

ЛЕКЦИОННЫЙ МАТЕРИАЛ
по курсу

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ПРАКТИКУМ

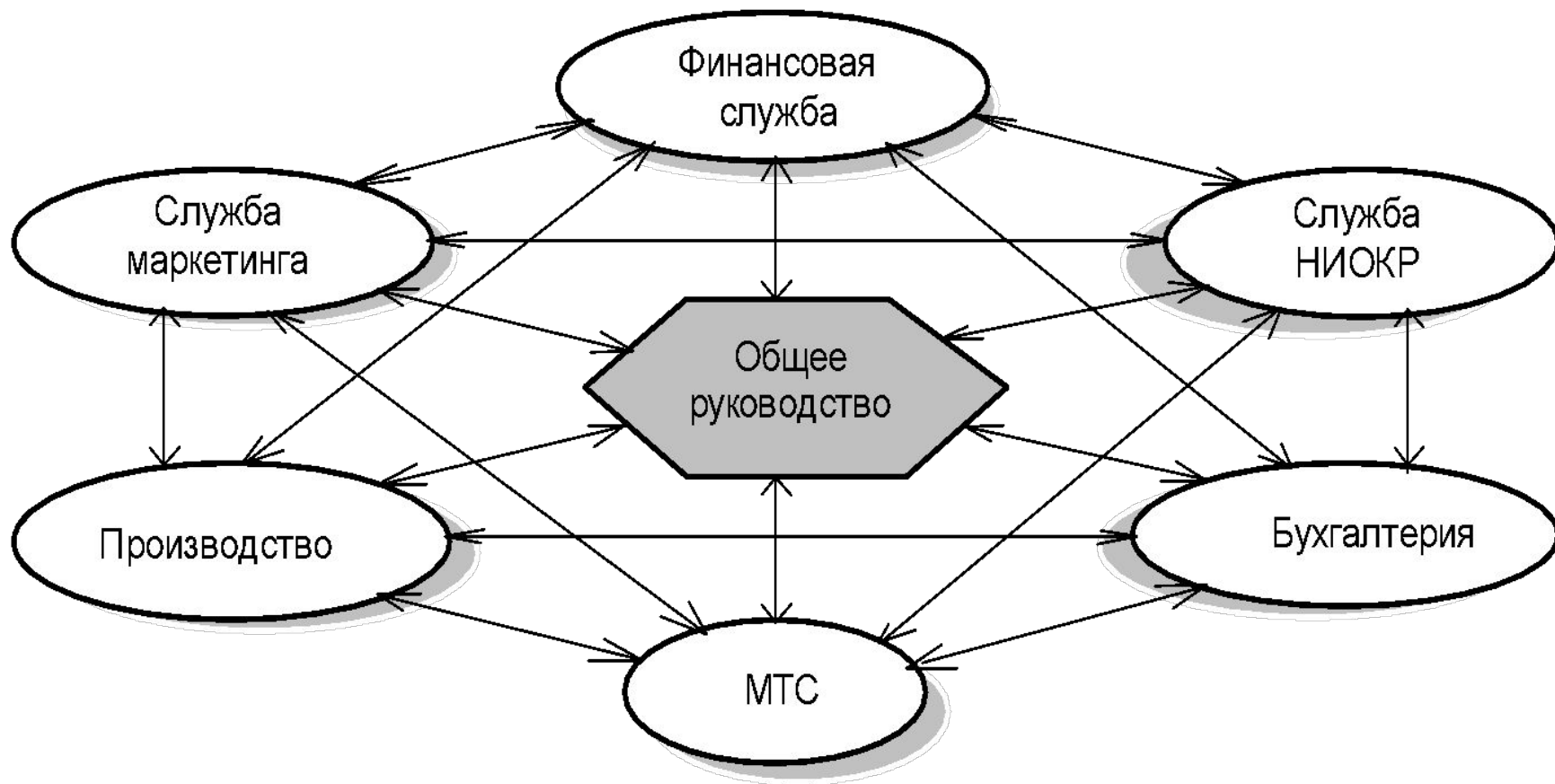
1. ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ (ФИРМЫ) И ИХ ВЗАИМОСВЯЗЬ.


Внутрифирменное управление и управление фирмой как субъектом рынка – две ступени в иерархии управления жестко связаны между собой диалектическим единством внешней и внутренней среды фирмы.

ВНЕШНЯЯ СРЕДА ФИРМЫ



ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ФИРМЫ






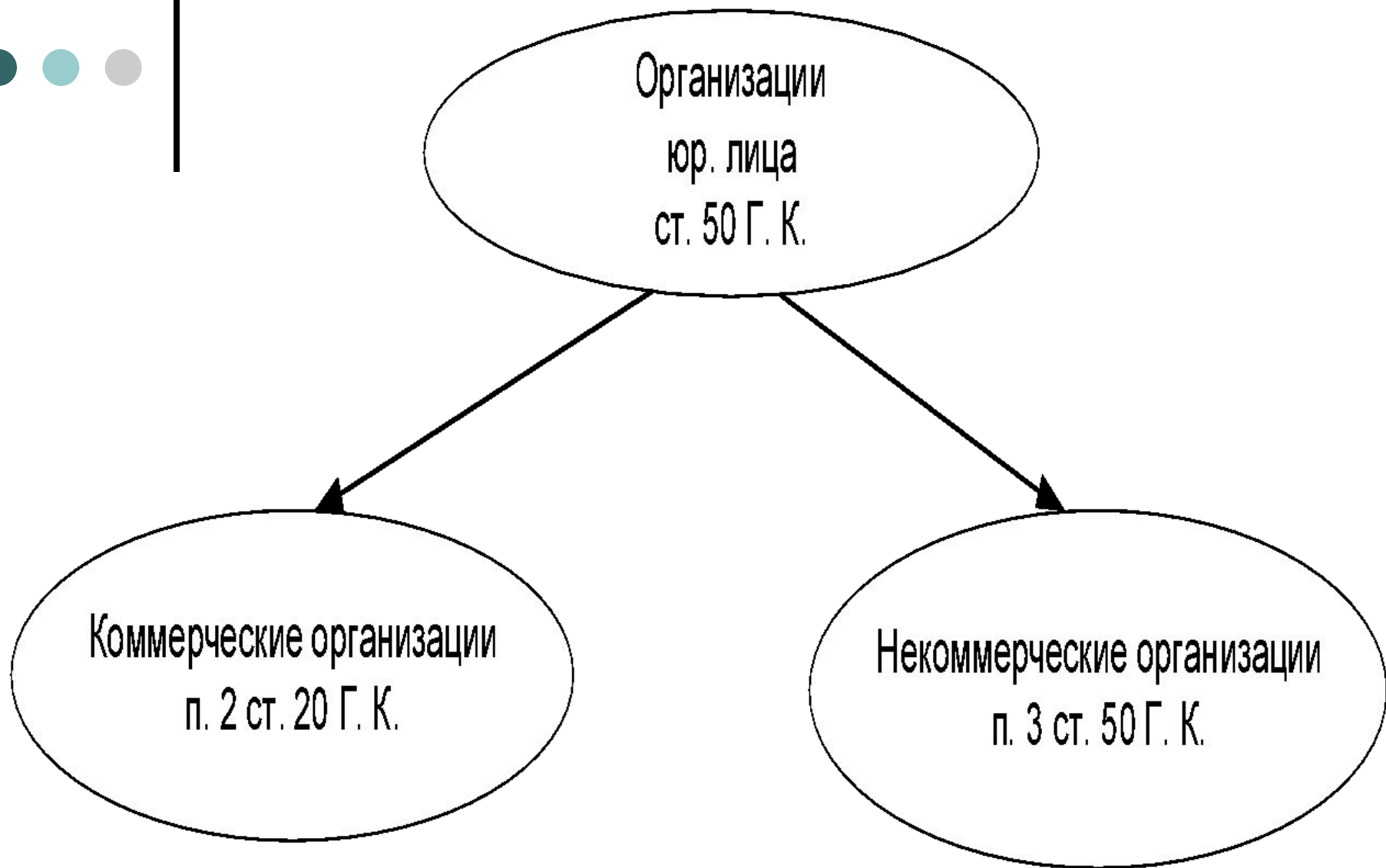
ФАКТОРЫ ВНЕШНЕЙ МАКРОСРЕДЫ ФИРМЫ

- Политическая обстановка (стабильность, нестабильность).
- Экономическая обстановка.
- Социальные факторы.
- Законодательство.
- Научно-технические факторы.
- Природные факторы.
- Демографические факторы.
- Факторы культурной среды.

