

**Управление образования и науки Тамбовской области**

**ТОГБПОУ «Аграрно-технологический техникум»**

**Сборник практических заданий**

«Управление структурным подразделением организации»

«Организация работы и управление подразделением организации»

Для специальностей:

23.02.04 Техническая эксплуатация подъемно – транспортных, строительных, дорожных машин и оборудования (по отраслям)

35.02.05. Агрономия

Разработчик:

Добрынина Е.В. преподаватель ТОГБПОУ «Аграрно-технологический техникум»

Рассмотрено на заседании цикловой комиссии специальностей сельского хозяйства, автомобильного транспорта и ЧС

от «\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 г. протокол № \_\_\_\_

Председатель \_\_\_\_\_ Г.Н. Кузнецова

пос. совхоза «Селезневский»

2020

## Содержание:

	стр
Введение	3
Задание 1	4
Задание 2	5
Задание 3	5
Задание 4	6
Задание 5	8
Задание 6	9
Задание 7	13
Задание 8	14
Задание 9	14
Задание 10	14
Задание 11	14
Задание 12	16
Тест	19
Задание 13	27
Задание 14	27
Задание 15	28
Задание 16	28
Список литературы	29

Целью данного сборника является формирование определенных практических умений и навыков у будущих специалистов в соответствии с новыми требованиями государственных стандартов. Задача данного сборника – помочь будущим специалистам получить знания в области менеджмента и сопряженных с ним экономических и социальных наук, сформировать и укрепить определенные навыки в управлении организацией и персоналом, создать основу формирования в будущем цельной управленческой концепции, тактики и стратегии эффективного управления. Практическая работа является одним из элементов учебного процесса, направленного на подготовку высококвалифицированных специалистов. Выполнение практических работ способствует закреплению и углублению теоретических знаний студентов и позволяет сформировать у студентов навыки применения этих знаний на практике при анализе и решении практических ситуаций.

### **Задание 1: Построение дерева целей фирмы**

Цель: правильно формулировать цели организаций, строить «дерево целей» организации.

Краткие теоретические сведения

Цели — это конкретное состояние отдельных характеристик организации, достижение которых является для нее желательным и на достижение которых направлена ее деятельность. В зависимости от периода времени, требуемого для их достижения, цели делятся на долгосрочные и краткосрочные.

В любой крупной

организации, имеющей несколько различных структурных подразделений и несколько уровней

управления, складывается иерархия целей, представляющая собой декомпозицию целей более высокого уровня в цели более низкого уровня.

Специфика

иерархического

построения целей в организации обусловлена тем, что:

- цели более высокого уровня всегда носят более широкий характер и имеют более долгосрочный временной интервал достижения;
- цели более низкого уровня выступают своего рода средствами для достижения целей более высокого уровня.

**Задания**

Этап I Цели фирмы Ситуация 1

Предприятие «А» производит и коммерческие киоски дешевые значки модными надписями. Одновременно предприятие готовится к выпуску дорогих сувениров (чеканки, статуэток): закупает сырье, оборудование, обучает кадры.

Анализ целей. Положение данного предприятия определяется двумя факторами: 1) требуются средства для финансирования дорогостоящего оборудования по производству сувениров; 2) существующий источник финансирования (продажи значков) нестабилен, так как, по предположению производителей, мода на данный вид товара краткосрочна. Следовательно, предприятию «А» необходимо «выжать» из значков все, что можно, пока не прошла мода. Основной ориентир — краткосрочная цель.

Задание: Сформулируйте цель предприятия в этой ситуации.

Ситуация 2

Предприятие «Б» начинает производить новый вид продукции под названием «Ромашка». Этот более долговечная продукция, чем имеющийся на рынке. Известно, что конкуренты через месяц выбросят на рынок аналогичную по качеству продукцию «Лютик» и «Розочку».

Анализ целей. Предприятие «Б» будет заинтересовано в быстром насыщении рынка и в росте сбыта для занятия доминирующего положения на рынке долговечных лаков для пола. Доминирующее положение - основа для контроля рынка в дальнейшем и получения стабильного дохода.

Следовательно, предприятие в своей деятельности будет ориентироваться на долгосрочные цели, ради которых поступится частью текущей прибыли.

Задание: Сформулируйте цель предприятия в этой ситуации.

### **Содержание отчета**

Цель организации

Дерево целей

Правила его составления

### **Задание 2**

Выполнение данного задания необходимо начать с рассмотрения теоретического материала, где нужно изучить вопросы определения валовой и товарной продукции и методику их исчисления. В животноводстве валовой прирост определяют по формуле:

$V_{пр} = K$

$г * Пр * t$ , где

$V_{пр}$  - валовой прирост, т;

$K$  - поголовье животных, гол.;

$Пр$  - среднесуточный прирост, г;

$t$  - время откорма одной головы, кормодни.

Товарность определяется по каждому виду продукции по формуле:

$T_{пр}$

$T = \text{-----} * 100$ , где

$V_{пр}$

$T_{пр}$  - количество товарной продукции, т.

