

ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
– филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»**
Министерства здравоохранения Российской Федерации

УТВЕРЖДАЮ
И.о. директора ПМФИ –
филиала ФГБОУ ВО ВолГМУ
Минздрава России
д.м.н. _____ М.В. Черников
Протокол Ученого совета № 1
от 31 августа 2020 г.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ «ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»
ДЛЯ НАПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКИ: 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»
(уровень бакалавриата)**

Пятигорск, 2020

РАЗРАБОТЧИКИ:

Доцент кафедры экономики и организации здравоохранения и фармации, канд. экон. наук, Ласковый А.А.

РЕЦЕНЗЕНТ:

Заведующая кафедрой финансов и бухгалтерского учета, института сервиса, туризма и дизайна (филиала) ФГАОУ ВО СКФУ в г. Пятигорске, доктор экономических наук, профессор, Новоселова Н.Н.

В рамках дисциплины формируются следующие компетенции, подлежащие оценке настоящим ФОС:

ОПК – 6 – владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций ;

ПК – 8 – владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

1. ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОВЕРЯЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

№	Вопросы для текущего контроля успеваемости студента	Проверяемые компетенции
	Основы операционного менеджмента	ОПК-6, ПК-8
1.	Сущность и содержание операционного менеджмента. Цели и задачи операционного менеджмента.	ОПК-6, ПК-8
2.	Принципы и функции. Методологические основы операционного менеджмента.	ОПК-6, ПК-8
3.	Операционный менеджмент в системе менеджмента предприятия.	ОПК-6, ПК-8
4.	Исторические аспекты и перспективы развития операционного менеджмента.	ОПК-6, ПК-8
	Организационно-экономические основы производственной деятельности предприятий и операционная функция	ОПК-6, ПК-8
1.	Производство и производственные системы. Предприятие как открытая система, внешние и внутренние факторы развития предприятия	ОПК-6, ПК-8
2.	Операционная функция в организации. Основные ресурсы предприятия. Эффективность функционирования производственных систем	ОПК-6, ПК-8
3.	Понятие операции и операционной системы. Операционно-стоимостная система. Состав и содержание операционной системы, классификации.	ОПК-6, ПК-8
4.	Классификация и обязанности менеджеров по организации производственных операций. Цели организации производственных процессов.	ОПК-6, ПК-8
5.	Целевые параметры операционного менеджмента и их оценка.	ОПК-6, ПК-8
6.	Характеристика производственных решений. Методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	ОПК-6, ПК-8

	Организация и управление производственным процессом	ОПК-6, ПК-8
1.	Содержание и основные компоненты производственного процесса. Структура производственного процесса: основные и вспомогательные процессы.	ОПК-6, ПК-8
2.	Принципы рациональной организации производственного процесса. Организация производственных процессов в пространстве.	ОПК-6, ПК-8
3.	Организация производственных процессов во времени. Понятие и структура производственного цикла. Виды движения предметов труда в процессе производства.	ОПК-6, ПК-8
4.	Единичный, серийный и массовый типы производства, их характеристика и влияние на организационную структуру управления. Методы организации производства.	ОПК-6, ПК-8
5.	Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении организационных изменений.	ОПК-6, ПК-8
	Управление производственной мощностью предприятия	ОПК-6, ПК-8
1.	Понятие производственной мощности. Определение производственной мощности предприятия, основных, вспомогательных и обслуживающих цехов. Понятие и выбор ведущего цеха, ведущей группы оборудования.	ОПК-6, ПК-8
2.	Виды производственной мощности. Факторы, определяющие производственную мощность. Расчет производственной мощности оборудования различных типов.	ОПК-6, ПК-8
3.	Показатели использования производственной мощности. Концепции планирования мощностей.	ОПК-6, ПК-8
4.	Планирование загрузки мощностей. Количественный и качественный критерии размещения мощностей.	ОПК-6, ПК-8
5.	Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций	ОПК-6, ПК-8
	Планирование, прогнозирование и моделирование в операционном менеджменте	ОПК-6, ПК-8
1.	Планирование: основная задача, условия. Основные принципы планирования производства. Классификация методов планирования, основные преимущества и недостатки методов планирования.	ОПК-6, ПК-8
2.	Плановые документы. Стратегическое планирование. Тактическое планирование производства.	ОПК-6, ПК-8
3.	Оперативное планирование производством. Календарное планирование в управлении производством.	ОПК-6, ПК-8
4.	Понятие и содержание производственной программы предприятия. Сущность и цель прогнозирования. Виды прогнозов.	ОПК-6, ПК-8
5.	Прогнозирование спроса. Факторы, влияющие на уровень спроса.	ОПК-6, ПК-8
	Организация и управление внутрипроизводственными материальными потоками	ОПК-6, ПК-8

1.	Понятие материального потока. Логистическая цепь. Логистическая структура. Цикл выполнения заказа, его длительность и структура.	ОПК-6, ПК-8
2.	Формы организации движения материалов. Системы управления материальными потоками.	ОПК-6, ПК-8
3.	Понятие и состав материально-производственных запасов. Задачи создания производственных запасов. Управление материальными ресурсами и запасами.	ОПК-6, ПК-8
4.	Управление процессом потребления материальных ресурсов. Функции и виды запасов. Понятие управления запасами. Типы операций с запасами.	ОПК-6, ПК-8
5.	Система управления запасами при независимом и при зависимом спросе. Понятие и классификация затрат и системы их учета.	ОПК-6, ПК-8
	Управление трудовыми ресурсами	ОПК-6, ПК-8
1.	Планирование трудового процесса и распределение трудовых обязанностей.	ОПК-6, ПК-8
2.	Модель распределения трудовых обязанностей на базе характеристик работы.	ОПК-6, ПК-8
3.	Нормирование труда и нормативы времени. Измерение эффективности использования трудовых ресурсов.	ОПК-6, ПК-8
4.	Внутренние и внешние вознаграждения. Разработка методов оплаты труда.	ОПК-6, ПК-8
	Управление конкурентоспособностью предприятия	ОПК-6, ПК-8
1.	Управление качеством производственных процессов и продукции. Эволюция представлений о качестве.	ОПК-6, ПК-8
2.	Качество в системе производственного менеджмента. Значение унификации, стандартизации и сертификации продукции. Показатели качества.	ОПК-6, ПК-8
3.	Концепция всеобщего управления качеством. Международные стандарты качества. Регулирование затрат на управление качеством. Экономическая эффективность управления качеством.	ОПК-6, ПК-8
4.	Инструменты повышения качества процессов и продукции. Система контроля качества продукции. Аудит качества. Общие принципы совершенствования. Методы повышения эффективности работы предприятия.	ОПК-6, ПК-8
5.	Инжиниринг бизнес – процессов. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.	ОПК-6, ПК-8
	Операционная стратегия предприятия	ОПК-6, ПК-8
1.	Определение операционной стратегии и ее модели. Влияние внешних и внутренних факторов на производственную систему.	ОПК-6, ПК-8
2.	Актуальность операционной стратегии. Типы операционных стратегий.	ОПК-6, ПК-8
3.	Содержание операционной стратегии.	ОПК-6, ПК-8
4.	Операционная стратегия и трансформация компании. Операционное управление предприятием.	ОПК-6, ПК-8

5.	Мониторинг эффективности предприятия. Управление операционной системой на основе «теории ограничений».	ОПК-6, ПК-8
----	--	-------------

Примеры типовых контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в ходе текущего контроля успеваемости студентов.

Текущий контроль успеваемости по теме 1. Основы операционного менеджмента

Перечень вопросов к занятию:

1. Сущность и содержание операционного менеджмента.
2. Цели и задачи операционного менеджмента.
3. Принципы и функции.
4. Методологические основы операционного менеджмента.
5. Операционный менеджмент в системе менеджмента предприятия.
6. Исторические аспекты и перспективы развития операционного менеджмента.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Перечислите основные этапы развития операционного менеджмента.
2. Поясните содержание модели «5Р операционного менеджмента» и возможности ее использования в управлении организацией.
3. Какие из обязанностей менеджера по операциям Вы считаете наиболее важными?
4. Перечислите составные элементы операционной системы организации.
5. Поясните связь понятий «операция» и «бизнес-процесс».
6. Какие стороны и характеристики процессов рассматривают в операционном менеджменте в настоящее время?

7. Как процессы влияют на содержание объекта управления в менеджменте?
8. Объясните содержание понятия «деятельность».
9. Каким образом деятельность организации может быть интегрирована во внутренней и во внешней среде бизнеса?
10. Какой из уровней интеграции деятельности вы считаете наиболее эффективным в современном бизнесе и при каких условиях?

Задания для практического (семинарского) занятия:

1. Поясните значения терминов «производство», «операция», «бизнес-процесс».
2. Приведите примеры инструментария операционной, функциональной, межфункциональной и межорганизационной интеграции деятельности.

Перечень тем рефератов:

1. История формирования научных основ операционного менеджмента.
2. Современное состояние и проблемы операционного менеджмента.
3. Национальные особенности операционного менеджмента.
4. Актуальные проблемы операционного менеджмента в России.
5. Методы управления операционной (производственной) деятельностью организаций.

Фонд тестовых заданий по теме № 1:

1. Ориентация управленческой деятельности при решении производственных проблем на потребности клиентов называется:
 - а) системный подход.
 - б) маркетинговый подход.

- в) интеграционный подход.
- г) функциональный подход.
- д) комплексный подход.

2. Представление объекта управленческого воздействия в качестве совокупности взаимосвязанных элементов, имеющих общие цели, называется:

- а) системный подход.
- б) маркетинговый подход.
- в) интеграционный подход.
- г) функциональный подход.
- д) комплексный подход.

3. Основными функциями операционного менеджмента являются:

- а) управление производством, персоналом, финансами.
- б) управление производством, персоналом, инновациями.
- в) планирование, контроль, организация, регулирование, мотивация.
- г) управление бизнес-процессами, контроль, учет.
- д) управление производством, маркетинг, инновации.

4. Методы властной мотивации, основанные на принуждении подчиненных к выполнению той или иной деятельности, называются:

- а) административными.
- б) организационными.
- в) социально-психологическими.
- г) экономическими.
- д) технологическими.

5. Методы выявления и развития индивидуальных способностей подчиненных называются:

- а) административными.

- б) организационными.
- в) социально-психологическими.
- г) экономическими.
- д) технологическими.

6. Система, имеющая способность самостоятельно или во взаимодействии с другими системами удовлетворять потребности населения, называется:

- а) операционной.
- б) социотехнической.
- в) детерминированной.
- г) маркетинговой.
- д) организационной.

7. Операционная система, конечный результат деятельности которой представляет собой уникальный продукт, называется:

- а) сервисной.
- б) проектной.
- в) мелкосерийной.
- г) массовой.
- д) непрерывной.

8. Операционная система, структура которой предполагает специализацию отдельных подразделений на выполнении разных операций, называется:

- а) сервисной.
- б) проектной.
- в) мелкосерийной.
- г) массовой.
- д) непрерывной.