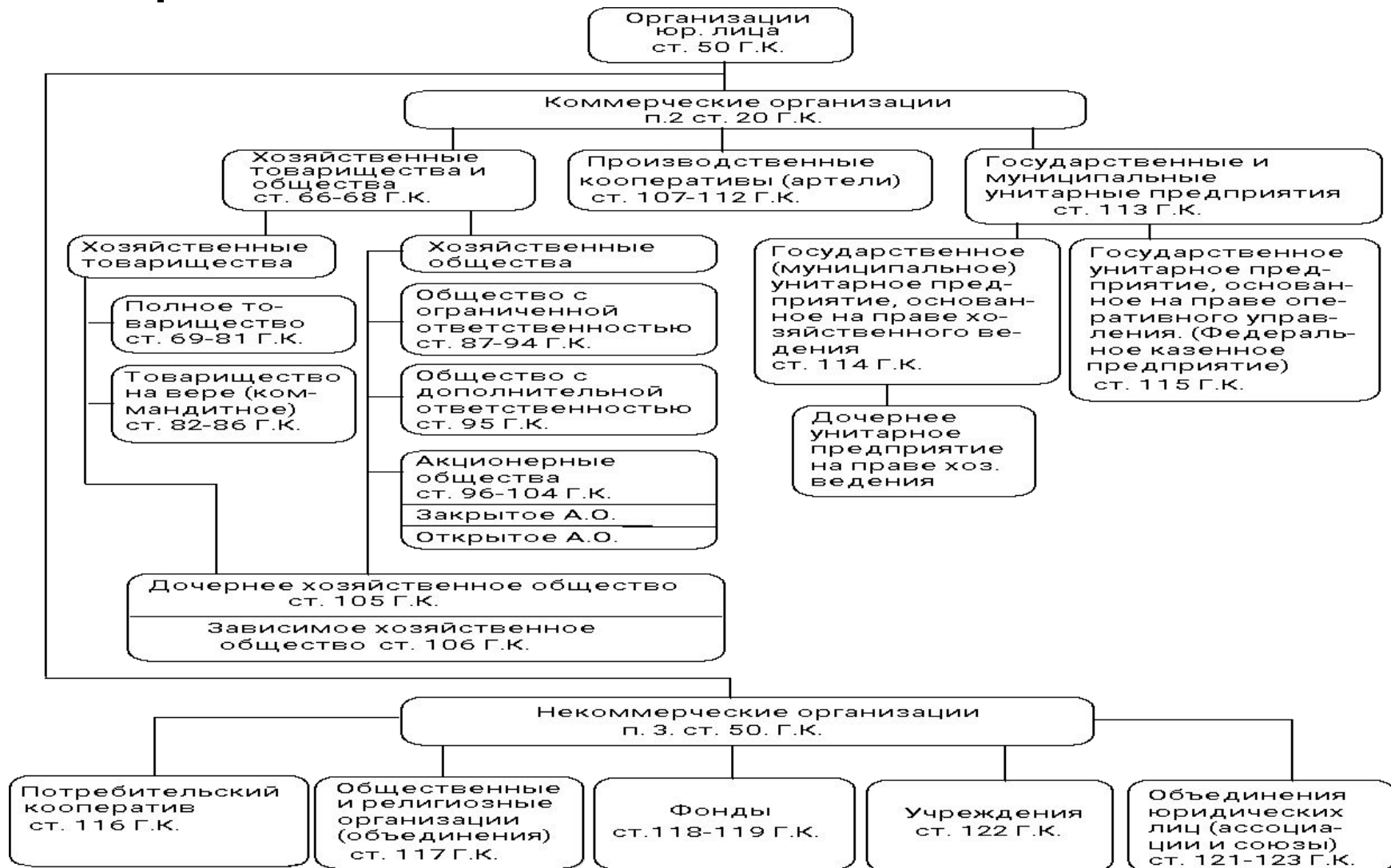
2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Организационно-правовые формы организации определяются в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации.





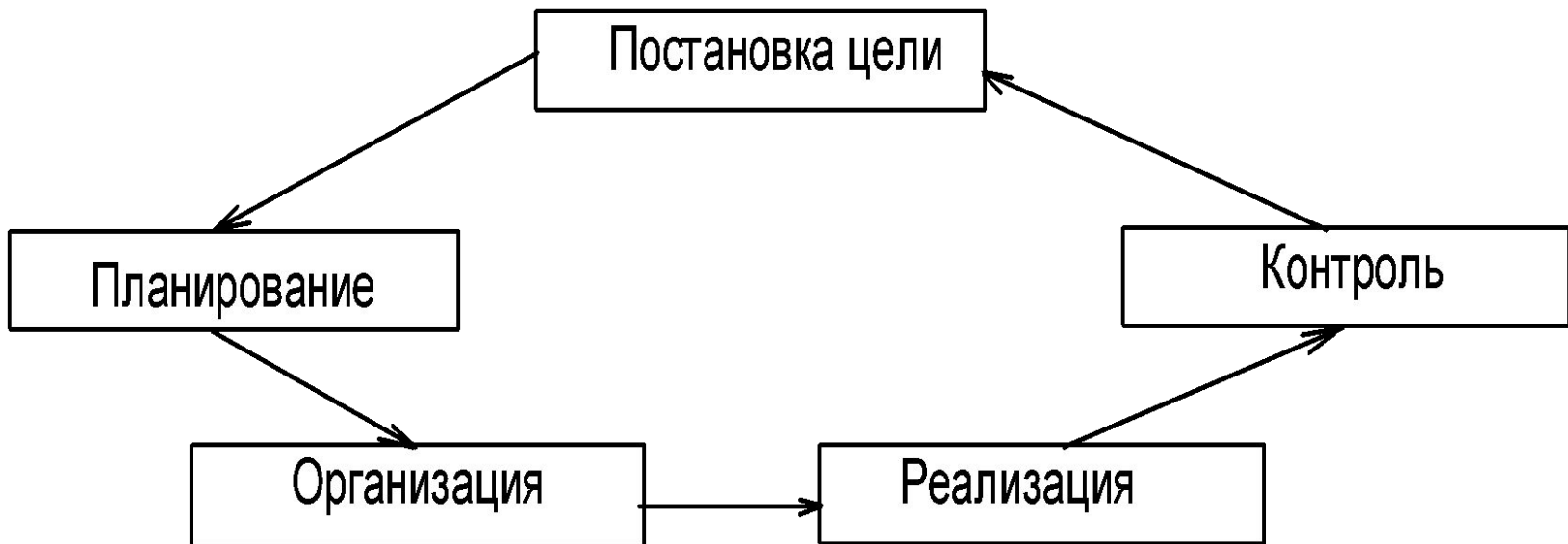
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ



3. СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МЕНЕДЖМЕНТА.