Необходимо знать, что часть валовой продукции используется на внутрихозяйственные нужды. Способ реализации продукции разрабатывается, исходя из маркетинговых исследований.

### **Задание 3**

При выполнении задания необходимо изучить вопросы износа основных средств, их оценки и амортизации. Обратите внимание на методику расчета амортизационных отчислений. Валовой прирост свиней определяют по формуле:

$пр = Kг * Пр * t$ , где

$V_{пр}$  - валовой прирост, т;

$Kг$  - количество свиней, гол.;

Пр - среднесуточный прирост, г;

t – количество дней откорма одной головы.

Годовая сумма амортизации определяется по формуле:

$B * H_a$

$A = \frac{B * H_a}{100}$ , где

100

A - годовая сумма амортизации, руб.;

B - балансовая стоимость основных средств, тыс. руб.;

Ha - норма амортизации. %. Норма амортизации берется в хозяйстве или в справочнике. Затраты труда определяются следующим образом.

$Z_{гч} = L_{ср} * D * t$ , где

Zгч - годовые затраты труда, чел.-ч;

Lср - количество работников, чел.;

D - количество рабочих дней в году;

t - продолжительность рабочего дня, час.

#### Задание 4

Расчет технико-экономических показателей деятельности структурного подразделения

*Цель :научиться определять технико-экономические показатели деятельности структурного подразделения и проводить их анализ.*

Методические рекомендации

**Обобщим основные технико-экономические показатели деятельности структурного подразделения в таблице:**

**Таблица– Технико-экономические показатели структурного подразделения**

№	Показатели	Обозначение, расчет	Экономический смысл
1	2	3	4
1	Выручка от реализации работ, услуг, тыс. руб.	B	
2	Стоимость основных фондов, тыс. руб.	$C_{оф}$	
3	Стоимость оборотных средств, тыс. руб.	$C_{об. ср.}$	
4	Численность работников структурного подразделения, чел.	Ч	
5	Годовой фонд заработной платы персонала подразделения, тыс. руб.	$\Phi ЗП_{год}$	

6	Себестоимость произведенных работ, оказанных услуг, тыс. руб.	$C$	Себестоимость – это сумма затрат, связанных с производством и реализацией продукции
7	Валовая прибыль, тыс. руб.	$ВП = B - C, \text{руб.}$	Как экономическая категория, прибыль отражает чистый доход, получаемый в результате производственно-хозяйственной деятельности предприятия
8	Рентабельность, %	$P = \frac{ВП}{C} \times 100, \%$	Рентабельность показывает, какую прибыль получает предприятие с 1 вложенного в производство рубля затрат
9	Производительность труда, руб/чел.	$П_{\text{тр}} = \frac{B}{Ч}$	Производительность труда показывает выработку на одного работника предприятия
10	Средняя заработная плата, руб/чел.	$ЗП_{\text{ср}} = \frac{\Phi ЗП_{\text{год}}}{12 \times Ч}, \text{руб}$	Средняя заработная плата показывает, средний размер оплаты труда на одного работника данного предприятия
11	Фондоотдача	$\Phi_o = \frac{B}{C_{\text{оф}}}$	Фондоотдача – это выпуск продукции на 1 рубль основных фондов
12	Фондоёмкость	$\Phi_{\text{е}} = \frac{C_{\text{оф}}}{B}$	Величина фондоёмкости показывает, сколько основного капитала приходится на 1 рубль выпущенной продукции. Это показатель, обратный фондоотдаче.
13	Фондовооруженность	$\Phi_{\text{в}} = \frac{C_{\text{оф}}}{Ч}$	Фондовооруженность показывает величину стоимости основных средств, приходящуюся на одного работника

14	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	$K_{об} = \frac{B}{C_{об.ср.}}$	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств показывает, число кругооборотов, которое эти средства совершают за плановый период
----	---	---------------------------------	--

### Задание 5

Рассчитать технико-экономические показатели деятельности структурного подразделения и произвести анализ его деятельности при следующих исходных данных:

Таблица – Расчет технико-экономических показателей структурного подразделения

№	Показатели	Обозначение, расчет	2014 год	2015 год	Отклонения, +,-	Динамика, %
1	2	3	4	5	6	7
1	Выручка от реализации работ, услуг, руб.	B	350000	450620	+100620	28,7
2	Себестоимость произведенных работ, оказанных услуг, руб.	C	200000	350000		
3	Валовая прибыль, руб.	$ВП = B - C, руб.$				
4	Рентабельность, %	$P = \frac{ВП}{C} \times 100, \%$				
5	Численность работников структурного подразделения, чел.	Ч	68	70		
6	Производительность труда, руб/чел.	$П_{тр} = \frac{B}{Ч}$				
7	Годовой фонд заработной платы персонала подразделения, тыс. руб.	$\Phi ЗП_{год}$	8976	10080		
8	Средняя заработная плата, руб/чел.	$ЗП_{ср} = \frac{\Phi ЗП_{год}}{12 \times Ч}, руб$				

9	Стоимость основных фондов, руб.	$C_{оф}$	689000	786300		
10	Стоимость оборотных средств, руб.	$C_{об.ср.}$	30000	28000		
11	Фондоотдача	$\Phi_o = \frac{B}{C_{оф}}$				
12	Фондоёмкость	$\Phi_e = \frac{C_{оф}}{B}$				
13	Фондовооруженность	$\Phi_s = \frac{C_{оф}}{Ч}$				
14	Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	$K_{об} = \frac{B}{C_{об.ср.}}$				

#### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ:

1. Перечислите основные технико-экономических показатели деятельности структурного подразделения.
2. Раскройте экономический смысл технико-экономических показателей: рентабельности; производительности труда; показатели использования основных и оборотных фондов. Как проводится их анализ?

