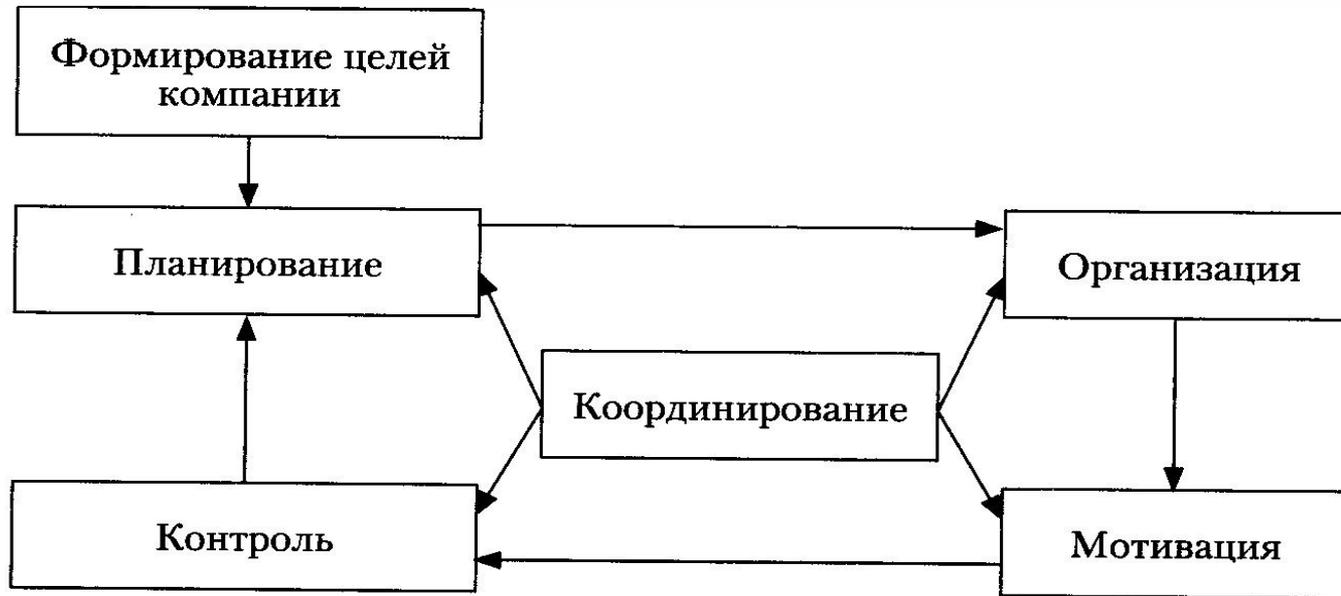
# Управление и управленческий цикл

**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 –

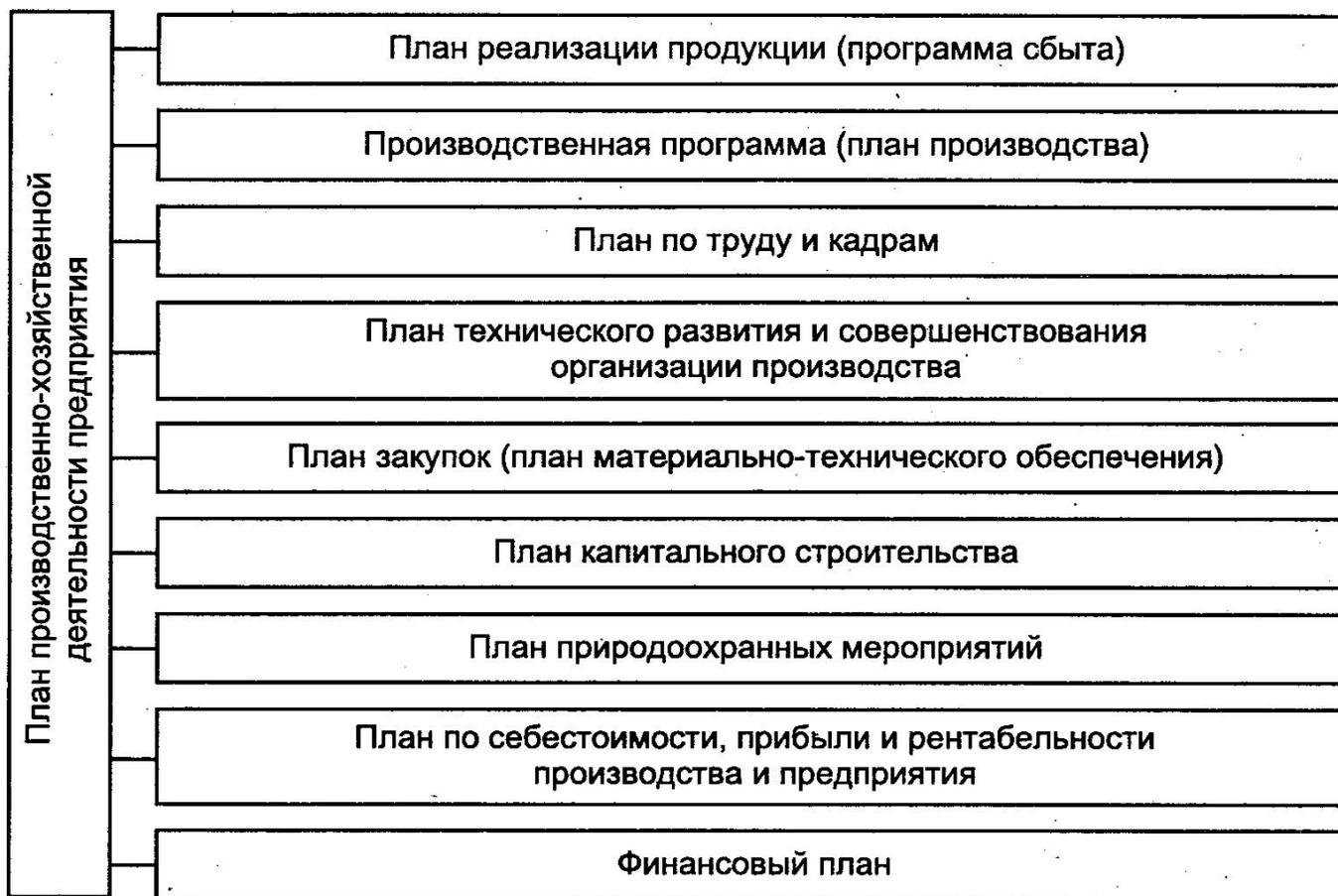