Менеджмент (управление) – воздействие одного лица или группы лиц (менеджеров) на другие лица для побуждения действий, соответствующих достижению поставленных целей при принятии на себя менеджерами ответственности за результативность воздействия.

КОЛЬЦО УПРАВЛЕНИЯ





ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ЦЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТА

- Стремление к доходу.
- Стремление к имущественному состоянию.
- Стремление к благосостоянию.
- Стремление к увеличению оборота ("доли рынка").
- Стремление к снижению расходов.
- Завоевание имиджа.



НОРМАТИВНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ К УПРАВЛЕНИЮ ВКЛЮЧАЮТ:

- Принципы предпринимательской деятельности.
- Основные цели, объекты, сферы деятельности.
- Требования к ее организации.



К СТРУКТУРНОЙ ПОЛИТИКЕ ОТНОСЯТ:

- Политику создания фирмы (цели, решения, средства)
- Политику места положения фирмы.
- Политику ее правовой формы.
- Политику отношения собственника к предприятию.
- Кооперационную политику с другими фирмами.
- Политику концентрации и разукрупнения.
- Политику ликвидации фирмы.



КОНКРЕТНЫЕ ПОЛИТИКИ ДЕЙСТВИЙ ВКЛЮЧАЮТ:

- Политику приобретения.
- Инвестиционную политику.
- Политику запасов.
- Политику в области оборудования.
- Кадровую политику.
- Финансовую политику.
- Производственную политику.
- Политику сбыта.
- Политику отчетности о деятельности фирмы.



ИЕРАРХИЯ МЕНЕДЖМЕНТА



4. ПОНЯТИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ ФУНКЦИЙ УПРАВЛЕНИЯ

Функция управления – вид деятельности, основанный на разделении и кооперации менеджмента и характеризующийся определенной однородностью, сложностью и стабильностью воздействий на объект и субъект управления.

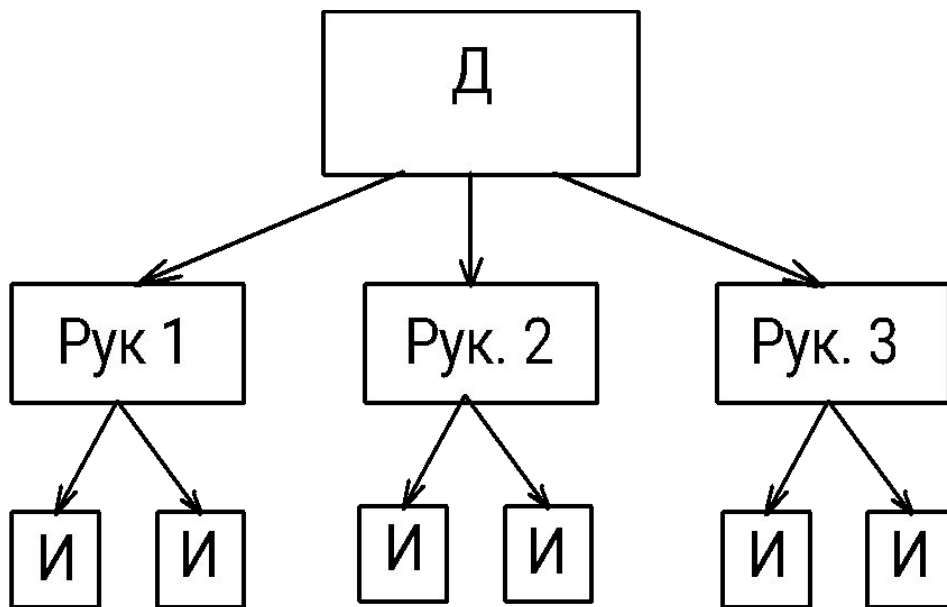


ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА АППАРАТА УПРАВЛЕНИЯ –

форма разделения труда
по управлению производством.

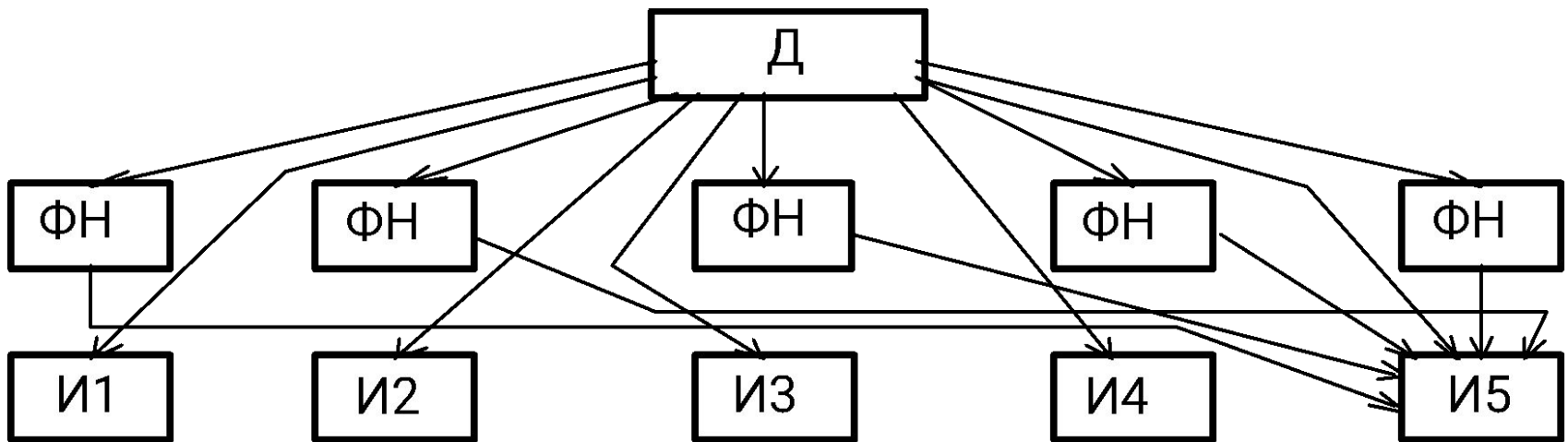
Каждое подразделение и должность
создаются для выполнения определенного
набора функций управления или работ.
Для выполнения функций подразделения,
должностные лица наделяются
определенными правами на распоряжение
ресурсами и несут ответственность
за выполнение закрепленных
за ним функций.

ЛИНЕЙНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ



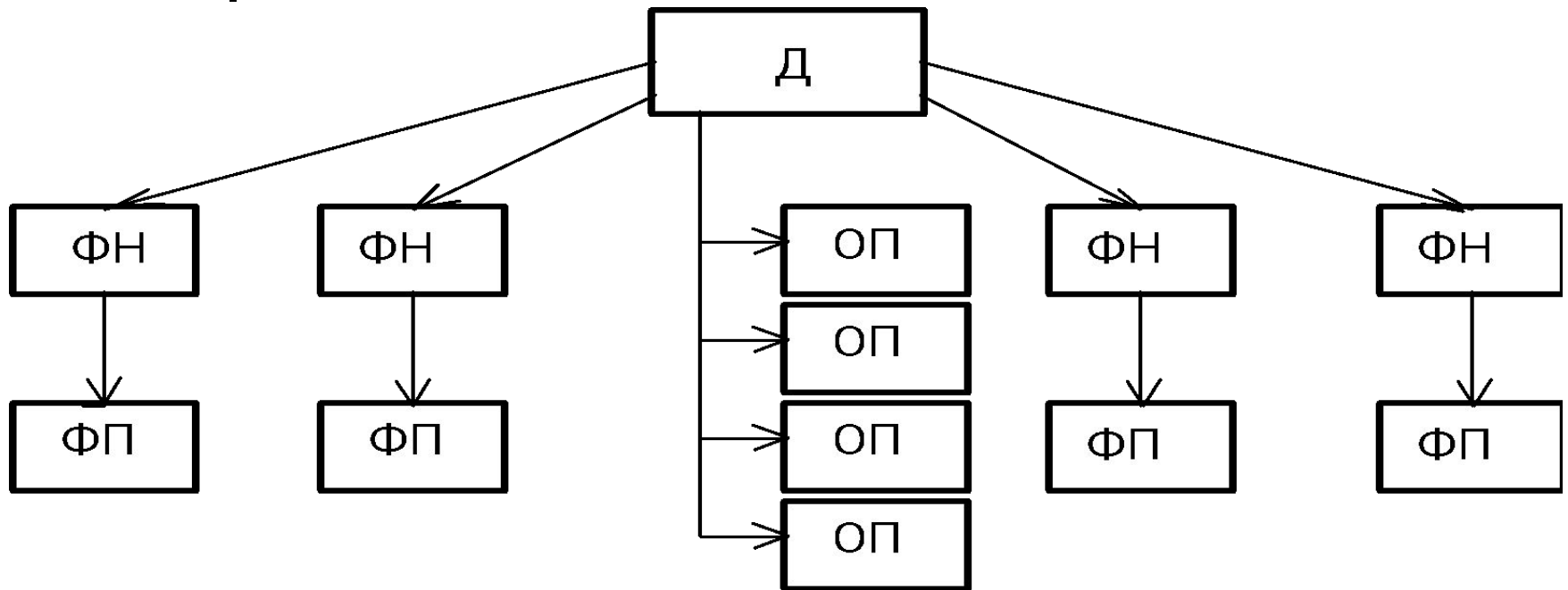
Д - директор; Рук. - руководители подразделений; И - исполнители

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ



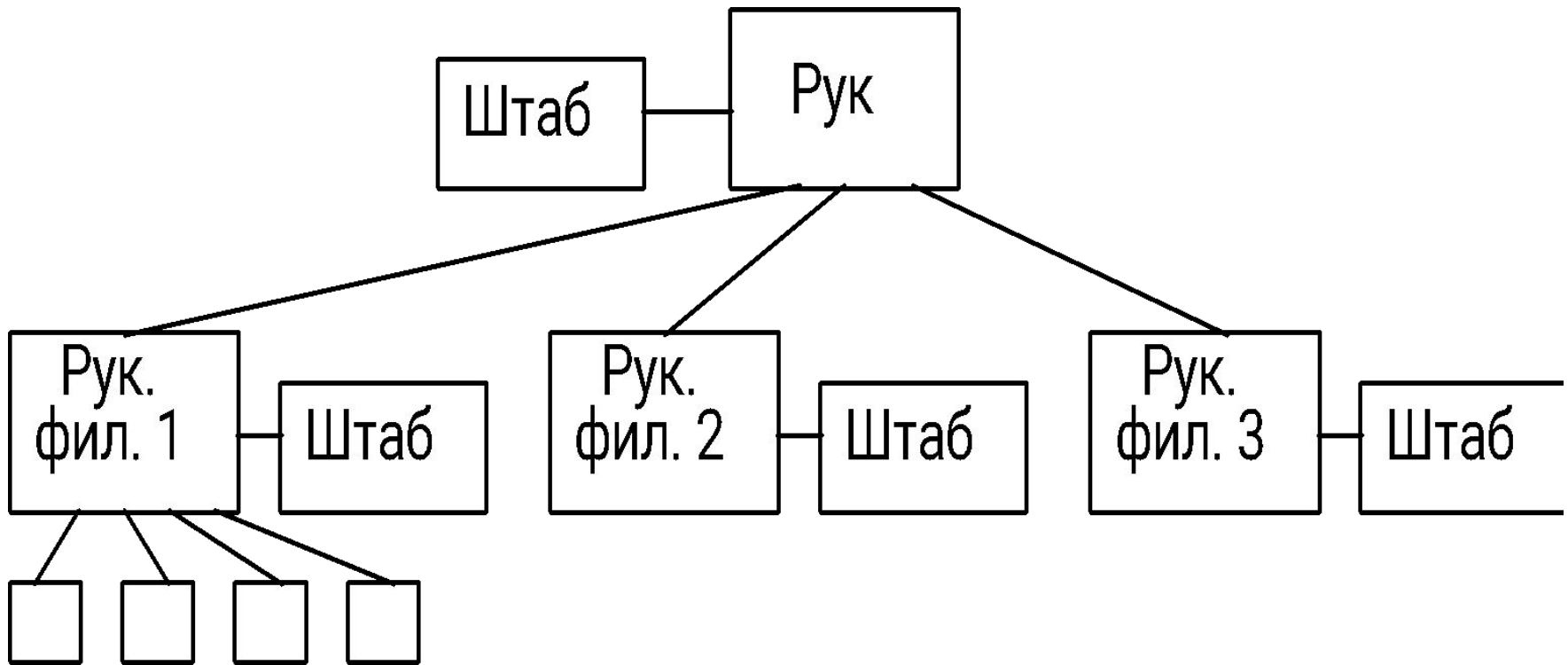
Д- директор; ФН - функциональные начальники; И - исполнители