#### Задание 6:

Определение планового годового фонда заработной платы персонала электротехнической службы сельскохозяйственного предприятия  
Цель: *научиться рассчитывать годовой фонд заработной платы на конкретных примерах*

#### МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Для расчёта фонда заработной платы используем формулу:

$$ФЗП = \bar{ЗП} \times \bar{Ч}$$

где

ФЗП – фонд заработной платы,

$\bar{ЗП}$  – среднегодовая заработная плата,

$\bar{Ч}$  – среднегодовая численность работников.

Выразим из формулы для расчёта производительности среднегодовую численность работников:

$$\Pi = \frac{Q}{\bar{Ч}} \Rightarrow \bar{Ч} = \frac{Q}{\Pi}$$

где

$\Pi$  – производительность труда,

$Q$  – объём произведённой продукции.

Тогда фонд заработной платы можно расписать так:

$$\text{ФЗП} = \bar{ЗП} * \frac{Q}{\Pi}$$

Фонд заработной платы в планируемом периоде:

$$\text{ФЗП}_{\text{пл}} = \bar{ЗП}_{\text{пл}} * \frac{Q_{\text{пл}}}{\Pi_{\text{пл}}}$$

Годовой фонд заработной платы включает в себя все виды выплат:

- тариф или оклад;
- сдельный приработок (при сдельной форме оплаты труда);
- доплату за работу в ночное время;
- доплату за работу в праздничные дни;
- премии;
- доплата за сложность и условия труда;
- доплату за классность;
- другие выплаты, предусмотренные контрактом или коллективным договором.

Тарифные ставки и должностные оклады принимаются в зависимости от категории и квалификационного разряда работника в соответствии с Отраслевой Единой Тарифной Сеткой по оплате труда работников, занятых в основной деятельности железных дорог.

Размер минимального заработка должен корректироваться в соответствии с фактическим.

Аппарат управления премируется в соответствии с положением о премировании аппарата управления, действующим на данной дороге, отделении. Расчет годового фонда оплаты труда для всех работников станции сводится в таблицу. Определяется общий фонд заработной платы по каждой статье, а так же по хозяйствам:

- перевозок;
- грузовой и коммерческой работы.

Годовой фонд заработной платы по каждой группе работников определяется по формуле:

$$\text{ФОТ}_{\text{год}} = \text{ФОТ}_{\text{мес}} \times 12, \text{ руб.},$$

где  $\text{ФОТ}_{\text{год}}$  – годовой фонд оплаты труда;

$\text{ФОТ}_{\text{мес}}$  – месячный фонд оплаты труда работников станции;

12 – количество месяцев в году.

Дополнительный фонд оплаты труда на замещение больных, уходящих в отпуск, в результате неявок, разрешенных законом или администрацией и выполняющих государственные обязанности производится по формуле:

$$\text{ФОТ}_{\text{доп}} = \text{ФОТ}_{\text{осн}} \times K, \text{ руб.},$$

где  $\text{ФОТ}_{\text{осн}}$  – фонд оплаты труда работников станции без дополнительного штата;

$\text{ФОТ}_{\text{доп}}$  – фонд оплаты труда на замещение;

K – коэффициент замещения (0,05).

Общий фонд оплаты труда (годовой) рассчитывается по формуле:

$$\Sigma \text{ФОТ}_{\text{год}} = \text{ФОТ}_{\text{осн}} + \text{ФОТ}_{\text{доп}}, \text{ руб.},$$

где  $\Sigma \text{ФОТ}_{\text{год}}$  – годовой фонд оплаты труда;

$\text{ФОТ}_{\text{осн}}$  – фонд оплаты труда работников станции без дополнительного штата;

$\text{ФОТ}_{\text{доп}}$  – фонд оплаты труда на замещение.

Расчет годового фонда оплаты труда происходит в три этапа:

- рассчитывается заработная плата всех работников по данной профессии и по статье;
- рассчитывается заработная плата всех работников по данной профессии и данной статье;
- рассчитываем годовой фонд оплаты труда (умножаем на 12) работников по данной профессии и данной статье.

Далее рассчитываем фонд оплаты труда по основному производству (хозяйство движения + хозяйство грузовое).