9. Операционная система, с высокой скоростью выпуска единицы продукции, называется:

- а) сервисной.
- б) проектной.
- в) мелкосерийной.
- г) массовой.
- д) непрерывной.

10. Операционная система, производящая значительные объемы стандартных результатов, называется:

- а) сервисной.
- б) проектной.
- в) мелкосерийной.
- г) массовой.
- д) непрерывной.

Текущий контроль успеваемости по теме 2. Организационно-экономические основы производственной деятельности предприятий и операционная функция

Перечень вопросов к занятию:

1. Производство и производственные системы. Предприятие как открытая система, внешние и внутренние факторы развития предприятия.

2. Операционная функция в организации. Основные ресурсы предприятия. Эффективность функционирования производственных систем.

3. Понятие операции и операционной системы. Операционно-стоимостная система. Состав и содержание операционной системы, классификации.

4. Классификация и обязанности менеджеров по организации производственных операций. Цели организации производственных процессов.

5. Целевые параметры операционного менеджмента и их оценка.

6. Характеристика производственных решений. Методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Какие основные задачи должны решать международные операционные менеджеры в рамках производственного менеджмента?
2. Что собой представляет управление цепочкой поставок?
3. В чем заключается сущность вертикальной интеграции и как она влияет на решение международных операционных менеджеров о производстве или покупке ресурсов?
4. Какие варианты решений о производстве или закупке ресурсов могут использовать операционные менеджеры?
5. Каким образом потенциал конкурентного преимущества и степень стратегической уязвимости компании влияют на принятие решения о производстве или закупке ресурсов?
6. Какие основные факторы влияют на принятие решения о размещении производства?
7. Каким образом бизнес-стратегия компании влияет на размещение производства?
8. Каким образом организационная структура международной компании влияет на размещение производства?
9. Что собой представляет международная логистика?
10. Чем отличается международная логистика от отечественной?

Задания для практического (семинарского) занятия:

1. Опишите принципы принятия управленческих решений в производственном менеджменте.
2. Приведите классификацию и обязанности менеджеров по организации производственных операций.

Перечень тем рефератов:

1. Функциональные особенности управления производством.
2. Модель производственной системы и механизм ее функционирования.
3. Состав и взаимосвязь производственных факторов.
4. Типология производственных процессов и особенности их организации.
5. Организация и методология планирования производства.
6. Оперативное управление производством.
7. Методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

Фонд тестовых заданий по теме № 2:

1. Операционная система, результаты деятельности которой производятся и потребляются одновременно, называется:
 - а) сервисной.
 - б) проектной.
 - в) мелкосерийной.
 - г) массовой.
 - д) непрерывной.

2. Какой из приведенных факторов не применяется во внимание при решении вопроса о размещении производства на макроуровне:
 - а) демографический.
 - б) экономический.
 - в) политический.
 - г) инфраструктурный.
 - д) экологический.

3. Какой из приведенных факторов не принимается во внимание при решении вопроса о размещении производства на микроуровне:

- а) конкуренции.
- б) нормы развития промзоны.
- в) налоговой политики.
- г) транспортной инфраструктуры.
- д) энергообеспечения.

4. При планировании работ, носящих временный характер, используется:

- а) генеральное компонование.
- б) фиксированное позиционирование.
- в) линейное планирование.
- г) практирование.
- д) пропорционально-функциональная схема.

5. Группировку производственных ресурсов по признаку выполняемых работ предполагает:

- а) генеральную компоновку.
- б) фиксированное позиционирование.
- в) линейное планирование.
- г) проектирование.
- д) пропорционально-функциональная схема.

6. При организации непрерывного производства используется:

- а) генеральную компоновку.
- б) фиксированное позиционирование.
- в) линейное планирование.
- г) проектирование.
- д) пропорционально-функциональная схема.

7. Для придания процессу планирования целостности относительно горизонтальных и вертикальных уровней предприятия используется принцип:

- а) непрерывности.
- б) участия.
- в) полноты.
- г) координации и интеграции.
- д) экономичности.

8. Разработка планов предприятия, с учетом мнения персонала их выполняющих, происходит на основе принципа:

- а) непрерывности.
- б) участия.
- в) полноты.
- г) координации и интеграции.
- д) экономичности.

9. Оптимизация затрат на осуществление плановой деятельности происходит на основе принципа:

- а) непрерывности.
- б) участия.
- в) полноты.
- г) координации и интеграции.
- д) экономичности.

10. Составление плана последовательного выполнения работ, в котором каждая из них описывается с требуемой мерой детализации, называется:

- а) нормативным методом.
- б) линейным программированием.
- в) методом последовательного описания операций.

- г) методом рабочего календаря.
- д) методом сетевого планирования.

Текущий контроль успеваемости по теме 3. Организация и управление производственным процессом

Перечень вопросов к занятию:

- 1.Содержание и основные компоненты производственного процесса. Структура производственного процесса: основные и вспомогательные процессы.
- 2.Принципы рациональной организации производственного процесса. Организация производственных процессов в пространстве.
- 3.Организация производственных процессов во времени. Понятие и структура производственного цикла. Виды движения предметов труда в процессе производства.
- 4.Единичный, серийный и массовый типы производства, их характеристика и влияние на организационную структуру управления. Методы организации производства.
- 5.Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении организационных изменений.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Могут ли различные модели организации операционных систем использоваться в рамках одной компании? Если да, то совмещение каких моделей и при каких условиях возможно?
2. Имеется ли возможность совместного использования различных систем управление операционной системой в одной компании? Если да, то совмещение каких систем и при каких условиях возможно?
3. Выделите наиболее сильную и наиболее слабую стороны каждой из систем управления операционными системами (пополнения запасов, расшивки узких мест, МРП и ТВС (JIT)).
4. Имеется ли однозначная связь между системами управления операционными системами и возможностью использования тех или иных моделей организации операционных систем? Если да, то приведите перечень таких возможностей.

5. Для каких уровней интеграции деятельности может быть рекомендована каждая из систем управления операционными системами (пополнения запасов, расшивки узких мест, МРП и ТВС (JIT))?

Задания для практического (семинарского) занятия:

1. Определите условия использования каждой из моделей организации работы операционных систем (с запасами на входе и на выходе, с запасами на входе, с запасами на выходе, без запасов).

2. Выделите наиболее сильную и наиболее слабую стороны каждой из моделей организации работы операционных систем (с запасами на входе и на выходе, с запасами на входе, с запасами на выходе, без запасов).

3. Выявите принципиальное отличие традиционных и современных систем управления операционными системами.

4. Определите условия использования каждой из систем управления операционными системами (пополнения запасов, расшивки узких мест, МРП и ТВС (JIT)).

Перечень тем рефератов:

1. Организация, планирование и управление технологической подготовкой производства.

2. Формирование производственной программы предприятия.

3. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.

Фонд тестовых заданий по теме № 3:

1. Построение таблиц, в которых указываются виды работ, сроки и последовательность их выполнения, называется:

а) нормативным методом.

б) линейным программированием.

в) методом последовательного описания операций.

г) методом рабочего календаря.

д) методом сетевого планирования.

2. Выбор оптимального варианта функционирования предприятия при заданных критериях называется:

- а) нормативным методом.
- б) линейным программированием.
- в) методом последовательного описания операций.
- г) методом рабочего календаря.
- д) методом сетевого планирования.

3. Выделите фактор не влияющий на разработку агрегативного плана предприятия:

- а) прогнозируемый уровень конкуренции.
- б) прогнозируемый спрос.
- в) численность работников.
- г) объем производства.
- д) деятельность субподрядчиков.

4. Агрегативный план предприятия охватывает период:

- а) от 6 до 18 мес.
- б) от 3 до 18 мес.
- в) от 4 до 12 мес.
- г) от 12 до 18 мес.
- д) от 1 до 18 мес.

5. Перечень определенных количественных показателей, необходимых для производства планового количества изделий – это:

- а) производственный график.
- б) ведомость о составе изделия.
- в) производственный план.

- г) временным графиком товара.
- д) план чистой потребности в материалах.

6. Количество и сроки реальных объемов производства готовых изделий или комплектующих, учитывающий размеры складских запасов – это:

- а) производственный график.
- б) ведомость о составе изделия.
- в) производственный план.
- г) временным графиком товара.
- д) план чистой потребности в материалах.

7. Соотношение между основными источниками при формировании финансовых фондов и распределении средств по направлениям использования – это:

- а) структура капитала предприятия.
- б) баланс предприятия.
- в) бюджет предприятия.
- г) внутренние фонды предприятия.
- д) правильного ответа нет.

8. Что же относится к текущим активам предприятия:

- а) наличность в кассе и на банковских счетах.
- б) ценные бумаги предприятия.
- в) дебиторская задолженность.
- г) материальные запасы.
- д) правильного ответа нет.

9. Структура капитала предприятия зависит:

- а) от вида хозяйственной деятельности.
- б) от конъюнктуры рынка.

- в) от состояния экономики страны.
- г) от формы собственности.
- д) все ответы верны.

10. Результатом финансового планирования является:

- а) баланс предприятия.
- б) бюджет предприятия.
- в) финансовый план предприятия.
- г) кредиторская задолженность предприятия.
- д) правильного ответа нет.

Текущий контроль успеваемости по теме 4. Управление производственной мощностью предприятия

Перечень вопросов к занятию:

1. Понятие производственной мощности. Определение производственной мощности предприятия, основных, вспомогательных и обслуживающих цехов. Понятие и выбор ведущего цеха, ведущей группы оборудования. 2. Виды производственной мощности. Факторы, определяющие производственную мощность. Расчет производственной мощности оборудования различных типов.

3. Показатели использования производственной мощности. Концепции планирования мощностей.

4. Планирование загрузки мощностей. Количественный и качественный критерии размещения мощностей.

5. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Какие варианты определения производственной мощности организации вы знаете?

2. Поясните, какие типы предприятий преимущественно используют какой подход к определению своей производственной мощности.

3. Как производственная мощность компании влияет на развитие ее стратегических преимуществ?

4. Объясните, почему существует мнение, что производственная мощность — понятие относительное.

5. Как вы считаете, влияют ли инструменты прогнозирования спроса на точность определения объемов производственной мощности компании? Если да, то каким образом? Какие характеристики производственной мощности зависят от этого инструментария?

6. Какие составляющие спроса в наибольшей степени определяют объем производственной мощности организации?

7. Какие методы прогнозирования спроса — количественные, качественные или комбинированные, на ваш взгляд, обеспечивают наиболее стабильное использование производственной мощности?

8. Какие факторы, воздействующие на объемы производственной мощности, имеют выраженное стратегическое значение для организации?

9. Какую из стратегий работы с объемами производственных мощностей (следования за спросом или фиксации объема) вы считаете более привлекательной для современного бизнеса? Поясните свою позицию.

10. Какие факторы выбора размещения производственных мощностей, на ваш взгляд, имеют выраженную стратегическую направленность?

Задания для практического (семинарского) занятия:

1. Приведите примеры управленческих решений, в которых требуется использовать данные об объемах того или иного вида производственной мощности.