ЛИНЕЙНО-ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

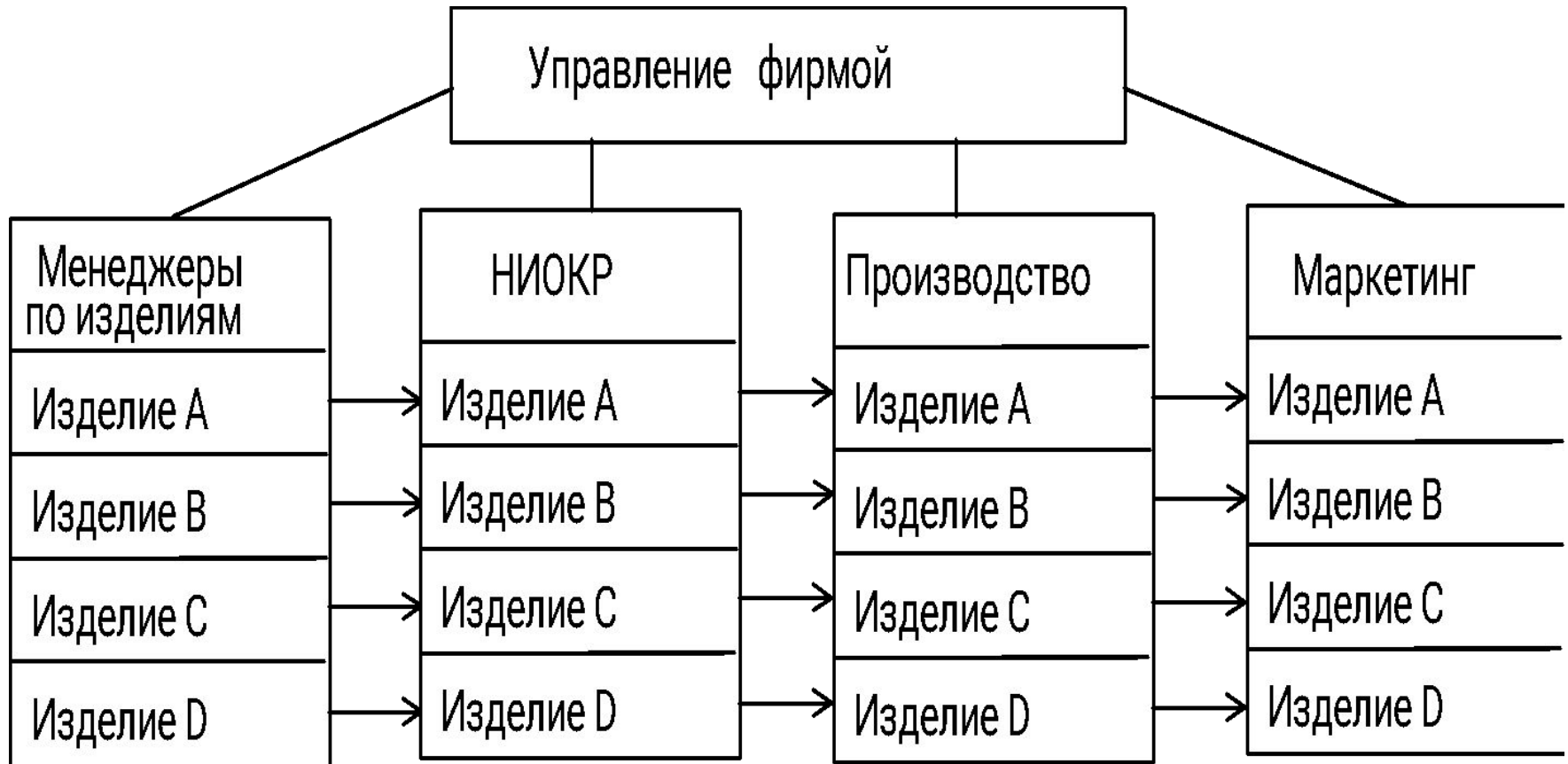


Д- директор; ФН – функциональные начальники; ФП – функциональные подразделения; ОП – подразделения основного производства

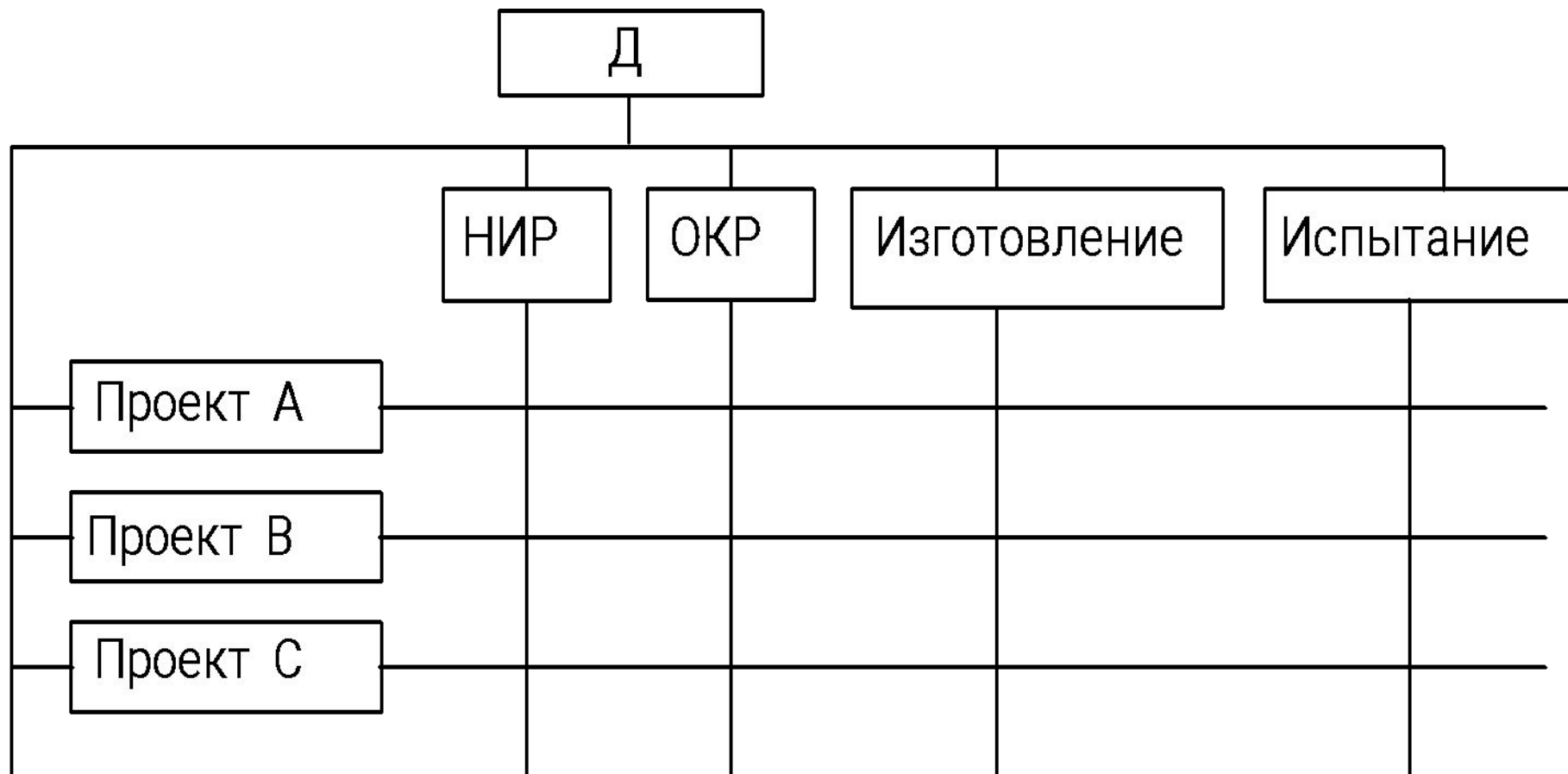
ДИВИЗИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ



МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ, ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА ПРОДУКТ



МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ ПО ПРОЕКТАМ

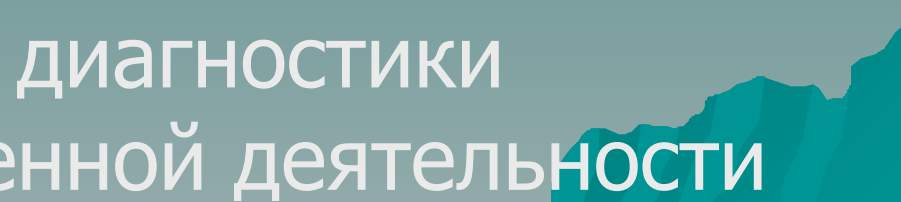





МНОЖЕСТВЕННАЯ СТРУКТУРА ОБЪЕДИНЯЕТ РАЗЛИЧНЫЕ СТРУКТУРЫ НА РАЗНЫХ СТУПЕНЯХ УПРАВЛЕНИЯ.

Например, филиальная структура управления может применяться для всей фирмы, а в филиалах – линейно-функциональная или матричная.

5. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Цель и задачи анализа и диагностики деятельности предприятия
 2. Роль анализа хозяйственной деятельности в управлении предприятием
 3. Виды анализа, их классификация и характеристика
 4. Методика анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности
- 



ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ АНАЛИЗА И ДИАГНОСТИКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Цель анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия — повышение эффективности его работы на основе системного изучения всех видов деятельности и обобщения их результатов.