Рассчитываем дополнительную заработную плату по основному производству (хозяйство перевозок + хозяйство грузовой и коммерческой работы). Находим годовой фонд оплаты труда по основному производству:

$$\text{ФОТ}_{\text{оснпр-во}} + \text{ФОТ}_{\text{допоснпр-во}}, \text{ руб.}$$

Далее рассчитываем заработную плату персонала, не относящегося к аппарату управления (статьи 788 и 785). Рассчитываем годовой фонд оплаты труда аппарата управления (статья 830). Необходим дополнительный фонд оплаты труда по этим статьям.

Расчет среднемесячной заработной платы по станции.

Среднемесячная заработная плата по станции определяется по формуле:

$$З_{\text{пл.мес}} = \frac{\text{ФОТ}_{\text{год}}}{ч \times 12}, \text{ руб.},$$

где  $\text{ФОТ}_{\text{год}}$  – годовой фонд оплаты труда;

ч – контингент (численность работников станции);

12 – число месяцев в году

Порядок выполнения:

1. Используя исходные данные таблицы рассчитать:

а) тарифную ставку по каждой категории работников;

б) заработную плату за месяц по каждой категории работников:

- одного работника;

- всех работников;

в) годовой фонд оплаты труда в тысячах рублей;

г) среднемесячную заработную плату по станции.

2. Сделать вывод о проделанной работе.

Ход работы:

1. Дать описание кратких теоретических сведений о расчете фонда заработной платы.
2. Выполнение заданий 1 (использовать исходные данные таблицы).
3. Вывод.

Исходные данные:

Контрольные вопросы:

1. Какие выплаты включает годовой фонд заработной платы?
2. Как определяется годовой фонд оплаты труда?
3. Для каких целей рассчитывают дополнительный фонд оплаты труда?
4. Как рассчитывается дополнительный фонд оплаты труда??

**Задание 7:**

«Разработка системы мотивации на примере конкретного предприятия»

*Цель:развить навыки диагностики и анализа мотивационной сферы личности работника с последующим использованием полученной информации при принятии кадровых решений.*

#### Методические рекомендации

Мотивация - это внутреннее побуждение к действию для достижения личных целей или же целей организации. Она призвана снизить напряжение, возникающее в ответ на потребность или желание что - то заполучить.

Потребность - истоки мотивов, нехватка чего либо, для нормальной жизнедеятельности. В наше время принято разделять несколько основных видов мотивации труда:

- Материальная мотивация.
- Нематериальная мотивация.

Каждая из этих категорий делиться ещё на несколько видов.

Виды нематериальной мотивации:

- возможность карьерного роста;
- возможность организации гибкого графика работы;
- наличие права голоса при принятии важных для предприятия решений.

Виды материальной мотивации:

- прямая – премии, сдельная оплата труда, подарки;
- косвенная – питание на предприятии, льготы при приобретении жилья, льготы на проезд.

Схема мотивационного процесса:

1. анализ ситуации: место сложившейся ситуации (организация, рабочее место), участники ситуации (взаимосвязи, кандидатуры);
2. определение проблемы: формулирование проблемы, причины и мотивы;
3. постановка целей мотивации работника (работников): выявление потребностей, определение иерархии потребностей, анализ изменения потребностей, «потребности-стимулы», стратегия, способ мотивации;
4. осуществление мотивации: создание отвечающих потребностям условий, обеспечение вознаграждения за результаты, создание уверенности и возможности достижения цели, создание впечатления от ценности вознаграждения;
5. управление мотивацией: контроль за ходом мотивационного процесса, сравнение полученных результатов с требуемыми, корректировка стимулов.

#### **Задание 8**

Проанализируйте ситуации, сложившиеся на фирме, и предложите способы мотивации сотрудников с целью устранения конфликтной ситуации с

максимальной пользой для организации (анализ ситуации проводится по заданной схеме мотивационного процесса:

1. Ценного специалиста по маркетингу переманивает конкурент.
2. Из офиса генерального директора происходят утечка информации конкуренту.
3. Работники крупной корпорации противятся слиянию с другой крупной компанией.
4. Опытный (10 лет стажа работы) специалист стал хуже выполнять задания.
5. В организации работают преимущественно женщины, межличностные отношения напряжены.

### **Задание 9**

Вы недавно вступили в управление новой командой, из которой никого не знали раньше. Один из ваших сотрудников, вскоре уходит на пенсию. Его работа соответствует приемлемому стандарту, но не более. Вы замечаете, что он редко включается в совместные дела с другими сотрудниками и на службе, и в обществе. Он против любой критики в свой адрес, даже конструктивной. Приходит он на службу вовремя и уходит точно в 17 часов, часто оставляя работу неоконченной.

Как Вы побудите сотрудника стать более исполнительным сотрудником?

### **Задание 10**

На предприятии «А» активный сотрудник И.И. обратился к руководителю с предложением, как можно повысить сервис обслуживания. При этом самостоятельно продумал и составил план действий. А руководитель с неохотой и невниманием выслушал его и сказал, что у него нет времени, и он не будет тратить средства на подобные мероприятия. Такое пренебрежительное отношение руководителя охладило пыл сотрудника и стремление к работе.