Текущее (тактическое) планирование –

Оперативное планирование -

# Разработка экономической стратегии организации



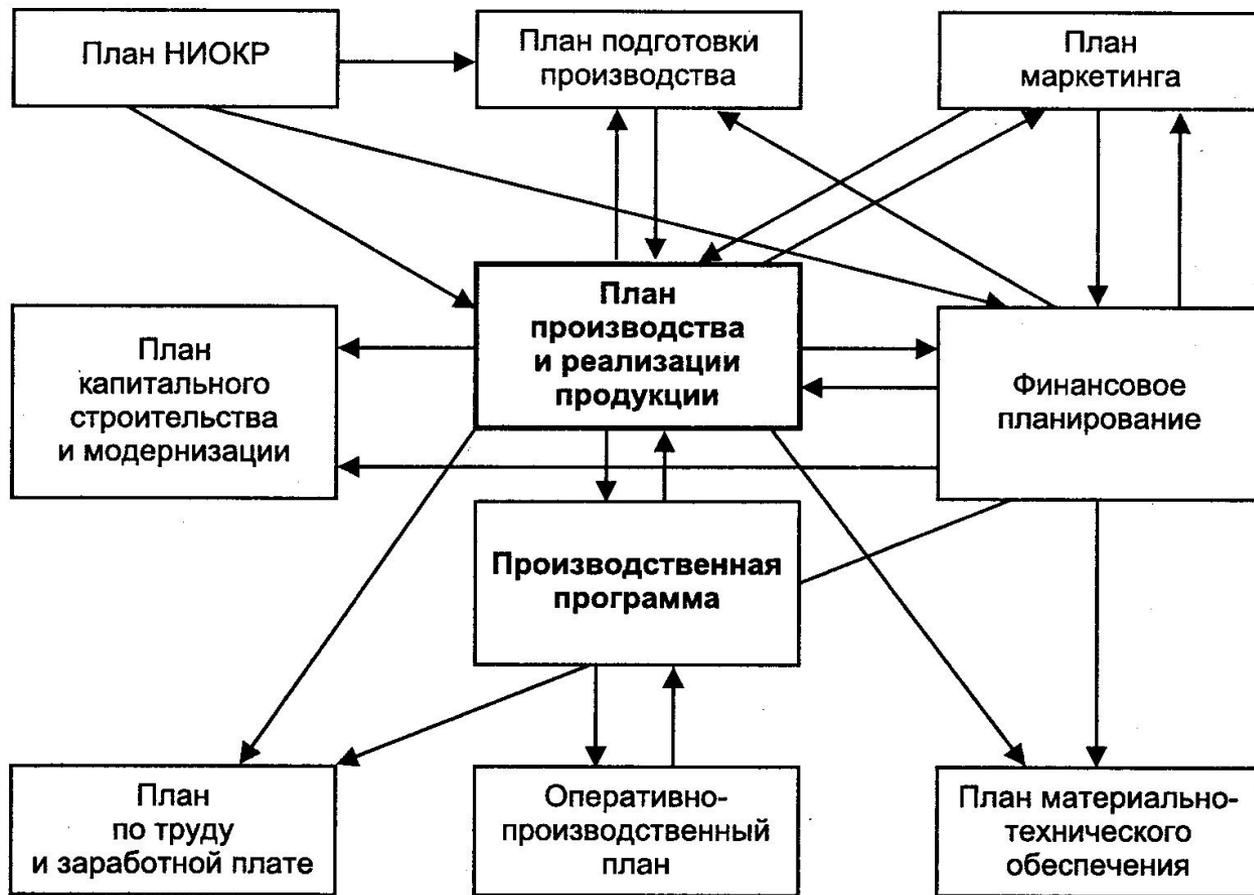
# Текущее планирование (основные разделы)