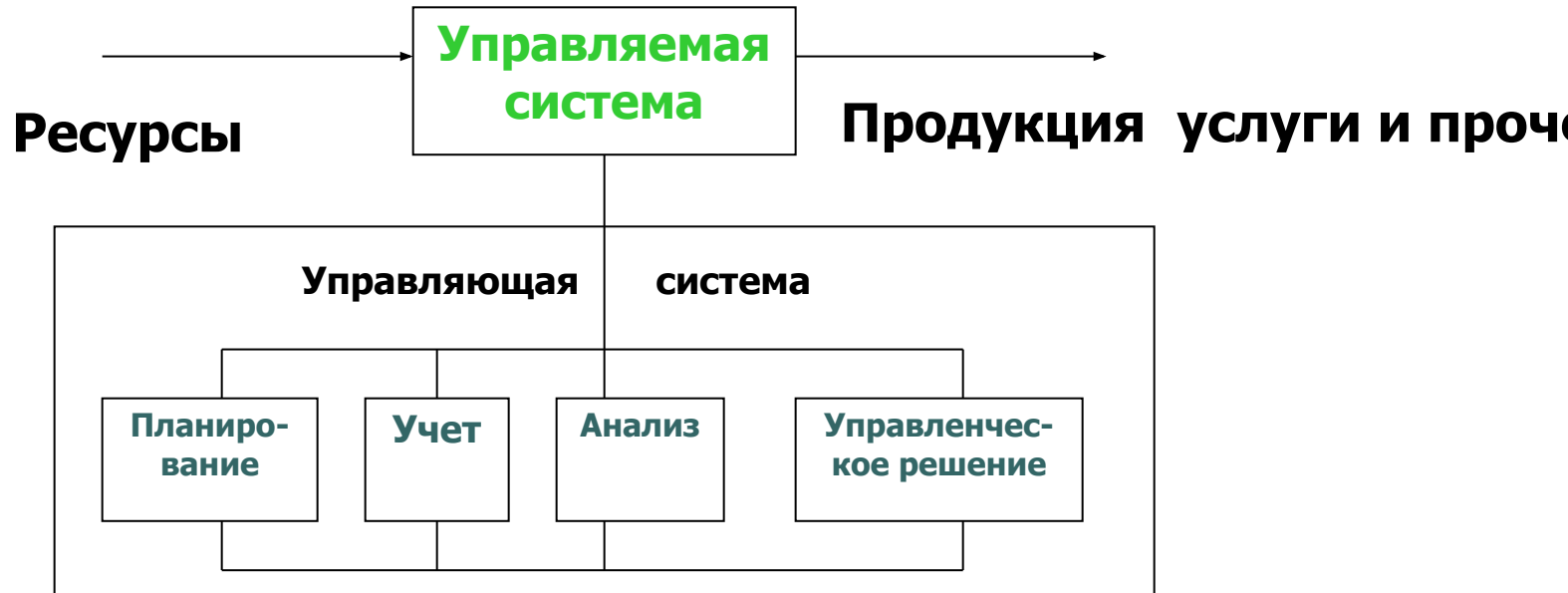
Содержание анализа финансово-хозяйственной деятельности состоит во всестороннем изучении технического уровня производства, качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции, обеспеченности производства материалами, трудовыми и финансовыми ресурсами и эффективности их использования.



ЗАДАЧАМИ АНАЛИЗА И ДИАГНОСТИКИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЯВЛЯЮТСЯ:

- идентификация реального состояния
- анализируемого объекта;
- исследование состава и свойств объекта,
- его сравнение с известными аналогами или
- базовыми характеристиками,
- нормативными величинами;
- выявление изменений в состоянии объекта
- в пространственно-временном разрезе;
- установление основных факторов,
- вызвавших изменения в состоянии объекта,
- и учет их влияния;
- прогноз основных тенденций.

РОЛЬ АНАЛИЗА ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ





Классификация видов анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия

| КЛАССИФИКАЦИОННЫЙ ПРИЗНАК | ВИД АНАЛИЗА |
|----------------------------------|---|
| Объект | Структурный. Функциональный |
| Периодичность проведения | Систематический. Эпизодический |
| Цель | Внутренний. Сравнительный |
| Характер | Динамический. Статический |
| Масштаб | Комплексный(системный) Локальный(объектный) |
| Содержание | Предметный. Операционно-процедурный |
| Форма оценки результатов | Количественный. Качественный |
| Субъект | Анализ хозяйствующего субъекта (самоанализ) Анализ внешних структур (внешний анализ) |
| Метод | Статический. Факторный. Экспертный |



МЕТОДИКА АНАЛИЗА И ДИАГНОСТИКИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Различают несколько методических подходов к проведению анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Неформализованные методы

Логистическое,
субъективное исследование

Формализованные методы

Строгие формализованные
аналитические зависимости

Экспертный метод (экспертные оценки)

применяется в случаях, когда решение поставленной задачи параметрическими методами невозможно.



МЕТОДИКА АНАЛИЗА И ДИАГНОСТИКИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- **Морфологический метод** относится к перспективным методам, широко используемым на практике.
- **Рейтинговый метод** основан на сравнении между собой и расположении в определенном порядке (ранжировании) отдельных показателей оценки результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
- **Фактографический метод** основан на изучении всех опубликованных, зафиксированных фактов, характеризующих финансово-хозяйственное состояние предприятия.
- **Мониторинг** является постоянным, систематизированным, детальным текущим наблюдением за финансово-хозяйственным состоянием предприятия
- **Логическое моделирование** используется, как правило, для качественного описания финансово-хозяйственного развития предприятия.



МЕТОДЫ АНАЛИЗА

- **Технический анализ** имеет своей целью выполнение детального, всестороннего анализа динамики отдельных параметров, показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
- **Факторный анализ** основан на многомерном статистическом исследовании ряда факторов, имеющих как отрицательное, так и положительное влияние на результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
- **Конъюнктурный анализ** предполагает исследование конъюнктуры рынка, т. е. текущего состояния спроса и предложения продукции.
- **Математический анализ** предполагает использование математических приемов и способов анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
- **Статистический анализ**, являющийся основой диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия

6. ПРИБЫЛЬ. РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ. ИЗДЕРЖКИ.





ПОРЯДОК ОБРАЗОВАНИЯ ПРИБЫЛИ

Прибыль от реализации продукции (от основной деятельности) (Пр)



+ Прибыль от прочей реализации (Ппр)



+ Прибыль от внереализационных операций (Пвн)



= Балансовая (валовая) прибыль $Пб=Пр+Ппр+Пвн$



- Налоги и сборы (отчисл)



= Чистая прибыль $Пч=Пб - \text{отчисл.}$



- Дивиденды (ДВ)

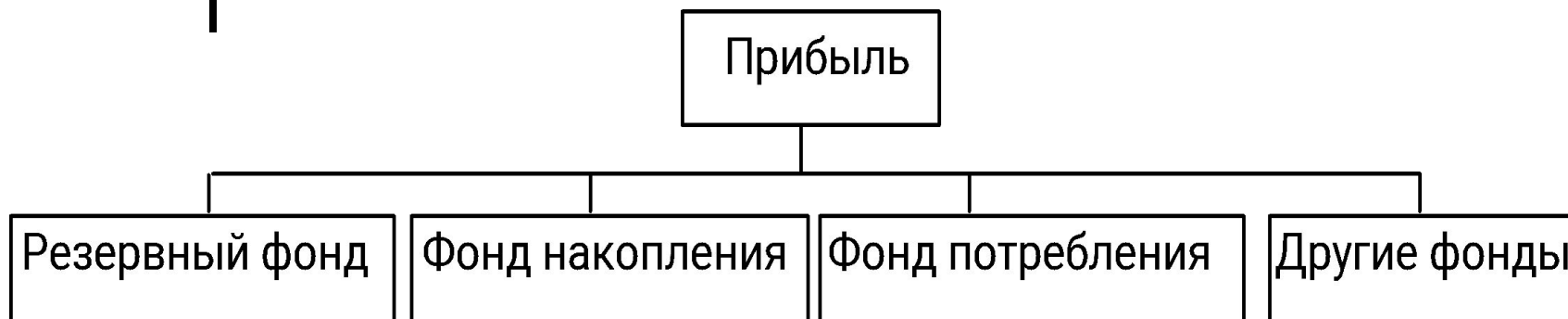


- Проценты за кредиты (проц.)