1. В чем ошибка руководителя по отношению к сотруднику?
2. Как бы вы поступили на месте этого руководителя?

### **Задание 11:**

Разработка плана по труду и кадрам

Планирование фонда рабочего времени

Для того чтобы грамотно распланировать фонд рабочего времени, необходимо составить баланс рабочего времени. Показателями которого является номинальный фонд рабочего времени, за вычетом нерабочих дней, праздников и выходных, действительный фонд рабочего времени за вычетом невыходов на работу, эффективная продолжительность рабочего дня и эффективная продолжительность рабочего времени.

#### Баланс рабочего времени

№	Показатели	Обозначени я	Кол-во я
1	Календарный фонд рабочего времени	$D_k$	365
2	Не рабочие дни в году в том числе:	$D_n$	114
3	праздники	$D_{пр}$	9
4	выходные	$D_{вых}$	105
5	Номинальный фонд рабочего времени	$N_\phi$	251
6	Невыходы на работу в том числе:	$N_p$	33
7	очередной и дополнительный отпуск	ОО	24
8	невыходы с разрешения администрации	Н	2
9	по болезни	ДБ	6
10	выполнение гос. обязанностей	ДГ	1
11	Действительный фонд рабочего времени	ДФ	218
12	Номинальная продолжительность смены	$N_{см}$	8
13	Внутрисменные потери	$V_n$	0,1
14	Эффективная продолжительность смены	$\mathcal{E}_{см}$	7,9
15	Эффективный фонд рабочего времени	$\mathcal{E}_\phi$	1722,2

1) Нахожу номинальный фонд рабочего времени, как разницу между календарным фондом рабочего времени и не рабочими днями в году.

$$N_\phi (\text{дней}) = D_k - D_n$$

$$N_\phi = 365 - 114 = 251$$

2) Действительный фонд рабочего времени, нахожу как разницу между номинальным фондом и невыходом на работу.

$$D_\phi (\text{дней}) = N_\phi - N_p$$

$$D_{\phi} = 251 - 33 = 218 \text{ дней}$$

2) Нахожу эффективную продолжительность смены, как разницу между номинальным фондом рабочего дня и внутрисменных недоработок.

$$\mathcal{E}_{\text{см}} (\text{час}) = H_{\text{см}} - B_{\text{н}}$$

$$\mathcal{E}_{\text{см}} = 8 - 0,1 = 7,9 (\text{час})$$

3) Нахожу эффективный фонд рабочего времени как произведение действительного фонда рабочего времени на эффективную продолжительность смены.

$$\mathcal{E}_{\phi} (\text{час}) = D_{\phi} * \mathcal{E}_{\text{см}}$$

$$\mathcal{E}_{\phi} = 218 * 7,9 = 1722,2 (\text{час})$$

### **Задание12:**

« Определение цены реализации основных видов услуг»

*Цель: научить обучающихся рассчитывать оптовые цены предприятия, оптовые цены промышленности, розничные цены;*

Методические рекомендации

Цена – это наиболее важный экономический параметр рыночной среды деятельности предприятия. Цена является фактором, представляющим большое значение для производителей и потребителей товаров, поэтому она очень важна для установления отношений между предприятием и товарными рынками.

*В ходе ценообразования приходится учитывать большое количество факторов:*

1. задачи производства (начало производства товара – высокие издержки, хочется поднять цену, но надо определить поможет ли это нам);
2. маркетинговые исследования;
3. результаты финансовой деятельности предприятия;
4. поведение конкурентов на рынке;
5. действующее законодательство.

Цена в самом узком смысле – это количество денег, запрашиваемых за товар

или

услугу.

Цена в широком смысле – это сумма тех ценностей, которые потребитель отдает за право обладать или использовать соответствующий товар или услугу.

С позиций экономической теории цена есть денежное выражение стоимости товара, т.е. количество денежных единиц, характеризующих стоимость. Эту стоимость очень сложно вычислить. С позиций рыночной экономики цена представляет собой сумму денег, за которую покупатель готов купить товар, а производитель – продать товар.

Функции цены – отражают её сущность и роль в экономике, определяют её место среди других экономических категорий, и взаимосвязь с этими категориями. Традиционно выделяют следующие функции цены:

- учетная;
- распределительная;
- сбалансирования спроса и предложения;
- стимулирующая;
- функция цены как средства рационального размещения производства.

## 1. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

### ЗАДАЧА № 1

Известно, что в текущем периоде доля затрат на электроэнергию в цене продукции составляла 20 %, доля затрат на заработную плату – 26%. В прогнозном периоде ожидается повышение тарифов на электроэнергию на 18%, ставки заработной платы вырастут на 15 %. На сколько процентов вырастет цена продукции.

ПРИМЕР РЕШЕНИЯ:

$$P = 100 \times (1,18 \times 0,2 + 1,15 \times 0,26 + 0,54) = 107,5\%$$

Ответ: цена на продукцию возрастет на 7,5 %.