Кейс-стади 1. Определение производственной мощности предприятия

Производственная мощность предприятия – это максимально возможный выпуск продукции за единицу времени в натуральном выражении в установленных планом номенклатуре и ассортименте, при полном использовании производственного оборудования и площадей, с учетом применения передовой технологии, улучшении организации производства и труда и обеспечении высокого качества продукции.

Производственная мощность предприятия определяется по мощности основных производственных единиц – цехов, участков. Производственная мощность цехов и участков, в свою очередь, определяется по мощности основного технологического оборудования.

Производственная мощность характеризует технологию и организацию производства на предприятии, состав и квалификацию персонала, а также динамику роста и перспективы развития предприятия. Производственная мощность является расчетной величиной.

Для расчета мощности используются:

- основные производственные фонды;
- режим работы оборудования и использования площадей;
- нормы трудоемкости изделий и производительность оборудования.

Особую роль при выполнении планового объема работ играет наличие «узких мест» на предприятии.

Под «узким местом» понимают отдельные цеха, участки, группы оборудования, мощности которых не соответствуют мощностям подразделений, по которым устанавливается мощность всего предприятия, цеха, участка.

Основными факторами, влияющими на величину производственной мощности предприятия, являются:

- состав и количество установленных машин, механизмов, агрегатов и т. д.;
- степень прогрессивности техники и технологии производства;
- фонд времени работы оборудования;
- уровень организации производства и труда;
- производственная площадь предприятия (основных цехов);
- номенклатура и ассортимент продукции, непосредственно влияющие на трудоемкость производства продукции при данном оборудовании.

Производственная мощность делится на *проектную, входную, выходную, среднегодовую*.

Проектная производственная мощность устанавливается проектом строительства, реконструкции и расширения предприятия.

Входная (входящая) производственная мощность – это мощность на начало года, показывающая, какими производственными возможностями располагает предприятие в начале планового периода.

Выходная (выходящая) производственная мощность – это мощность на конец года. Она определяется как сумма входной и вводимой в течение планового периода мощностей за вычетом мощности, выбывающей за тот же период.

Производственная мощность предприятия рассчитывается по формуле:

$$M = П \cdot T_{\text{эф}} \cdot k,$$

где M – производственная мощность предприятия, шт.;

$П$ – производительность единицы оборудования, шт./ч;

$T_{\text{эф}}$ – эффективный фонд времени работы единицы оборудования, ч;

k – среднегодовой парк оборудования предприятия, ед.

Производственную мощность участка, оснащенного однотипным оборудованием, определяют по формуле:

$$M_y = \frac{T_{\text{эф}} k}{N_t},$$

где M_y – производственная мощность участка, ч;

$T_{\text{эф}}$ – эффективный фонд времени работы единицы оборудования, ч;

k – среднегодовой парк данного оборудования, ед.;

N_t – установленная норма времени на обработку одного изделия, ч.

Среднегодовой парк оборудования предприятия с учетом произошедших за этот год изменений в его составе. Для этого к количеству оборудования на начало года прибавляется среднегодовое количество нового оборудования и отнимается количество выбывшего оборудования:

$$k = k_{\text{нз}} + \frac{k_{\text{ев}} t_p}{12} - \frac{k_{\text{выб}} t_{\text{безд}}}{12},$$

где $k_{\text{нз}}$ – количество оборудования на начало года, ед.;

$k_{\text{ев}}$ – количество вновь введенного в течение года оборудования, ед.;

$k_{\text{выб}}$ – количество выбывшего в течение года оборудования, ед.;

t_p – период работы нового оборудования в текущем году, мес.;

$t_{\text{безд}}$ – период бездействия выбывшего оборудования в текущем году, мес.

12 – число месяцев в году.

Плановый (эффективный) фонд времени работы единицы оборудования определяют по формуле:

$$T_{\text{эф}} = D_p \cdot n \cdot t_c \frac{100\% - t_{\text{регл}}}{100\%},$$

где $T_{\text{эф}}$ – эффективный фонд времени работы единицы оборудования, ч;

D_p – число рабочих дней в году;

n – число смен;

t_c – продолжительность смены, ч;

$t_{\text{регл}}$ – регламентированные простои оборудования, %.

Коэффициент использования мощности по типам оборудования рассчитывают как отношение планируемого выпуска продукции к мощности оборудования соответствующего типа:

$$k_{\text{исп}} = \frac{Q_{\text{план}}}{M},$$

где $k_{\text{исп}}$ – коэффициент использования мощности;

$Q_{\text{план}}$ – планируемый выпуск продукции, ед.;

M – мощность оборудования соответствующего типа, ед.

Коэффициент сопряженности позволяет определить «узкое место» предприятия, то есть те агрегаты, участки, цеха, чья пропускная способность не соответствует мощности ведущего звена, по которому устанавливается производственная мощность предприятия. Расчет производится по формуле:

$$k_c = \frac{M_1}{M_2 P_{\text{уд}}},$$

где k_c – коэффициент сопряженности;

M_1 и M_2 – соответственно мощность агрегатов, участков, цехов, для которых осуществляется расчет;

$P_{уд}$ – удельный расход продукции первого цеха, необходимой для производства продукции второго цеха.

Расчет производственной мощности предприятия и показателей использования оборудования

Задача 1. ООО «Интеграл» закупило для производственного участка однотипное оборудование. Продолжительность смены на данном предприятии равна 8 часам, число рабочих дней в году – 257. Регламентированные простои оборудования составляют 3 % от режимного фонда времени. Рассчитать плановый (эффективный) фонд времени работы единицы оборудования.

Задача 2. ООО «Интеграл» закупило для производственного участка 20 станков. Плановый (эффективный) фонд времени работы единицы оборудования составляет 3988,64 ч. Установленная норма времени на обработку одного изделия – 0,5 ч. Рассчитать производственную мощность участка.

Задача 3. ООО «Интеграл» планирует выпуск продукции на участке в объеме 135613 ед. Производственная мощность участка, оснащенного однотипным оборудованием, 159545 единиц в год. Рассчитать коэффициент использования мощности данного оборудования.

Задача 4. Производственная мощность литейного цеха составляет 1 500 т, механосборочного цеха – 500 станков. Удельный расход литья на 1 станок – 1,1 т. Рассчитать коэффициент сопряженности.

Задача 5. Количество оборудования ООО «Интеграл» на начало года составило 400 единиц. С 1 апреля установлено дополнительно еще 60 станков, а с 1 ноября выбыло 30 станков. Плановый фонд времени работы оборудования предприятия равен 3952 ч. Производительность единицы оборудования равна 4 шт./ч. Рассчитать среднегодовую производственную мощность предприятия.

Задача 6. Рассчитать производственную мощность предприятия, если на 01.01 в наличии имелось 20 станков, в апреле приобретено 5 станков,

производительность которых на 5% выше, чем действующих. Производительность действующих станков составляет 300 штук изделий за смену. Режим работы предприятия – 1 смена. Число рабочих дней – 256.

Задача 7. В цехе предприятия имеется 3 группы станков:

- станки шлифовальные – 5 ед.,
- строгальные – 1 ед.,
- револьверные – 12 ед.

Норма времени на обработку единицы изделия в каждой группе станков соответственно: 0,5 часа, 1,1 часа и 1,5 часа. Определить производственную мощность предприятия, если режим работы – 1 смена, продолжительность смены – 8 часов, регламентированные простои оборудования – 7% режимного фонда времени, число рабочих дней в году – 256.

Задача 8. Участок, оснащенный однотипным оборудованием, работает в 1 смену. На 01.01 количество станков – 20, с 1 мая выбыло 2 станка, с 1 июля установлено 3 станка. Число рабочих дней в году – 256. Продолжительность смены – 8 часов. Регламентированный процент простоев на ремонт оборудования – 5%. Подготовительно-заключительное время – 4% рабочего времени. Производительность 1 станка 6 деталей в час. Годовой план выпуска продукции 600 тыс. деталей. Определить пропускную способность участка и коэффициент ее использования

Перечень тем рефератов:

1. Концепции и оценки эффективности управления предприятием.
2. Организационные принципы построения аппарата управления предприятием.
3. Виды и характеристика организационных структур управления предприятием.
4. Производительность труда и пути ее повышения.

5. Экономико-математическое моделирование производства.
6. Оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

Фонд тестовых заданий по теме № 4:

1. Матюрити – это:

- а) процентная ставка акций.
- б) процентная ставка облигаций.
- в) срок действия акций.
- г) срок погашения облигаций.
- д) ставка конвертации облигаций.

2. Отношение собственного капитала предприятия к итогу его баланса – это:

- а) коэффициент финансовой стабильности.
- б) коэффициент финансовой автономии.
- в) промежуточный коэффициент ликвидности.
- г) коэффициент платежеспособности.
- д) рентабельность собственного капитала.

3. Отношение долгосрочных обязательств предприятия к собственному капиталу – это:

- а) коэффициент финансовой стабильности.
- б) коэффициент финансовой автономии.
- в) промежуточный коэффициент ликвидности.
- г) коэффициент платежеспособности.
- д) рентабельность собственного капитала.

4. Отношение собственного капитала предприятия к его кредитным обязательствам – это:

- а) коэффициент финансовой стабильности.

- б) коэффициент финансовой автономии.
- в) промежуточный коэффициент ликвидности.
- г) коэффициент платежеспособности.
- д) рентабельность собственного капитала.

5. Эффективность работы предприятия в использовании собственных активов характеризуют:

- а) коэффициент ликвидности.
- б) коэффициенты платежеспособности.
- в) показатели деловой активности.
- г) показатели экономической эффективности.
- д) все ответы верны.

6. Выделите группу финансовых рисков, связанных с покупательской способностью денег:

- а) утраченной выгоды, снижения доходности, ликвидности.
- б) инфляционные, дефляционные, снижение доходности.
- в) прямых финансовых потерь, валютные, ликвидности.
- г) утраченной выгоды, прямых финансовых потерь, ликвидности.
- д) инфляционные, дефляционные, ликвидности, валютные.

7. Какие риски выражаются в убытках, связанных с порчей имущества, внедрением новых технологий, остановкой производства:

- а) производственные.
- б) коммерческие.
- в) инвестиционные.
- г) валютные.
- д) экономические.

8. Какая вероятность наступления риска рассчитывается путем определения частоты, с которой происходило анализируемое событие:

- а) экономическая.
- б) экспертная.
- в) статистическая.
- г) объективная.
- д) субъективная.

9. Укажите основные формы управления риском:

- а) экспертная, статистическая, коллегиальная.
- б) консервативная, адаптивная, активная.
- в) хеджирование, страхование, самострахование.
- г) эмпирическая, аналитическая.
- д) правильного ответа нет.

10. Стандартный документ, закрепляющий право владельца на покупку (продажу) определенных активов в установленное время в будущем по утвержденной цене – это:

- а) фьючерсный контракт.
- б) форвардный контракт.
- в) опцион.
- г) договор страхования.
- д) правильного ответа нет.