= Нераспределенная прибыль $Пнр=Пч- ДВ- \text{проц.}$

ПОРЯДОК РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРИБЫЛИ



Резервный фонд

создается предприятием на случай прекращения его деятельности для покрытия кредиторской задолженности.

Фонд потребления

предназначен для осуществления мероприятий по социальному развитию и материальному поощрению персонала фирмы.

Фонд накопления

предназначен для создания нового имущества, приобретения основных и оборотных средств. Величина фонда накопления характеризует возможности предприятия по развитию и расширению.



РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ

- а) *рентабельность* продукции (отдельных видов) рассчитывается как отношение прибыли от реализации к затратам на ее производство и реализацию
- б) *рентабельность* основной деятельности рассчитывается как отношение прибыли от реализации продукции к затратам на производство реализованной продукции
- в) *рентабельность* активов рассчитывается как отношение балансовой прибыли к итогу среднего баланса. Этот показатель характеризует, насколько эффективно используются основные и оборотные средства предприятия. Этот показатель представляет интерес для кредитных и финансовых учреждений, деловых партнеров и т.д.
- г) *рентабельность* основного капитала – отношение балансовой прибыли к средней стоимости основного капитала
- д) *рентабельность* собственного капитала - это отношение чистой прибыли к средней стоимости собственного капитала. Этот показатель характеризует, какую прибыль дает каждый рубль, инвестированный собственником капитала;
- е) *период окупаемости* капитала – это отношение капитала к чистой прибыли, показывает, через сколько лет окупятся вложенные в данное предприятие средства при неизменных условиях производственно-финансовой деятельности.

7. СИСТЕМА И ФОРМА ОПЛАТЫ ТРУДА






КЛАССИФИКАЦИЯ СИСТЕМ ОПЛАТЫ ТРУДА

Сдельная система оплаты труда. При этой системе оплату труда производят в зависимости от количества произведенной продукции или объема выполненных работ.

Прямая сдельная оплата труда - система, при которой расценка за единицу выработанной продукции не изменяется в зависимости от уровня выполнения норм выработки. Заработок Z прямо пропорционален изготовленной продукции и определяется как произведение количества продукции Q на расценку за единицу данной продукции P .

Сдельно-прогрессивная оплата труда - система, при которой, как правило, в пределах выполнения норм выработки оплата производится по нормальным сдельным расценкам, а вся продукция, изготовленная сверх нормы, оплачивается по повышенным расценкам по специальной шкале.

При сдельно-премиальной системе рабочему сдельщику кроме заработка по прямым сдельным расценкам выплачивается премия за выполнение и перевыполнение установленных количественных и качественных показателей



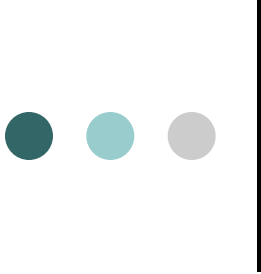
Аккордная система используется при выполнении аварийных и срочных работ. При этом сдельная расценка устанавливается на весь объем работ без деления по операциям.

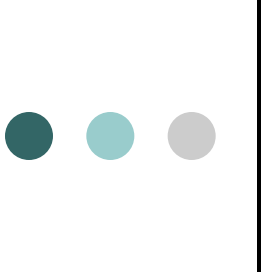
Повременно-премиальная система оплаты труда.

Система предусматривает кроме оплаты по тарифным ставкам (окладам) за отработанное время выплату премий за достижение качественных и количественных показателей. Система применяется при строгом нормировании сменных и месячных заданий, применении технически обоснованных норм обслуживания.

Планирование заработной платы на предприятии. При планировании заработной платы учитываются суммы, исчисленные по тарифным ставкам, окладам, основным расценкам, а также все виды доплат. Предприятие само вправе выбирать системы и формы оплаты труда. Планирование фонда заработной платы производится на весь списочный состав предприятия. Разделяют фонд заработной платы промышленно-производственного и непромышленного персонала.

Заработная плата, выплачиваемая сдельщикам по расценкам и повременщикам по тарифным ставкам, **составляет тарифный фонд.**

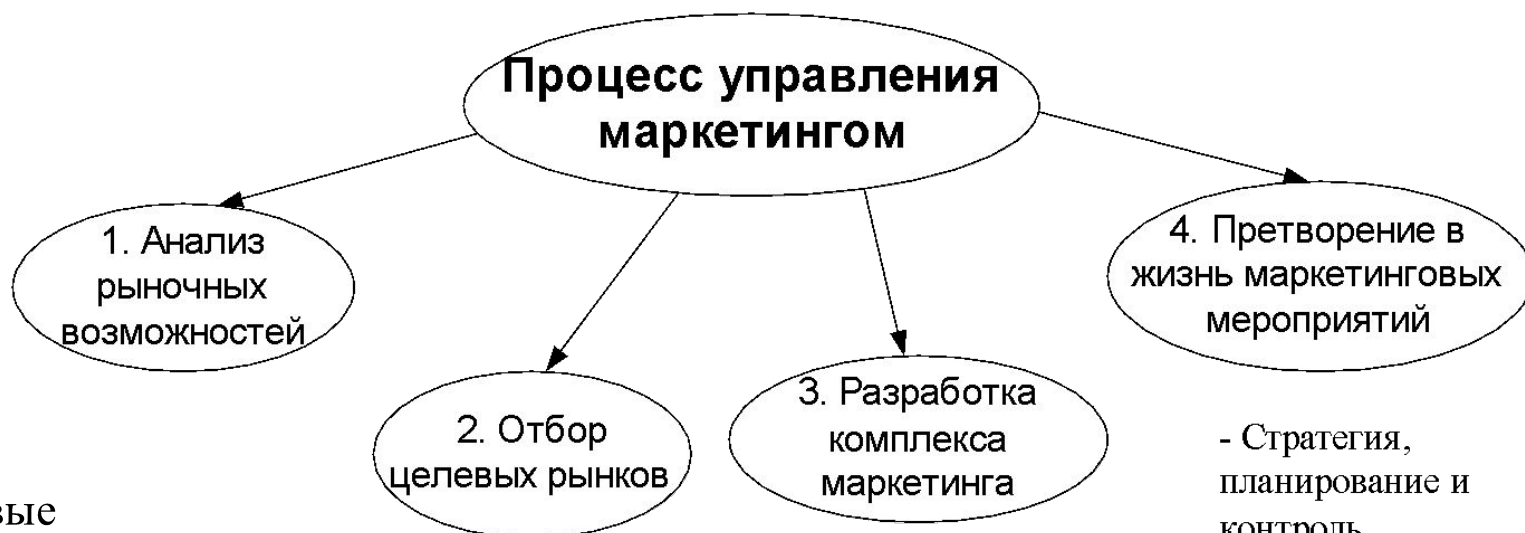
- 
- **Оплата труда каждого работника зависит от его личного трудового вклада и качества труда и максимальным размером не ограничивается** (ст. 77 КЗоТ РФ). Запрещается какое бы то ни было понижение размеров оплаты труда работника в зависимости от пола, возраста, расы, национальности, отношения к религии, принадлежности к общественным объединениям (ст.77 КЗоТ РФ).
 - **На тяжелых работах**, на работах с вредными условиями труда и на работах в местностях с тяжелыми климатическими условиями устанавливается повышенная оплата труда (ст.82 КЗоТ РФ).
 - **Системы оплаты труда** (ст.83 КЗоТ РФ) Труд работников оплачивается повременно, сдельно или по иным системам оплаты труда. Оплата может производиться за индивидуальные и коллективные работы. Для усиления материальной заинтересованности работников в выполнении планов и договорных обязательств повышения эффективности производства и качества работы могут вводиться системы премирования, вознаграждения по итогам работы за год, другие формы материального поощрения.
 - **Оплата труда рабочих** (ст.80 КЗоТ РФ) При оплате труда рабочих могут применяться тарифные ставки, оклады, а также бестарифная система, если предприятие, учреждение, организация сочтут такую систему наиболее целесообразной. Вид, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов, премий, иных поощрительных выплат, а также соотношение в их размерах между отдельными категориями персонала предприятия определяют самостоятельно.