Изменение тарифов и ставок оплаты труда будет иметь разные последствия для отраслей с разной структурой затрат.

### ЗАДАЧА № 2

Определите, оптовую отпускную цену, исходя из следующих данных:

- свободная отпускная цена изготовителя – 4800 руб. за единицу;
- ставка акциза – 20 %;
- ставка НДС – 18 %.

ПРИМЕР РЕШЕНИЯ:

1. Определяем свободную отпускную цену товара без НДС, но с акцизом:

$$\frac{4800}{100-20} \times 100 = 6000 \text{ руб.}$$

2. Определяем свободную отпускную цену товара с НДС:  
 $6000 + (6000 \times 0,18) = 7080 \text{ руб.}$

Ответ: свободная отпускная цена товара с НДС 7080 руб.

### ЗАДАЧА № 3

Определите, оптовую цену закупки, исходя из следующих данных:

- оптовая отпускная цена единицы товара – 7080 руб.;
- издержки обращения посредника – 700 руб.;
- рентабельность, планируемая посредником – 30%;
- НДС для посредника – 18 %.

#### ПРИМЕР РЕШЕНИЯ:

1. Определяем прибыль посредника:

$$П = 700 \times 0,3 = 210 \text{ руб.}$$

2. Определяем величину надбавки посредника:

$$Н = (700 + 210) / (100 - 18) \times 100 = 1110 \text{ руб.}$$

3. Определяем оптовую цену закупки:

$$7080 + 1110 = 8190 \text{ руб.}$$

Ответ: оптовая цена закупки 8190 руб.

## СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО РЕШЕНИЯ

### 1. Задача №1

Определите, оптовую цену закупки удобрений, исходя из следующих данных:

- оптовая отпускная цена единицы товара – 1260 руб.;
- издержки обращения посредника – 1300 руб.;
- рентабельность, планируемая посредником – 10%;
- НДС для посредника – 18 %.

### 2. Задача №2

Определите, оптовую цену закупки саженцев, исходя из следующих данных:

- оптовая отпускная цена единицы товара – 15600 руб.;
- издержки обращения посредника – 4300 руб.;
- рентабельность, планируемая посредником – 15%;
- НДС для посредника – 18 %.

### 3.Задача №3

Определите, оптовую отпускную цену, исходя из следующих данных:

- свободная отпускная цена изготовителя – 4500 руб. за единицу;
- ставка акциза – 20 %;
- ставка НДС – 18 %.

Критерии оценок:

5 (Отлично) – 26-30 правильных ответов (90-100 %).

4 (Хорошо) - 20-25 правильных ответов (70-80 %).

3 (Удовлетворительно) - 15-19 правильных ответов (50-60 %).

2 (Неудовлетворительно) - менее 14 правильных ответов (менее 50 %).

Тест

#### Приложение 1

	Вопросы	Варианты ответов	
	Что представляет собой машинно-тракторный парк (МТП)?	1	совокупность мобильных энергетических средств и агрегируемых с ними рабочих машин
		2	совокупность мобильных энергетических средств
		3	совокупность агрегируемых рабочих машин
	Что обеспечивает оптимальная структура и состав МТП?	1	своевременное выполнение всех работ в хозяйстве с высоким качеством при наибольшем расходе

			ресурсов
		2	своевременное выполнение всех работ в хозяйстве с высоким качеством при наименьшем расходе ресурсов
		3	своевременное выполнение всех работ в хозяйстве с низким качеством при наименьшем расходе ресурсов
	Что влечет за собой недостаточная численность состава МТП?	1	нарушаются агротехнические сроки выполнения сельскохозяйственных работ
		2	увеличение стоимости сельскохозяйственной продукции;
		3	снижение конкурентоспособности
	Какие факторы не учитывают при обосновании оптимальной структуры и состава МТП?	1	посевные площади
		2	природно-производственные условия
		3	периодичность технического обслуживания тракторов
	Чем не нужно руководствоваться при выборе типа трактора?	1	количество марок машин должно быть максимальным
		2	необходимо учитывать

			природно-климатические условия
		3	необходимо учитывать изменение числа тракторов и их квалификацию
	Что такое техническая безопасность?	1	своевременное техническое обслуживание
		2	свойство объекта не превышать нормативных уровней всех видов вредных воздействий
		3	свойство объекта выполнять заданные функции, сохраняя во времени значения установленных показателей технического состояния в заданных пределах, обеспечивая его безопасную работу
	Что такое экологическая безопасность?	1	своевременное техническое обслуживание
		2	свойство объекта выполнять заданные функции, сохраняя во времени значения установленных показателей технического состояния в заданных пределах, обеспечивая его