Текущий контроль успеваемости по теме 5. Планирование, прогнозирование и моделирование в операционном менеджменте

Перечень вопросов к занятию:

1.Планирование: основная задача, условия. Основные принципы планирования производства. Классификация методов планирования, основные преимущества и недостатки методов планирования.

2.Плановые документы. Стратегическое планирование. Тактическое планирование производства.

3.Оперативное планирование производством.

Календарное планирование в управлении производством.

4.Понятие и содержание производственной программы предприятия. Сущность и цель прогнозирования. Виды прогнозов.

5.Прогнозирование спроса. Факторы, влияющие на уровень спроса.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Перечислите основные требования, которые предъявляют к планировке процессов.

2. Охарактеризуйте основные типы планировок производства, поясните различия между ними. Приведите практические примеры каждого типа планировки.

3. Раскройте понятия технологической и предметной специализации.

4. Установите соответствие между типами планировки и формами специализации подразделений предприятия.

5. Предложите варианты решения проблем, связанных с каждым типом планировки.

6. Поясните, в чем суть размещения оборудования по принципу групповой технологии.

7. Перечислите необходимые условия, при которых целесообразна организация технологических ячеек.

Задания для практического (семинарского) занятия:

Кейс-стади 2. Прогнозирование спроса на товары широкого потребления методом экспертных оценок

В некоторых случаях спрос прогнозируют без учета статистики. Это может потребоваться, например, при выводе на рынок принципиально нового продукта, или при выходе с известным товаром или услугой на принципиально новый рынок, а также когда, в период экономической или

политической перестройки, не удастся воспользоваться статистической информацией, которая быстро устаревает, а ее обработка требует значительного времени, которого нет. В подобных случаях используют методы прогнозирования спроса, использующие не количественную, а качественную информацию.

Качественный подход опирается на экспертные оценки специалистов.

Методом экспертных оценок называют описательные, качественные, приближительные, а также количественные оценки процессов и явлений, не поддающихся в принципе или в данной ситуации непосредственному изучению. В результате исследования выявляются субъективные мнения экспертов и на их основе определяют объективные оценки прогноза. Метод экспертных оценок основывается на следующих посылах:

- а) эксперт является качественным источником информации;
- б) групповое мнение экспертов близко к истинной ситуации.

Процесс прогнозирования осуществляется в несколько этапов:

- 1) разработка программы экспертного оценивания;
- 2) подбор экспертов;
- 3) подготовка процедуры опроса;
- 4) опрос экспертов;
- 5) обработка результатов опроса.

Исходной информацией для обработки результатов являются числовые данные, выражающие предпочтения экспертов и содержательное обоснование их предпочтений.

Простейший метод обработки состоит в получении групповой экспертной оценки суммированием индивидуальных оценок экспертов, при необходимости скорректированных на коэффициент компетентности каждого эксперта.

Оценка тенденций спроса на основе конкурентоспособности товара

Как известно, конкурентоспособность товара может быть определена отношением качества (К) к цене (Р).

По отношению к аналогичным товарам конкурентов при:

1. $K/P > 1$ – предприятие имеет возможность устойчиво увеличивать объем продаж;
2. при $K/P = 1$ – объем продаж будет медленно, но снижаться;
3. при $K/P < 1$ – объем продаж будет быстро уменьшаться.

Качество продукта определяется методом экспертных оценок. Эксперты сравнивают качество конкурирующих между собой товаров по единым показателям, которые они считают наиболее существенными. Например, внешняя привлекательность, упаковка, экологичность, общие и специфические эксплуатационные свойства, надежность, сервисное обслуживание и т.п.

Пример проведения расчетов:

Оценки экспертов по каждому производителю (А, В, С) товара складываются. Сумма показателей качества по производителям будет:

$$A = 28 + 27 + 29 = 84;$$

$$B = 29 + 28 + 30 = 87;$$

$$C = 30 + 28 + 30 = 88.$$

Затем анализируются цены. Сравниваются цены не производителей, а конечные цены в сопоставимых точках реализации на конкретном рынке (регионе), так как эти цены учитывают затраты на доставку, хранение, услуги и соответствующие наценки посредников, т.е являются конечными ценами для потребителя.

В исследуемом регионе реализации товара цены конкурирующих производителей следующие:

Производитель	А	В	С
Цена (ден. ед.)	1000	1200	1300

Следующий шаг – определение соотношения К/Ц. Здесь главная проблема состоит том, что сравнивать цены (деньги) и качество (баллы) некорректно, т.к. они несопоставимы.

Чтобы исключить эту несовместимость, можно рассчитать их отношение к соответствующему среднему значению.

Среднее значение «качество» составит $K_c = (84+87+88)/3 = 86,3$, а показатели качества производителей по отношению к среднему значению:

$$K_{cA} = 84/86,3 = 0,973;$$

$$K_{cB} = 87/86,3 = 1,008;$$

$$K_{cC} = 88/86,3 = 1,018.$$

Среднее значение «цена» будет $Ц_{cp} = (1000+1200+1300)/3 = 1166,6$, а показатель цены производителей по отношению к среднему значению:

$$Ц_{cA} = 1000/1166,6 = 0,857;$$

$$Ц_{cB} = 1200/1166,6 = 1,029;$$

$$Ц_{cC} = 1300/1166,6 = 1,114.$$

Теперь можно рассчитать соотношение К/Ц по каждому из производителей (А, В, С):

- для производителя А $K/Ц = 0,973/0,857 = 1,135$;
- для производителя В $K/Ц = 1,008/1,029 = 0,970$;
- для производителя С $K/Ц = 1,018/1,114 = 0,913$.

В данном случае лучший показатель конкурентоспособности у производителя А и он имеет возможность роста объемов продаж. Производитель В будет медленно сдавать свои позиции на рынке, если не внесет соответствующие коррективы по качеству и цене. Производитель С – более быстро терять свою долю рынка.

Задание 1. Проведите экспертную оценку 3 товаров конкурирующих производителей по пятибальной шкале (от 1 до 5). Сделайте выводы.

Товар 1 – продукты питания (вид товара и производителей выбирает группа студентов-экспертов)

Товар 1 _____

Производитель А _____

Производитель В _____

Производитель С _____

Качественные характеристики	Качества товара конкурирующих производителей		
	А	В	С
Цвет			
Запах			
Вкусовые качества			
Безопасность			
Экологичность			
Дизайн упаковки			
Итого:			

Цены реализации товара конкурирующих производителей следующие:

Производитель	А	В	С
ь			
Цена (ден. ед.)			

Товар 2 – косметика (вид товара и производителей выбирает группа студентов-экспертов)

Товар 2 _____

Производитель А _____

Производитель В _____

Производитель С _____

Качественные характеристики	Качества товара конкурирующих производителей		
	А	В	С
Цвет			
Запах			
Эффект от применения			
Натуральность/ Безопасность			
Экономичность			

Дизайн упаковки			
Престижность марки			
Итого:			

Цены реализации товара конкурирующих производителей следующие:

Производитель ь	А	В	С
Цена (ден. ед.)			

Товар 3 – бытовая или компьютерная техника, мобильные устройства (вид товара и производителей выбирает группа студентов-экспертов)

Товар 3 _____

Производитель А _____

Производитель В _____

Производитель С _____

Качественные характеристики	Качества товара конкурирующих производителей		
	А	В	С
Общая привлекательность, дизайн			
Эргономика			
Экологичность			
Основные эксплуатационные свойства			
Дополнительные эксплуатационные свойства			
Надежность			
Ремонтопригодность			
Итого:			

Цены реализации товара конкурирующих производителей следующие:

Производитель ь	А	В	С
Цена (ден. ед.)			

Перечень тем рефератов:

1. Товарная стратегия в управлении производством.
2. Планирование потребности в материалах и распределение ресурсов.
3. Методы составления расписаний и определения последовательности работ.
4. Отраслевые особенности управления производством.
5. Особенности управления производственными издержками.
6. Управление операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций в организациях здравоохранения.

Фонд тестовых заданий по теме № 5:

1. Основной стратегии сбытовой деятельности предприятия является:
 - а) цели сбыта.
 - б) методы сбыта.
 - в) конкурентные преимущества.
 - г) стиль продаж.
 - д) реклама.

2. Реализация товаров предприятия через любых посредников, которые могут этим заниматься, называется:
 - а) прямым сбытом.
 - б) экстенсивным сбытом.
 - в) эксклюзивным сбытом.
 - г) селективным сбытом.
 - д) правильного ответа нет.

3. Реализация товаров предприятия через ограниченное количество посредников, участие которых определяется их сервисными возможностями и целевой аудиторией, называется:

- а) прямым сбытом.
- б) экстенсивным сбытом.
- в) эксклюзивным сбытом.
- г) селективным сбытом.
- д) правильного ответа нет.

4. Сбыт товаров и услуг без участия посредников называется:

- а) прямым сбытом.
- б) экстенсивным сбытом.
- в) эксклюзивным сбытом.
- г) селективным сбытом.
- д) правильного ответа нет.

5. Что включается в затраты формирования запасов:

- а) стоимость предмета закупки.
- б) затраты на оформление заказа.
- в) затраты на сохранение.
- г) затраты на страхование.
- д) затраты, связанные с отсутствием запасов.

6. Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве купить (продать) соответствующее количество базового актива в определенное время в будущем на определенных условиях:

- а) фьючерсный контракт.
- б) форвардный контракт.
- в) опцион.
- г) договор страхования.
- д) правильного ответа нет.

7. Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве продать (купить) соответствующее количество базовых активов в определенное время в будущем по установленной цене – это:

- а) фьючерсный контракт.
- б) форвардный контракт.
- в) опцион.
- г) договор страхования.
- д) правильного ответа нет.

8. Установление контроля над поставщиками и посредниками представляет собой:

- а) горизонтальную интеграцию.
- б) вертикальную интеграцию.
- в) концентрическую диверсификацию.
- г) конгломератную диверсификацию.
- д) создание совместных предприятий.

9. Покупка высокорентабельных предприятий, не зависимо от рода их хозяйственной деятельности, называется:

- а) горизонтальная интеграция.
- б) вертикальная интеграция.
- в) концентрическая диверсификация.
- г) конгломератная диверсификация.
- д) создание совместных предприятий.

10. Поглощение конкурентов называется:

- а) горизонтальная интеграция.
- б) вертикальная интеграция.
- в) концентрическая диверсификация.
- г) конгломератная диверсификация.
- д) создание совместных предприятий.

Текущий контроль успеваемости по теме 6. Организация и управление внутрипроизводственными материальными потоками

Перечень вопросов к занятию:

1. Понятие материального потока. Логистическая цепь. Логистическая структура. Цикл выполнения заказа, его длительность и структура.

2. Формы организации движения материалов. Системы управления материальными потоками.

3. Понятие и состав материально-производственных запасов. Задачи создания производственных запасов. Управление материальными ресурсами и запасами.

4. Управление процессом потребления материальных ресурсов. Функции и виды запасов. Понятие управления запасами. Типы операций с запасами.

5. Система управления запасами при независимом и при зависимом спросе. Понятие и классификация затрат и системы их учета.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Каким образом выбор основной операционной функции влияет на развитие стратегических преимуществ компании?