# 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

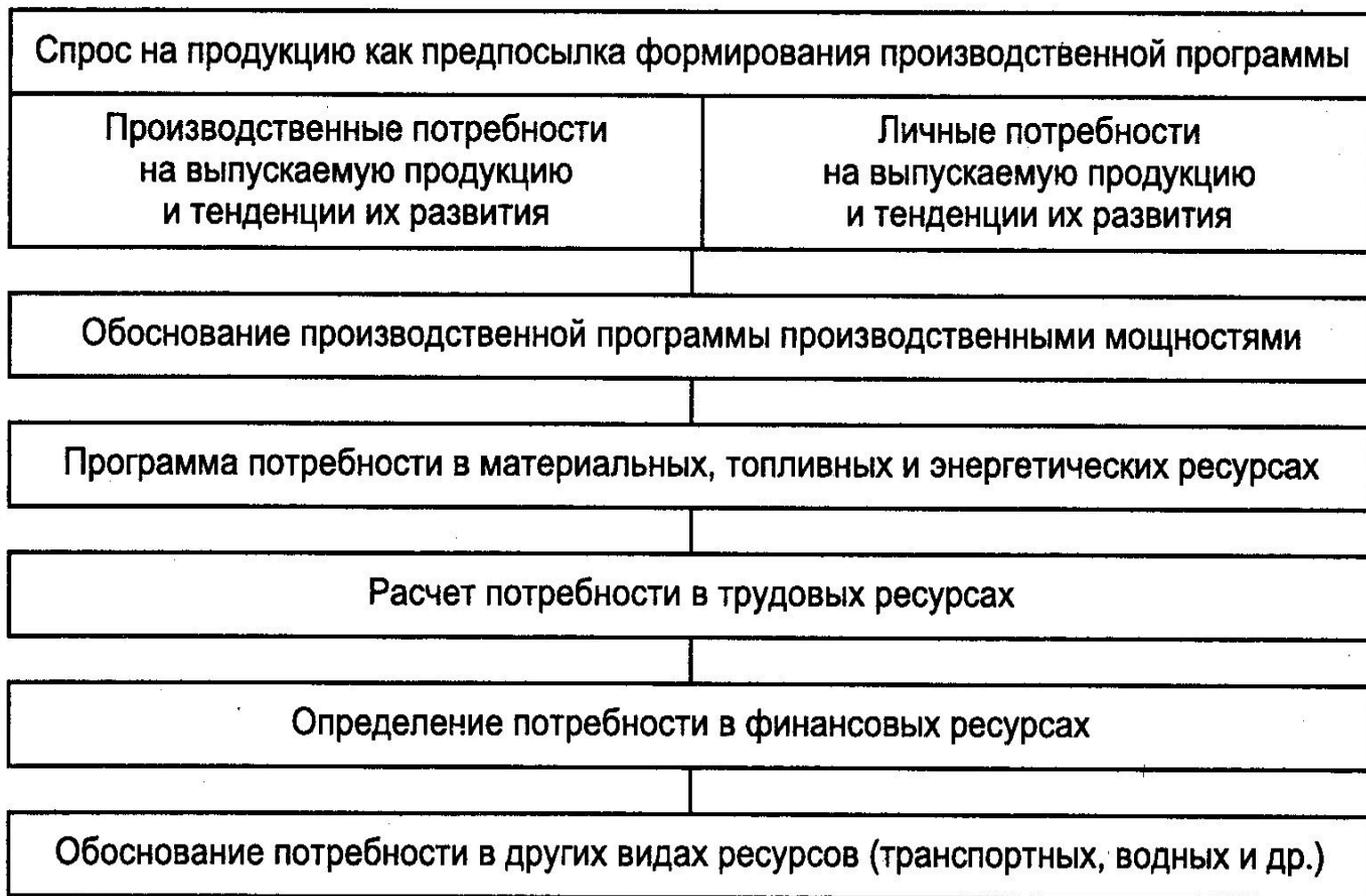
# План производства и реализации продукции