- 
- **Оплата труда руководителей, специалистов и служащих** (ст. 81 КЗоТ РФ)
 - Оплата труда руководителей, специалистов и служащих производится, как правило, на основе должностных окладов.
 - Должностные оклады устанавливаются администрацией предприятия в соответствии с должностью и квалификацией работника.
 - Предприятия могут устанавливать для руководителей и служащих иной вид оплаты труда (в процентах от выручки, в долях от прибыли и др.).
 - **Минимальный размер оплаты труда** (ст.78 КЗоТ РФ)
Месячная оплата труда работника, отработавшего полностью определенную на этот период норму рабочего времени и выполнившего свои трудовые обязанности (нормы труда), не может быть ниже установленного минимального размера оплаты труда.
 - В минимальный размер оплаты труда не включаются доплаты и надбавки, а также премии и другие поощрительные выплаты.

8. МАРКЕТИНГ

- **Маркетинг- вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.**
- **Концепция маркетинга утверждает, что залогом достижения целей организации являются определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более продуктивными, чем у конкурентов, способами.**

ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ



- Маркетинговые исследования и информация.

- Маркетинговая среда.

- Рынки потребителей.

- Измерение спроса .
- Сегментирование рынка и позиционирование товара на рынке.

- Разработка товара .
- Ценообразование .
- Методы товародвижения .
- Продвижение товара .

- Стратегия, планирование и контроль маркетинговых мероприятий.

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА СТРАТЕГИЮ МАРКЕТИНГА ФИРМЫ



СХЕМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА ФИРМЫ

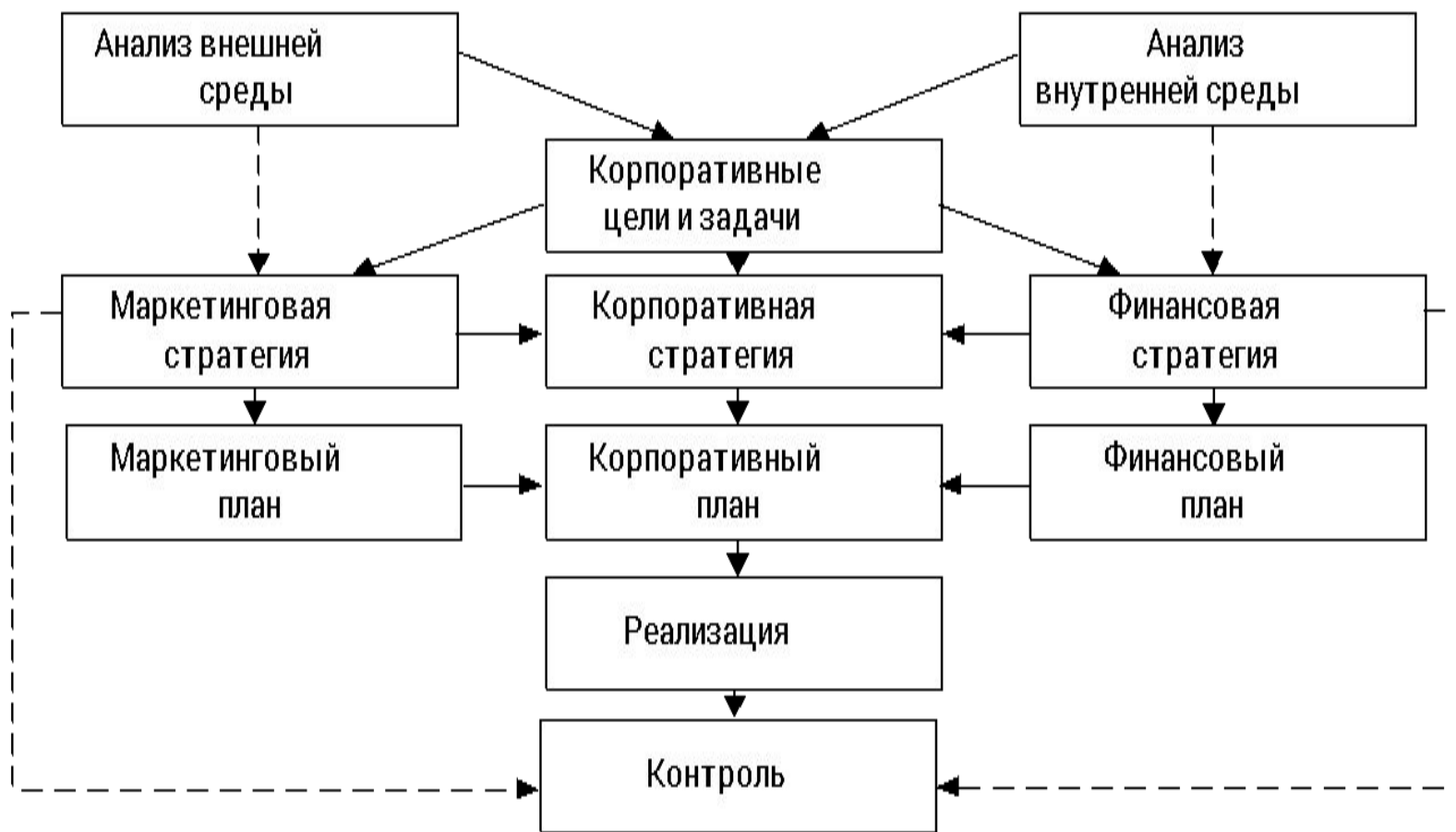




СХЕМА МАРКЕТИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Маркетинговые исследования – процесс, состоящий из пяти этапов:

Выявление проблем и формулирование целей исследования



Отбор источников информации

Первичные данные- информация, собранная впервые для конкретной цели

Вторичные данные- информация, которая собрана ранее для других целей



Сбор информации



Анализ собранной информации



Представление полученных результатов

МОДЕЛЬ ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ

| | |
|--|---|
| Побудительные факторы маркетинга | Прочие раздражители |
| Товар. Цена Методы распространения Стимулирование сбыта | Экономические Научно-технические Политические Культурные |



| | |
|--|---|
| "Черный ящик" сознания покупателя | |
| Характеристики покупателя | Процесс принятия решения покупателем |



| |
|--|
| Ответные реакции покупателя |
| Выбор товара Выбор марки Выбор времени Выбор объема покупки |