2. Каким образом операционная система связана с выбором главной операционной функции организации?

3. Поясните, как бизнес-процессы организации распределены по подсистемам операционной системы организации.

4. Назовите принципиальное различие между функциональным и процессным подходами к управлению.

5. Определите, какие из принципов процессного подхода к управлению вы считаете наиболее важными.

6. Поясните, каким образом использование процессного подхода к управлению позволяет повысить эффективность деятельности организации.

7. На каком уровне интеграции деятельности процессный подход к управлению обеспечивает наибольший успех? Поясните свое мнение.

8. Чем процессно-ориентированная организация отличается от компании традиционного типа? Какие основные сложности формирования процессно-ориентированной организации вы можете выделить?

9. При каких условиях политика интеграции операционных функций и политика специализации на одной операционной функции, на ваш взгляд, имеет больше шансов на успех?

10. Каким образом развитие аутсорсинга сказывается на популярности политик работы с операционными функциями организации?

Задания для практического (семинарского) занятия:

Кейс-стади 3. Продукция предприятия

Продукт – изделие, получаемое из исходного сырья и материалов технологическим способом, в результате которого свойства исходного материала исчезают, продукт приобретает новую потребительскую стоимость.

Номенклатура – перечень наименований изделий (работ, услуг), подлежащих выпуску.

Ассортимент – перечень наименований изделий по типам, размерам, сортам, маркам в определенных количественных соотношениях.

Полуфабрикаты – продукты, полностью законченные обработкой в пределах данного подразделения, не предназначенные для последующей обработки в других подразделениях в рамках данной организации, либо предназначенные к реализации на сторону.

Готовые изделия – продукты, полностью законченные в пределах данного субъекта, признанные годными для использования и соответствующие действующим в организации стандартам качества и сданные на склад готовой продукции с оформлением соответствующих документов.

Валовая продукция предприятия – стоимость общего результата его производственной деятельности за определенный период. Валовая продукция включает все произведенные готовые изделия – готовую продукцию, за исключением изделий потребленных внутри предприятия.

$$ВП = ГП + ПФс \pm ПФз \pm Ио.нз.п$$

ВП – валовая продукция;

ПФс – стоимость полуфабрикатов, отпущенная сторонним потребителям в данном периоде;

ПФз – стоимость полуфабрикатов, поступившая на пополнение запасов

Ио.нз.п – изменение остатков незавершенного производства

Товарная продукция (объем продукции, услуг) – продукция, произведенная для реализации за пределами предприятия. Определяется на основе валовой продукции, для этого из валовой продукции вычитается стоимость незавершенного производства и полуфабрикатов. Стоимость продукции определяется в отпускных ценах предприятия.

$$ТП = ГП + ПФс + РПх-ра + ПВц + Сп.с.м.з$$

РП х-ра – работы промышленного характера, выполненные на сторону;

ПВц – стоимость продукции вспомогательных цехов, отпущенная на сторону;

Сп.с.м.з – стоимость переработки сырья и материалов заказчика

Реализованная продукция — продукция отгруженная покупателям и оплаченная либо подлежащая оплате ими в данном периоде. Реализованная продукция включает часть стоимости товарной продукции предшествующего периода, если оплата за неё произведена в текущем периоде. Поэтому объем реализованной продукции за определенный период может быть больше или меньше объема товарной продукции за этот же период.

$$РП = ТП + Ог.п.н.г - Ог.п.к.г$$

Ог.п.н.г – остатки готовой продукции на начало года

Ог.п.к.г – остатки готовой продукции на конец года

Чистая продукция – продукция, вновь созданная трудом в той или иной сфере материального производства. Представляет собой разность между объемом валовой продукции и материальными затратами (сырье, материалы, топливо) в ценах конечного потребления. Чистая продукция отражает вклад предприятия в создание национального дохода страны

$$\text{ЧП} = \text{Валовая продукция} - \text{Материальные затраты}$$

Задание 1. Расчёт структуры ассортимента продукции

Проанализировать ассортимент продуктов, поступивших в столовую за отчётный год в сравнении с годом предшествующим.

№ п/п	Наименование продуктов	Предшествующий год		Отчётный год		Отчётный год к предшествующему	
		Сумма (тыс.руб.)	(%)	Сумма (тыс.руб.)	(%)	Сумма (тыс. руб.)	(%)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Мясо	30,2		30,6			
2.	Рыба	16,3		18,4			
3.	Молоко	11,9		12,8			
4.	Консервы	4,9		5,3			
5.	Мука	3,9		4,0			
6.	Крупа	6,0		5,9			
7.	Картофель	4,3		4,4			
8.	Овощи	6,6		7,1			
9.	Остальные продукты	23,0		23,5			
	Итого		100		100		

Задание 2. Расчёт валовой, товарной и реализованной продукции предприятия

Задача 2.1. Определить плановые натуральные и стоимостные показатели производства и реализации продукции, используя для расчётов следующие данные:

№ п/п	Виды продукции	План производства продукции (тонн)	Товарная продукция (%)	Плановый объём товарной продукции (тонн)	Рыночная цена за одну тонну (руб.)	Валовый объём производства (тыс. руб.)	Валовый объём реализации (тыс. руб.)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Зерно	1200	50		4200		
2.	Овощи	700	80		18000		
3.	Картофель	4000	70		6000		
4.	Семена	40	90		30 000		
5.	Молоко	2400	86		13 000		
6.	Мясо	210	92		180 000		
	Итого	*	*	*	*		

Решение:

Задача 2.2. Определить размер валовой, товарной и реализованной продукции на основе следующих исходных данных:

- В отчетном периоде предприятие выпустило изделий X в количестве 500 ед., изделий Y – 800 ед. Цена изделия X – 2,5 тыс. руб., Y – 3,2 тыс. руб.
- Стоимость услуг непромышленного характера, оказанных сторонним организациям – 50 тыс. руб.
- Остаток незавершенного производства на начало года – 65 тыс. руб., на конец года – 45 тыс. руб.
- Остатки готовой продукции на складах на начало периода – 75 тыс. руб., на конец периода – 125 тыс. руб.

Решение:

Задача 2.3. Определить размер валовой, товарной и реализованной продукции на основе следующих исходных данных:

- В отчетном периоде предприятие выпустило изделий А в количестве 200 ед., изделий Б – 300 ед. Цена изделия А – 1900 руб., Б – 2680 руб.
- Стоимость услуг непромышленного характера, оказанных сторонним организациям – 500 руб.
- Остаток незавершенного производства на начало года – 75 000 руб., на конец года – 53 000 руб.
- Наряду с основной продукцией произведена тара на сумму 12 000 руб., в том числе для отпуска на сторону на сумму 8000 руб.

Задача 2.4. Определить объем валовой, товарной, реализованной и условно-чистой продукции, если известно, что стоимость материальных затрат составляет 55% товарной продукции.

При этом дано:

Основная продукция организации запланирована в объеме 5200 тыс. руб., услуги промышленного характера – 480 тыс. руб. Стоимость полуфабрикатов в планируемом периоде – 500 тыс. руб., из них 50% используется в собственном производстве. Размер незавершенного производства на конец периода увеличится на 380 тыс. руб. Остатки готовой продукции на складе на начало периода – 80 тыс. руб., а на конец периода – 30 тыс. руб.

Задача 3. Рассчитать номинальную потребность фермерского хозяйства «Русагро» в дизельном топливе на будущий год, если известно, что балансовая стоимость переходного запаса топлива на конец отчетного

периода составила 5250 руб., предполагаемая потребность в нем составляет 450 тыс. руб., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 33руб./литр.

Задача 4. Рассчитайте номинальную потребность фермерского хозяйства «Дон» в минеральных удобрениях на будущий год, если известно, что зерновыми культурами занято 500 га, при прогнозируемой урожайности 30ц/га, если известно, что для получения 1 ц зерна необходимо азота (N) – 3,5 кг/ц, фосфора (P) – 1,25 кг/ц, калия (K) – 3 кг/ц. Содержание действующего вещества в аммиачной селитре 35%, в простом суперфосфате – 20%, в сульфате калия – 50%.

Задача 5. Коэффициент финансирования производства молока в фермерском хозяйстве «Луч» составляет 0,4. Определите размеры собственного капитала предприятия в этом производстве, если известно, что размеры финансирования со стороны ОАО «Донмолоко» составили 500 тыс. руб.

Задача 6. Коэффициент напряженности хозяйственной деятельности ЗАО «Восток» составляет 0,54. Определите размеры кредитования, если известно, что на конец отчетного года балансовый итог составил 24 млн. руб.

Задача 7. Рассчитайте продолжительность запасов фуражного зерна СХП «Агро-юг» за II квартал текущего года, если известно, что размеры его использования в апреле, мае и июне составили 58,56,52 т соответственно, а остаток на конец периода – 332 т.

Задача 8. Продолжительность запасов ГСМ в СХП «Агро-юг» составляет 5 дней. Определите среднесуточную потребность предприятия в топливе, если известно, что стоимость остатка составляет 10580 руб, при закупочной стоимости 33 руб./л.

Задача 9. Определите рентабельность собственного капитала ЗАО «Исток», если известно, что в общем объеме занятых средств, составляющем 350 тыс. руб., долгосрочные кредиты составляют 28%, при размере собственного капитала – 3650 тыс. руб.

Перечень тем рефератов:

1. Логистические аспекты производственных процессов.
2. Методы и режимы производственных процессов.
3. Характеристика систем складирования и размещения запасов.
4. Управление производственными рисками.
5. Управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении организационных изменений в медицинской организации.

Фонд тестовых заданий по теме № 6:

1. Критериями сформировавшейся операционной системы являются:
 - а) Экономическая самостоятельность, организационная целостность, наличие специализированных информационных структур, возможность выделения общего результата работы (продукт, услуга).
 - б) Финансовое планирование, финансовое регулирование, стимулирование, финансовый учет, финансовый контроль.
 - в) Плановость, целевое использование средств, безвозвратность и безоплатность финансирования, эффективность, соединение бюджетных, кредитных, собственных бюджетных средств, контроль за использованием средств.
2. В основу классификации операционных систем положены такие принципы:
 - а) Рациональный объем управленческих задач.
 - б) Сложность управленческих задач.
 - в) Обязательные требования к квалификации и опыту менеджеров (при условии несоблюдения обязательных требований на должном уровне проектируемая операционная система не сможет работать).
 - г) Все ответы верны.

3. По масштабности в зависимости от числа значащих переменных, входящих в описание операционной системы, различают:

а) Сверхпростые (отсутствие взаимосвязи), простые (наличие парных взаимосвязей), сложные (наличие взаимосвязи и взаимовлияния) и сверхсложные (необходимость учета взаимосвязи).

б) Сублокальные (1—3 переменных), локальные (4—14 переменных), субглобальные (15—35 переменных), глобальные (36—100 переменных) и суперглобальные (свыше 100 переменных).