			безопасную работу
		3	свойство объекта не превышать нормативных уровней всех видов вредных воздействий
	Какие критерии не ходят в оптимизацию структуры и состава МТП?	1	структура технической безопасности
		2	минимум механизаторов
		3	минимум энергомашин
	Что относят к экологическим проблемам от использования сельхозтехники?	1	загрязнение почв
		2	эрозия почв
		3	загрязнение почв, тяжелые металлы, эрозия почв
	Какая информация не используется для расчета состава и планирования работы МТП?	1	урожайность
		2	количество тракторов и агрегатов к ним
		3	нормы выработки
	Для расчета состава МТП используют _____ основных метода	1	три
		2	два
		3	пять
	На чем основан метод построения графиков машиноиспользования?	1	на базе общей методики определения потребности в оборудовании
		2	на базе общей методики определения потребности в земельных ресурсах
		3	на базе общей методики определения потребности в

			материальных ресурсах
Какого метода для расчета состава МТП не существует?	1	энергосберегающий метод	
	2	построение графика машиноиспользования	
	3	экономико-математический метод	
На основе чего строят графики машиноиспользования?	1	на основе графика ТО обслуживания	
	2	на основе плана механизированных работ	
	3	на основе математической модели машиностроения	
Чем характерно фермерское семейное хозяйство?	1	большое количество наемных работников	
	2	состоит из членов одной семьи	
	3	наличие централизованной управленческой структуры	
Что характерно для коллективного фермерского хозяйства?	1	члены хозяйства являются членами одной семьи	
	2	нет ограничений в ресурсном потенциале	
	3	большие экономические издержки	
Что не относится к принципам коллективного фермерского хозяйства?	1	пайщики и работники – одни и те же лица	
	2	сформирована	

			собственная этика внутрихозяйственных отношений
		3	специфическая нормативно- правовая база
	При наличии чего могут быть реализованы основные принципы организации технического обслуживания МТП?	1	инженерно-технической службы
		2	машинно-тракторного парка
		3	большого количества тракторов и агрегатов к ним
	В чем состоит главная задача ИТС?	1	в обеспечении плана механизированных работ
		2	в обеспечении оптимального количества тракторов
		3	в обеспечении необходимого количество рабочей силы
	Для реализации главной задачи ИТС обеспечивает....	1	низкую производительность
		2	постоянную техническую готовность
		3	повышает затраты на эксплуатацию машин
	Кто осуществляет руководство инженерной службой?	1	главный инженер хозяйства
		2	руководство не осуществляется

		3	руководитель предприятия
Что не относится к задачам главного инженера?		1	контроль хранения техники
		2	обеспечение постоянной готовности тракторов
		3	списание оборудования с истекшим сроком годности
Что не относится к составляющей типовой структуры ИТС хозяйства?		1	служба ремонта МТП
		2	служба обеспечения нефтепродуктами
		3	служба повышения квалификации работников
По чем определяется количественный состав ИТР?		1	по годовой наработке в условных эталонных гектарах
		2	по классу трактора
		3	по ТО
Как называется функция , по которой определяется критерий оптимизации?		1	целевая
		2	дополнительная
		3	оптимальная
Что целесообразно осуществлять для устойчивого развития агроландшафтной системы?		1	избавляться от лесополос
		2	проводить постоянное

			наблюдение за развитием составляющих её
		3	выстраивать дополнительные сооружения
	От чего зависит списочное количество тракторов?	1	от агроландшафтной системы
		2	от службы ИТС
		3	от величины коэффициентов технической готовности
	Какие факторы не нужно учитывать при обосновании оптимальной структуры и состава МТП?	1	служба ИТС
		2	перспективы развития хозяйства на ближайшие 5-10 лет
		3	перспективные севообороты
	Как называется стандартизированный документ, содержащий необходимые сведения, инструкции для персонала, выполняющего некий <u>технологический процесс</u> или техническое обслуживание объекта?	1	положение о работе службы ИТС
		2	график проведения ТО и ТР
		3	технологическая карта
	Какого типа фермерского хозяйства не существует?	1	товарищеское
		2	коллективное
		3	семейное

### Задание 13. Раскрыть теоретический вопрос.

1. Формы предпринимательской деятельности.
2. Сущность оборотных средств, источники их формирования и показатели использования.
3. Основные фонды как часть имущества предприятия: состав, амортизация и показатели использования.
4. Кадры предприятия, занятость, показатели производительности труда.
5. Организация и планирование труда и заработной платы на предприятиях
6. Прибыль как чистый доход предприятия: характеристика финансовых результатов хозяйственной деятельности.
7. Себестоимость продукции, классификация затрат и их состав.
8. Основы контроля за соблюдением технологической дисциплины при выполнении работ
9. Правила и нормы охраны труда при производстве работ по эксплуатации подъемно-транспортных, строительных, дорожных машин и оборудования
10. Оформление технической и отчетной документации о работе ремонтно-механического отделения структурного подразделения.

### Задание 14

#### Уровни принятия решений

Различия, существующие в типах решений, и различия в трудности проблем, требующих решения, определяют *уровень принятия решений*. М.Вудкок и Д.Френсис выделяют четыре уровня принятия решений, для каждого из которых требуются определенные управленческие навыки: рутинный, селективный, адаптационный, инновационный. Выбор каждого из них определяется конкретными требованиями к работе и задачами, предъявляемыми к способностям менеджера.