# 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"> <li>• валовой оборот</li> <li>• внутризаводской оборот</li> <li>• товарная продукция</li> <li>• валовая продукция</li> <li>• реализованная продукция</li> <li>• чистая продукция</li> <li>• условно-чистая продукция</li> </ul>	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

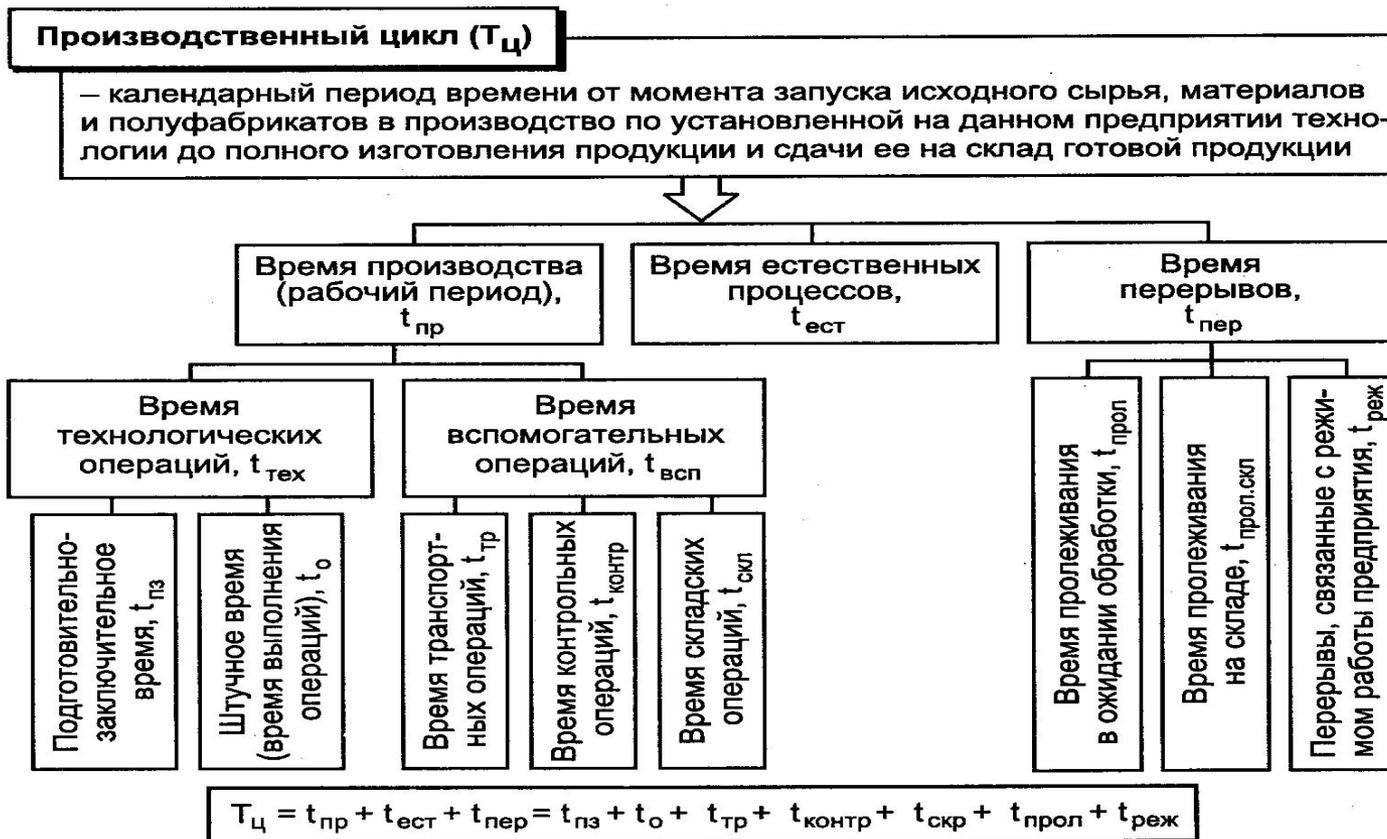
# Производственные процессы

## 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"> <li>• Заготовительные</li> <li>• Обрабатывающие</li> <li>• Сборочные</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструментальные</li> <li>• Ремонтные</li> <li>• Строительно-монтажные</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Транспортные</li> <li>• Складские</li> <li>• Материально-техническое обслуживание</li> </ul>	
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

### Основные

непрерывность

прямоточность

параллельность

пропорциональность

ритмичность

### Дополнительные

экологичность

автоматичность

гибкость

модульность

надежность

# 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		