в) Детерминированные, стохастические и смешанные

4. В практике операционного менеджмента в организациях используются следующие методы и модели:

а) Сетевые методы; временные модели; модели очередей; методы статистического контроля; методы линейного программирования; модели систем JIT; модели систем MRP; методы прогнозирования.

б) Нормативный, аналитический (коэффициентов), балансовый.

в) Экстраполяции, экономико-математического моделирования, экспертных оценок.

5. Ориентация управленческой деятельности при решении производственных проблем на потребности клиентов называется:

а) Системный подход.

б) Маркетинговый подход.

в) Интеграционный подход.

г) Функциональный подход.

д) Комплексный подход.

6. Установление контроля над поставщиками и посредниками представляет собой:

а) Горизонтальную интеграцию.

б) Вертикальную интеграцию.

- в) Концентрическую диверсификацию.
- г) Конгломератную диверсификацию.
- д) Создание совместных предприятий.

7. Какие требования предъявляют к каналам дистрибуции?

- а) Скорость доставки
- б) Цена доставки
- в) Доставка товара конечному потребителю
- г) Соответствие правилу 7Н

8. Что является «выходом» операционной системы такого бизнеса, как салон красоты?

- а) Аккуратно причесанный посетитель
- б) Все ответы верны
- в) Прическа или макияж
- г) Стрижка

9. Операционная функция ...:

а) Обеспечивает проектирование новых видов продукции, производственных мощностей, процессов.

б) Обеспечивает надежный прогноз спроса и реальные заказы клиентов на выходы операционной системы.

в) Включает в себя те действия, в результате которых производятся товары и услуги, поставляемые организацией во внешнюю среду потребителям

10. Методы властной мотивации, основанные на принуждении подчиненных к выполнению той или иной деятельности, называются:

- а) административными.
- б) организационными.

- в) социально-психологическими.
- г) экономическими.
- д) технологическими.

Текущий контроль успеваемости по теме 7. Управление трудовыми ресурсами

Перечень вопросов к занятию:

1. Планирование трудового процесса и распределение трудовых обязанностей.
2. Модель распределения трудовых обязанностей на базе характеристик работы.
3. Нормирование труда и нормативы времени. Измерение эффективности использования трудовых ресурсов.
4. Внутренние и внешние вознаграждения. Разработка методов оплаты труда.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Что такое планирование трудового процесса?
2. Каким образом распределяются трудовые обязанности в организации?
3. Назовите модели распределения трудовых обязанностей на базе характеристик работы.
4. Что такое нормирование труда?
5. Какие показатели измеряют эффективность использования трудовых ресурсов?
6. Что такое реальная и номинальная заработная плата?
7. Назовите формы и системы оплаты труда.
8. Состав фонда заработной платы и выплат социального характера.
9. Статистический анализ заработной платы.

10. Состав затрат на рабочую силу. Обязателен ли стандарт ISO 26000 для государственных и коммерческих организаций и предприятий?

Задания для практического (семинарского) занятия:

Задача 1. Рассчитайте численность ППП и структуру по категориям персонала организации. Сделайте вывод.

ППП		Рабочие		Служащие			Всего
		основн	вспомогат	руководи т	специалисты	собственн о служащие	
план	Численность, чел						5644
	Структура, %	48,79	32,60	5,46	11,59	1,56	100
факт	Численность, чел	2558	1501	312	640	79	
	Структура, %						100

Вывод:

Задача 2. Ниже в таблице приведены производственные показатели по торговому предприятию:

№ п/п	Показатели	Ед. изм.	По плану	Фактически
1.	Розничный товароборот	тыс. руб.	29 700	29 990
2.	Среднесписочная численность:			
	всех работников	чел.	280	280
	из них продавцов	чел.	150	154
3.	Производительность труда:			
	по торговым работникам	руб./чел.	?	?
	в т. ч. по продавцам	руб./чел.	?	?
4.	Выполнение плана по производительности труда:			
	по торговым работникам	%	×	?
	в т. ч. по продавцам	%	×	?

Определить:

1. Производительность труда по торговым работникам и по продавцам по плану и фактически.
2. Выполнение плана по производительности труда по торговым работникам, в том числе по продавцам.
3. Написать выводы по результатам расчётов.

Вывод:

Задача 3. В таблице приведены исходные данные для определения планового фонда оплаты труда по категориям работников основного производства, а также руководящим работникам и специалистам.

№ п/п	Должность	Количество работников (чел.)	Средняя з/плата за месяц (руб.)	Общий фонд з/платы за год (руб.)
1.	Руководители и специалисты	12	15 000	?
	из них гл. специалисты	5	16 000	?
2.	Служащие	8	8 200	?
3.	Работники животноводства	22	9 800	?
	в т. ч. операторы доения	9	10 200	?
4.	Работники растениеводства	20	8 600	?
	в т. ч. трактористы	12	9 800	?
5.	Работники промышленных производств	7	7 500	?
6.	Работники столовых и магазинов	6	6 000	?
7.	Водители автопарка	11	10 500	?
	Всего	?	?	?

Определить:

1. Общую численность работников.
2. Плановый фонд оплаты труда за год по каждой должности.
3. Среднюю заработную плату за месяц по хозяйству в целом.

Перечень тем рефератов:

1. Организация и обслуживание рабочих мест.
2. Научная организация труда на предприятии.
3. Системы заработной платы и их сравнительная характеристика.
4. Механизмы мотивации в производственной деятельности.
5. Производительность труда и пути ее повышения.
6. Методы документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций здравоохранения

Фонд тестовых заданий по теме № 7:

1. Какой из приведенных факторов не принимается во внимание при решении вопроса о размещении производства на микроуровне:

- а) конкуренции.
- б) нормы развития промзоны.
- в) налоговой политики.
- г) транспортной инфраструктуры.
- д) энергообеспечения.

2. При планировании работ, носящих временный характер, используется:

- а) генеральное компонование.
- б) фиксированное позиционирование.
- в) линейное планирование.
- г) практирование.
- д) пропорционально-функциональная схема.

3. Группировку производственных ресурсов по признаку выполняемых работ предполагает:

- а) генеральное компонование.

- б) фиксированное позиционирование.
- в) линейное планирование.
- г) практирование.
- д) пропорционально-функциональная схема.

4. При организации непрерывного производства используется:

- а) генеральное компонование.
- б) фиксированное позиционирование.
- в) линейное планирование.
- г) практирование.
- д) пропорционально-функциональная схема.

5. Для придания процессу планирования целостности относительно горизонтальных и вертикальных уровней предприятия используется принцип:

- а) непрерывности.
- б) участия.
- в) полноты.
- г) координации и интеграции.
- д) экономичности.

6. Разработка планов предприятия, с учетом мнения персонала их выполняющих, происходит на основе принципа:

- а) непрерывности.
- б) участия.
- в) полноты.
- г) координации и интеграции.
- д) экономичности.

7. Оптимизация затрат на осуществление плановой деятельности происходит на основе принципа:

- а) непрерывности.
- б) участия.
- в) полноты.
- г) координации и интеграции.
- д) экономичности.

8. Составление плана последовательного выполнения работ, в котором каждая из них описывается с требуемой мерой детализации, называется:

- а) нормативным методом.
- б) линейным программированием.
- в) методом последовательного описания операций.
- г) методом рабочего календаря.
- д) методом сетевого планирования.

9. Построение таблиц, в которых указываются виды работ, сроки и последовательность их выполнения, называется:

- а) нормативным методом.
- б) линейным программированием.
- в) методом последовательного описания операций.
- г) методом рабочего календаря.
- д) методом сетевого планирования.

10. Выбор оптимального варианта функционирования предприятия при заданных критериях называется:

- а) нормативным методом.
- б) линейным программированием.
- в) методом последовательного описания операций.
- г) методом рабочего календаря.

д) методом сетевого планирования.

Текущий контроль успеваемости по теме 8. Управление конкурентоспособностью предприятия

Перечень вопросов к занятию:

1. Управление качеством производственных процессов и продукции. Эволюция представлений о качестве.

2. Качество в системе производственного менеджмента. Значение унификации, стандартизации и сертификации продукции. Показатели качества.

3. Концепция всеобщего управления качеством. Международные стандарты качества. Регулирование затрат на управление качеством. Экономическая эффективность управления качеством.

4. Инструменты повышения качества процессов и продукции. Система контроля качества продукции. Аудит качества. Общие принципы совершенствования. Методы повышения эффективности работы предприятия.

5. Инжиниринг бизнес – процессов.

6. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений в организациях сферы здравоохранения.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. В чем отличия понятий "качество" и "конкурентоспособность"?
2. Чем отличается "будущий труд" от "прошлого" и какова их динамика?
3. Почему в понятие "закон экономии времени" следует включать "будущий труд"?

4. Почему закон конкуренции является объективным?
5. Для каких рыночных структур наиболее приемлем закон конкуренции?
6. Что лежит в основе измерения конкурентоспособности товара?
7. Что общего в измерении конкурентоспособности товара, организации и отрасли?
8. Чем отличается методика оценки конкурентоспособности региона от аналогичной методики по стране в целом?
9. В чем "+" и "-" стандартизации и каковы должны быть ее перспективы в условиях гиперконкуренции?
10. Почему от упрощенного подхода к анализу конкурентных преимуществ разных объектов в виде "ромбов" и матриц, применяемых в промышленно развитых странах, России целесообразно переходить к более тонким инструментам на основе классификации преимуществ по семи признакам?
11. Как осуществляется управление конкурентными преимуществами?
12. В чем сущность Национальной идеи повышения конкурентоспособности России?
13. Каковы пути повышения качества подготовки специалистов в условиях перехода России к рыночным отношениям?

Задания для практического (семинарского) занятия:

Кейс-стади 4. Провести SWOT-анализ туристической компании «Дольче Вита»

	Положительные факторы	Негативные факторы
	Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)
Внутренняя среда	1)	1)

	Потенциальные возможности (O)	Имеющиеся угрозы (T)
Внешняя среда		

Выводы SWOT-анализа:

Перечень тем рефератов:

1. Системы управления качеством продукции.
2. Организация контроля качества продукции.
3. Документальное оформление решений в управлении качеством при внедрении технологических, продуктовых инноваций

Фонд тестовых заданий по теме № 8:

1. Перечень определенных количественных показателей, необходимых для производства планового количества изделий – это:

- а) производственный график.
- б) ведомость о составе изделия.
- в) производственный план.
- г) временным графиком товара.
- д) план чистой потребности в материалах.

2. Количество и сроки реальных объемов производства готовых изделий или комплектующих, учитывающий размеры складских запасов – это:

- а) производственный график.
- б) ведомость о составе изделия.
- в) производственный план.
- г) временным графиком товара.
- д) план чистой потребности в материалах.

3. Соотношение между основными источниками при формировании финансовых фондов и распределении средств по направлениям использования – это:

- а) структура капитала предприятия.
- б) баланс предприятия.
- в) бюджет предприятия.
- г) внутренние фонды предприятия.
- д) правильного ответа нет.

4. Что же относится к текущим активам предприятия:

- а) наличность в кассе и на банковских счетах.
- б) ценные бумаги предприятия.