#### Задание

Расписать уровни принятия управленческих решений:

*Первый уровень* - \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Второй уровень* - \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Третий уровень* - \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Четвертый уровень - \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Задание 15.**

Заполнить классификацию управленческих решений.

1. по уровню принятия различают:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. по периоду их действия выделяют:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. по количеству целей выделяют:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. по степени структурированности выделяют:

5. по длительности действия выделяют:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Задание 16**

Расписать, какие стадии (этапы) проходит любое управленческое решение.

*Первая стадия* - \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Вторая стадия* - \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

*Третья стадия* - \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## Список литературы

### Нормативно-правовые акты:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. ( Часть первая) от 30 ноября 1994 г. №51- ФЗ (с послед.изм. и доп.).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. ( Часть вторая ) от 26 января 1996 г. №14- ФЗ (с послед.изм. и доп.).
3. Трудовой кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 30 декабря 2001г. № 197-ФЗ (с послед.изм. и доп.)
4. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая.
5. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 23.07.2013) 1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51 – ФЗ//СЗ РФ. -1994. - №32Трудовой кодекс Российской Федерации, № 197-ФЗ от 30.12.2001 г. (в редакции от 28.02 2008г.)
6. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть первая. Часть вторая.
7. Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127 – ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» // СЗ РФ. – 2002. -№ 43.
8. Российская Федерация. Закон. «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 04.11.2014). - М.: Проспект, 2015.
9. Российская Федерация. Положения. Бухгалтерская отчетность организации: положение по бухгалтерскому учету (ПБУ 4/99) от 06.07.99. № 43н. - М.: Проспект, 2003.
10. Федеральный закон РФ от 14 июня 1995 г. № 88-ФЗ «О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации» (с изменениями на 21 марта 2002 г.).
11. Типовые методические рекомендации по планированию, учету и калькулированию себестоимости научно-технической продукции Миннауки, Минфина и Минэкономики России (от 15.06.1994 г. № ОР-22-2-46).

### Основные источники:

1. Яковлев Б. И., Яковлев В. Б. Организация производства и предпринимательство в АПК. — М.: КолосС, 2004. — с: ил. (Учебники и учеб. пособия для студентов высш. учеб. заведений)
2. Новикова Н.Н.. Организация производства и предпринимательство в АПК:

- Учебное пособие. - Белгород: Изд-во БелГСХА, 2011.
3. Терновых К. С., Алексеенко А. С., Анненко А. С. и др. ПЛАНИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ АПК, М: ООО «Издательство «КолосС»
  4. Кондратьева, М. Н. Экономика предприятия: учеб. пособие для студентов высших учебных заведений. – Ульяновск: УлГТУ, 2008. – 241 с.
  5. Теория бухгалтерского учета: Учебник / В.И. Щербакова. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ Инфра-М, 2013. - 352 с. <http://znanium.com/catalog.php?item=bookinfo&book=389992>
  6. Теория бухгалтерского учета: Учебно-методический комплекс / Л.М. Железнова. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 160 с. <http://znanium.com/catalog.php?item=bookinfo&book=220520>

#### Дополнительные источники:

1. Петранева Г.А., Тушканов М.П., Мефед А.В. и др.; Экономика сельского хозяйства и менеджмент: Практикум: Учеб. пособие для студ. СПО. / Под ред. Г.А. Петраневой. – М.: Издат. центр «Академия», 2005.
2. КИБАНОВ А.Я. - УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ. (электронная версия)
3. Бабаев Ю.А. Петров А.М. Теория бухгалтерского учета. М.:Прспект,2012. 240 с.
4. Жуков В.Н. Основы бухгалтерского учета - СПб, Питер, 2013. 336 с.
5. История бухгалтерского учета: учебник / Я.В. Соколов, В.Я. Соколов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, 2009. - 287 с. <http://znanium.com/catalog.php?item=bookinfo&book=163871>
6. Кондраков Н.П. Самоучитель по бухгалтерскому учету-М.: Проспект,2010
7. Теория бухгалтерского учета: Учебное пособие / В.П. Астахов. - 12-е изд. -М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2010. - 397 с. <http://znanium.com/catalog.php?item=bookinfo&book=233768>
8. Теория бухгалтерского учета: учебное пособие / В.В. Бородина, Н.П. Родинова. - М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2010. - 128 с <http://znanium.com/catalog.php?item=bookinfo&book=193067>

Интернет –источники:

1. Электронный учебник Организация производства и предпринимательской деятельности в АПК (Нечаев В.И., Парамонов П.Ф.) КубГАУ - Краснодар, 2007 - 466 с. <http://eclib.net/30/index.html>
2. Электронный учебник для студентов среднего профессионального образования. – Петранева Г.А. Экономика сельского хозяйства М.: Издательский Дом «Альфа-М»: Научно-издательский центр «ИНФРА-М», 2012. - 288 с. - (ПРОФИЛЬ) - ISBN 978-5-98281-281-0 (Альфа-М), ISBN 978-5-16-005320-2 (ИНФРА-М)<http://www.twirpx.com/file/1332157/>