- в) дебеторская задолженность.
- г) материальные запасы.
- д) правильного ответа нет.

5. Структура капитала предприятия зависит:

- а) от вида хозяйственной деятельности.
- б) от конъюнктуры рынка.
- в) от состояния экономики страны.
- г) от формы собственности.
- д) все ответы верны.

6. Результатом финансового планирования является:

- а) баланс предприятия.
- б) бюджет предприятия.
- в) финансовый план предприятия.
- г) кредиторская задолженность предприятия.
- д) правильного ответа нет.

7. Матюрити – это:

- а) процентная ставка акций.
- б) процентная ставка облигаций.
- в) срок действия акций.
- г) срок погашения облигаций.
- д) ставка конвертации облигаций.

8. Отношение собственного капитала предприятия к итогу его баланса

– это:

- а) коэффициент финансовой стабильности.
- б) коэффициент финансовой автономии.
- в) промежуточный коэффициент ликвидности.

- г) коэффициент платежеспособности.
- д) рентабельность собственного капитала.

9. Отношение долгосрочных обязательств предприятия к собственному капиталу – это:

- а) коэффициент финансовой стабильности.
- б) коэффициент финансовой автономии.
- в) промежуточный коэффициент ликвидности.
- г) коэффициент платежеспособности.
- д) рентабельность собственного капитала.

10. Отношение собственного капитала предприятия к его кредитным обязательствам – это:

- а) коэффициент финансовой стабильности.
- б) коэффициент финансовой автономии.
- в) промежуточный коэффициент ликвидности.
- г) коэффициент платежеспособности.
- д) рентабельность собственного капитала.

11. Эффективность работы предприятия в использовании собственных активов характеризуют:

- а) коэффициент ликвидности.
- б) коэффициенты платежеспособности.
- в) показатели деловой активности.
- г) показатели экономической эффективности.
- д) все ответы верны.

12. Выделите группу финансовых рисков, связанных с покупательской способностью денег:

- а) утраченной выгоды, снижения доходности, ликвидности.
- б) инфляционные, дефляционные, снижение доходности.

- в) прямых финансовых потерь, валютные, ликвидности.
- г) утраченной выгоды, прямых финансовых потерь, ликвидности.
- д) инфляционные, дефляционные, ликвидности, валютные.

13. Какие риски выражаются в убытках, связанных с порчей имущества, внедрением новых технологий, остановкой производства:

- а) производственные.
- б) коммерческие.
- в) инвестиционные.
- г) валютные.
- д) экономические.

14. Какая вероятность наступления риска рассчитывается путем определения частоты, с которой происходило анализируемое событие:

- а) экономическая.
- б) экспертная.
- в) статистическая.
- г) объективная.
- д) субъективная.

15. Укажите основные формы управления риском:

- а) экспертная, статистическая, коллегиальная.
- б) консервативная, адаптивная, активная.
- в) хеджирование, страхование, самострахование.
- г) эмпирическая, аналитическая.
- д) правильного ответа нет.

Текущий контроль успеваемости по теме 9. Операционная стратегия предприятия

Перечень вопросов к занятию:

- 1.Определение операционной стратегии и ее модели. Влияние внешних и внутренних факторов на производственную систему.
- 2.Актуальность операционной стратегии. Типы операционных стратегий.
- 3.Содержание операционной стратегии.
- 4.Операционная стратегия и трансформация компании. Операционное управление предприятием.
- 5.Мониторинг эффективности предприятия. Управление операционной системой на основе «теории ограничений».

Вопросы для устного опроса студентов:

1. В чем принципиальное отличие традиционных и современных операционных стратегий?
2. Как современные операционные стратегии связаны с развитием современных систем управления операционными системами?
3. Имеется ли возможность сочетания традиционных и современных идей при разработке операционных стратегий? Если да, то какие операционные стратегии сочетаются друг с другом?
4. Определите условия использования тех или иных приоритетов операционных стратегий в бизнесе.
5. В чем особенность использования времени как приоритета операционной стратегии организации? Поясните связь операционных фокусов друг с другом.
6. Перечислите основные методы принятия стратегических решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций .

Задания для практического (семинарского) занятия:

Задачи для решения

Задача 1. Рассчитать номинальную потребность фермерского хозяйства «Русагро» в дизельном топливе на будущий год, если известно, что балансовая стоимость переходного запаса топлива на конец отчетного периода составила 5250 руб., предполагаемая потребность в нем составляет 450 тыс. руб., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 33руб./литр.

Задача 2. Рассчитайте номинальную потребность фермерского хозяйства «Дон» в минеральных удобрениях на будущий год, если известно, что зерновыми культурами занято 500 га, при прогнозируемой урожайности 30ц/га, если известно, что для получения 1 ц зерна необходимо азота (N) – 3,5 кг/ц, фосфора (P) – 1,25 кг/ц, калия (K) – 3 кг/ц. Содержание действующего вещества в аммиачной селитре 35%, в простом суперфосфате – 20%, в сульфате калия – 50%.

Задача 3. Коэффициент финансирования производства молока в фермерском хозяйстве «Луч» составляет 0,4. Определите размеры собственного капитала предприятия в этом производстве, если известно, что размеры финансирования со стороны ОАО «Донмолоко» составили 500 тыс. руб.

Задача 4. Коэффициент напряженности хозяйственной деятельности ЗАО «Восток» составляет 0,54. Определите размеры кредитования, если известно, что на конец отчетного года балансовый итог составил 24 млн. руб.

Задача 5. Рассчитайте продолжительность запасов фуражного зерна СХП «Агро-юг» за II квартал текущего года, если известно, что размеры его использования в апреле, мае и июне составили 58,56,52 т соответственно, а остаток на конец периода – 332 т.

Задача 6. Продолжительность запасов ГСМ в СХП «Агро-юг» составляет 5 дней. Определите среднесуточную потребность предприятия в топливе, если известно, что стоимость остатка составляет 10580 руб, при закупочной стоимости 33 руб./л.

Задача 7. Определите рентабельность собственного капитала ЗАО «Исток», если известно, что в общем объеме занятых средств, составляющем 350 тыс. руб., долгосрочные кредиты составляют 28%, при размере собственного капитала – 3650 тыс. руб.

Задача 8. Рассчитайте номинальную потребность СХП «Колос» в аммиачной селитре на будущий год, если известно, что озимой пшеницей занято 180 га, яровой – 195 га, ячменем – 270 га, при планируемой урожайности 27, 25, 28 ц/га соответственно. На производство 1 ц зерна необходимо 3,5 кг азота, содержание действующего вещества в аммиачной селитре составляет 35%.

Задача 9. В 1У квартале текущего года СХП «Восход» планирует произвести 50 т молока. Рассчитайте номинальную потребность хозяйства в сене, если известно, что оно составляет 8% в структуре рациона дойного стада при содержании 2 ц к. ед. в тонне сена, а для производства 1 ц молока необходимо 1,35 ц к. ед.

Задача 10. Производительность может быть измерена различными путями, такими, как затраты труда, капитала, энергии, используемых материалов и т. д. В этой задаче производитель запеченных яблок, продаваемых в супермаркете, способен на имеющемся оборудовании производить 24 порции из одной меры яблок. Его текущие закупки составляют 100 мер яблок в день, и каждая мера требует трех часов на процесс переработки. Предприниматель полагает, что может купить у оптового торговца яблоки лучшего качества по той же цене. В этом случае производитель может увеличить выход до 26 порций из одной меры яблок. Его затраты труда будут возрастать на восемь часов в день. Как отразится на производительности (количестве порций на час труда) решение предпринять закупки у оптового торговца?

Задания для самостоятельной работы

Задание 1. Дайте определение понятиям:

1.Операционная система–

2. Операционная функция –

3. Производственная мощность предприятия –

Индивидуальные задания

1. Опишите модель производства изделия/процесса оказания услуги на примере известной Вам организации. Перечислите используемые в процессе трансформации ресурсы.

2. Изобразите принципиальную схему управления производством/операциями. Приведите примеры внутренних и внешних возмущающих воздействий.

3. Представьте схему взаимосвязи основных функций в процессе управления операциями. Кратко охарактеризуйте основные задачи операционного менеджера, решаемые им в процессе выполнения каждой функции.

4. Представьте структуру производственного цикла. Назовите основные пути сокращения длительности производственного цикла.

5. Используя конкретную организацию в качестве примера, опишите операционную систему, выделите ее основные элементы: производственную и обеспечивающую подсистемы.

Фонд тестовых заданий по теме № 9:

1. Какая вероятность наступления риска рассчитывается путем определения частоты, с которой происходило анализируемое событие:

- а) экономическая.
- б) экспертная.
- в) статистическая.
- г) объективная.
- д) субъективная.

2. Укажите основные формы управления риском:

- а) экспертная, статистическая, коллегиальная.
- б) консервативная, адаптивная, активная.
- в) хеджирование, страхование, самострахование.
- г) эмпирическая, аналитическая.
- д) правильного ответа нет.

3. Стандартный документ, закрепляющий право владельца на покупку (продажу) определенных активов в установленное время в будущем по утвержденной цене – это:

- а) фьючерсный контракт.
- б) форвардный контракт.
- в) опцион.
- г) договор страхования.
- д) правильного ответа нет.

4. Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве купить (продать) соответствующее количество базового актива в определенное время в будущем на определенных условиях:

- а) фьючерсный контракт.
- б) форвардный контракт.
- в) опцион.

- г) договор страхования.
- д) правильного ответа нет.

5. Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве продать (купить) соответствующее количество базовых активов в определенное время в будущем по установленной цене – это:

- а) фьючерсный контракт.
- б) форвардный контракт.
- в) опцион.
- г) договор страхования.
- д) правильного ответа нет.

6. Установление контроля над поставщиками и посредниками представляет собой:

- а) горизонтальную интеграцию.
- б) вертикальную интеграцию.
- в) концентрическую диверсификацию.
- г) конгломератную диверсификацию.
- д) создание совместных предприятий.

7. Покупка высокорентабельных предприятий, не зависимо от рода их хозяйственной деятельности, называется:

- а) горизонтальная интеграция.
- б) вертикальная интеграция.
- в) концентрическая диверсификация.
- г) конгломератная диверсификация.
- д) создание совместных предприятий.

8. Поглощение конкурентов называется:

- а) горизонтальная интеграция.
- б) вертикальная интеграция.

- в) концентрическая диверсификация.
- г) конгломератная диверсификация.
- д) создание совместных предприятий.

9. Основной стратегии сбытовой деятельности предприятия является:

- а) цели сбыта.
- б) методы сбыта.
- в) конкурентные преимущества.
- г) стиль продаж.
- д) реклама.

10. Реализация товаров предприятия через любых посредников, которые могут этим заниматься, называется:

- а) прямым сбытом.
- б) экстенсивным сбытом.
- в) эксклюзивным сбытом.
- г) селективным сбытом.
- д) правильного ответа нет.

2. ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ И ПРОВЕРЯЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Вопросы к зачету

№	Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые компетенции
1	Предмет и задачи курса «Операционный менеджмент».	ОПК-6, ПК-8
2.	Понятие операционного менеджмента и его место системе менеджмента предприятия.	ОПК-6, ПК-8
3.	История развития операционного менеджмента.	ОПК-6, ПК-8
4.	Функции и методы операционного менеджмента.	ОПК-6, ПК-8
5.	Содержание труда и требования к профессиональной компетенции операционных менеджеров.	ОПК-6, ПК-8
6.	Современные тенденции развития операционных систем.	ОПК-6, ПК-8
7.	Состав внутренних и внешних факторов функционирования предприятия.	ОПК-6, ПК-8
8.	Содержание операционной деятельности и главная операционная функция предприятия.	ОПК-6, ПК-8
9.	Ресурсы предприятия, «5Р Операционного менеджмента».	ОПК-6, ПК-8

10.	Понятие и классификация операций.	ОПК-6, ПК-8
11.	Организационная структура управления производством.	ОПК-6, ПК-8
12.	Принципы и процесс управления производством.	ОПК-6, ПК-8
13.	Понятие и классификация управленческих решений.	ОПК-6, ПК-8
14.	Методы оценки и выбор управленческих решений.	ОПК-6, ПК-8
15.	Критерии оценки эффективности и результативности операций и производства.	ОПК-6, ПК-8
16.	Производство как объект управления. Принципы организации производственного процесса.	ОПК-6, ПК-8
17.	Понятие производственного процесса и стадии производственного процесса.	ОПК-6, ПК-8
18.	Типы производства и их технико-экономические характеристики.	ОПК-6, ПК-8
19.	Типы производственных структур предприятия.	ОПК-6, ПК-8
20.	Основные показатели для определения типа производства.	ОПК-6, ПК-8
21.	Организация и принципы планирования производства.	ОПК-6, ПК-8
22.	Методы планирования операций.	ОПК-6, ПК-8
23.	Виды и задачи планирования в операционном менеджменте.	ОПК-6, ПК-8
24.	Использование методов прогнозирования в управлении производством.	ОПК-6, ПК-8
25.	Использование методов моделирования в управлении производством.	ОПК-6, ПК-8
26.	Использование методов планирования в управлении производством.	ОПК-6, ПК-8
27.	Основные принципы и функции прогнозирования.	ОПК-6, ПК-8
28.	Методы управление материальными ресурсами предприятия.	ОПК-6, ПК-8
29.	Сущность и системы управления запасами.	ОПК-6, ПК-8
30.	Управление запасами с использованием системы «Канбан».	ОПК-6, ПК-8
31.	Управление запасами при зависимом спросе: MRP-системы.	ОПК-6, ПК-8
32.	Управление цепью поставок. Закупки «точно в срок».	ОПК-6, ПК-8
33.	Управление запасами при независимом спросе.	ОПК-6, ПК-8
34.	Назначение и виды расписаний в операционном менеджменте.	ОПК-6, ПК-8
35.	Производственный цикл и его структура.	ОПК-6, ПК-8
36.	Методы и показатели расчета производственного цикла.	ОПК-6, ПК-8
37.	Виды движения материальных потоков.	ОПК-6, ПК-8
38.	Пути сокращения длительности производственного цикла.	ОПК-6, ПК-8
39.	Методы организации производства.	ОПК-6, ПК-8
40.	Формы организации производственных процессов.	ОПК-6, ПК-8
41.	Решение задач планирования операций, используя метод сетевого планирования.	ОПК-6, ПК-8
42.	Формирование производственной программы.	ОПК-6, ПК-8
43.	Содержание агрегатного планирования.	ОПК-6, ПК-8
44.	Особенности разработки оперативно-календарных планов.	ОПК-6, ПК-8
45.	Практические методы календарного планирования.	ОПК-6, ПК-8
46.	Управленческие решения по объему и размещению производственных мощностей.	ОПК-6, ПК-8
47.	Критерии размещения производственных объектов.	ОПК-6, ПК-8
48.	Планирование размещения производственных мощностей.	ОПК-6, ПК-8
49.	Факторы размещения производственных мощностей.	ОПК-6, ПК-8
50.	Производственная мощность предприятия. Типы производственных мощностей.	ОПК-6, ПК-8

51.	Типы операционных процессов. Измерение производительности операций.	ОПК-6, ПК-8
52.	Решение задач планирования операций, используя диаграмму Ганта.	ОПК-6, ПК-8
53.	Понятие операционной стратегии предприятия и порядок ее разработки.	ОПК-6, ПК-8
54.	Состав внутренних и внешних факторов операционной стратегии.	ОПК-6, ПК-8
55.	Кадры, как фактор разработки операционной стратегии предприятия.	ОПК-6, ПК-8
56.	Направления операционной стратегии. Измерения, используемые при формировании операционной стратегии.	ОПК-6, ПК-8
57.	Организация и управление качеством продукции.	ОПК-6, ПК-8
58.	Система контроля качества продукции.	ОПК-6, ПК-8
59.	Факторы конкурентоспособности предприятия.	ОПК-6, ПК-8
60.	Методы оценки конкурентоспособности предприятия.	ОПК-6, ПК-8
61.	Методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	ОПК-6, ПК-8
62.	Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	ОПК-6, ПК-8

Примеры типовых контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в ходе промежуточной аттестации студентов.

Зачет по дисциплине «Операционный менеджмент»

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Вариант №1 заданий к зачету

1. Сущность и содержание операционного менеджмента.
2. Стратегические решения операционного менеджмента (стратегия товара, стратегия процесса, стратегия выбора местоположения, стратегия размещения, стратегия людских ресурсов, стратегия поставок).
3. Принятие решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

4. Задачи

Задача 1. ООО «Интеграл» закупило для производственного участка однотипное оборудование. Продолжительность смены на данном

предприятию равна 8 часам, число рабочих дней в году – 257. Регламентированные простои оборудования составляют 3 % от режимного фонда времени. Рассчитать плановый (эффективный) фонд времени работы единицы оборудования.

Задача 2. Определить плановые натуральные и стоимостные показатели производства и реализации продукции, используя для расчётов следующие данные:

№ п/п	Виды продукции	План производства продукции (тонн)	Товарная продукция (%)	Плановый объём товарной продукции (тонн)	Рыночная цена за одну тонну (руб.)	Валовый объём производства (тыс. руб.)	Валовый объём реализации (тыс. руб.)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Зерно	1200	50		4200		
2.	Овощи	700	80		18000		
3.	Картофель	4000	70		6000		
4.	Семена	40	90		30 000		
5.	Молоко	2400	86		13 000		
6.	Мясо	210	92		180 000		
	Итого	*	*	*	*		

Задача 3. Рассчитать номинальную потребность фермерского хозяйства «Русагро» в дизельном топливе на будущий год, если известно, что балансовая стоимость переходного запаса топлива на конец отчетного периода составила 5250 руб., предполагаемая потребность в нем составляет 450 тыс. руб., при прогнозируемой стоимости дизельного топлива 53руб./литр.

Вариант №2 заданий к зачету

1. Операционная система. Состав и содержание операционной системы, классификации.

2. Классификация и методы оценки рисков в операционном менеджменте.

3. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций.

4. Задачи

Задача 1. ООО «Интеграл» закупило для производственного участка 20 станков. Плановый (эффективный) фонд времени работы единицы оборудования составляет 3988,64 ч. Установленная норма времени на обработку одного изделия – 0,5 ч. Рассчитать производственную мощность участка.

Задача 2. Определить размер валовой, товарной и реализованной продукции на основе следующих исходных данных:

– В отчетном периоде предприятие выпустило изделий X в количестве 500 ед., изделий Y – 800 ед. Цена изделия X – 2,5 тыс. руб., Y – 3,2 тыс. руб.

– Стоимость услуг непромышленного характера, оказанных сторонним организациям – 50 тыс. руб.

– Остаток незавершенного производства на начало года – 65 тыс. руб., на конец года – 45 тыс. руб.

– Остатки готовой продукции на складах на начало периода – 75 тыс. руб., на конец периода – 125 тыс. руб.

Задача 3. Рассчитайте номинальную потребность фермерского хозяйства «Дон» в минеральных удобрениях на будущий год, если известно, что зерновыми культурами занято 500 га, при прогнозируемой урожайности 30ц/га, если известно, что для получения 1 ц зерна необходимо азота (N) – 3,5 кг/ц, фосфора (P) – 1,25 кг/ц, калия (K) – 3 кг/ц. Содержание действующего

вещества в аммиачной селитре 35%, в простом суперфосфате – 20%, в сульфате калия – 50%.

Вариант №3 заданий к зачету

1. Документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении организационных изменений.

2. Показатели качества. Контроль качества. Методы контроля качества.

3. Операционная стратегия и конкурентоспособность.

4. Задачи

Задача 1. Количество оборудования ООО «Интеграл» на начало года составило 400 единиц. С 1 апреля установлено дополнительно еще 60 станков, а с 1 ноября выбыло 30 станков. Плановый фонд времени работы оборудования предприятия равен 3952 ч. Производительность единицы оборудования равна 4 шт./ч. Рассчитать среднегодовую производственную мощность предприятия.

Задача 2. Проанализировать ассортимент продуктов, поступивших в столовую за отчётный год в сравнении с годом предшествующим.

№ п/п	Наименование продуктов	Предшествующий год		Отчётный год		Отчётный год к предшествующему	
		Сумма (тыс.руб.)	(%)	Сумма (тыс.руб.)	(%)	Сумма (тыс. руб.)	(%)
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Мясо	30,2		30,6			
2.	Рыба	16,3		18,4			
3.	Молоко	11,9		12,8			
4.	Консервы	4,9		5,3			
5.	Мука	3,9		4,0			
6.	Крупа	6,0		5,9			

7.	Картофель	4,3		4,4			
8.	Овощи	6,6		7,1			
9.	Остальные продукты	23,0		23,5			
	Итого		100		100		

Задача 3. Коэффициент финансирования производства молока в фермерском хозяйстве «Луч» составляет 0,4. Определите размеры собственного капитала предприятия в этом производстве, если известно, что размеры финансирования со стороны ОАО «Донмолоко» составили 500 тыс. руб.

3. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ПРИ ТЕКУЩЕМ И ПРОМЕЖУТОЧНОМ КОНТРОЛЕ (ЗАЧЕТ)

Оценка промежуточной аттестации выставляется в зачетную книжку обучающегося (кроме «незачет») и зачетную ведомость в форме «зачет/незачет» согласно шкале оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине.

№ №	Наименование этапа	Технология оценивания	Шкала (уровень) оценивания
1	Контроль знаний	Зачет	Зачет проводится после завершения теоретического или практического изучения материала по изучаемой дисциплине. При систематической работе обучающегося в течение всего семестра (посещение всех обязательных аудиторных занятий, регулярное изучение лекционного материала, успешное выполнение в установленные сроки аудиторных и домашних заданий, самостоятельных и контрольных работ, активное участие на практических занятиях и т.д.) преподавателю предоставляется право выставлять отметку о зачете без опроса обучающегося. При недостаточном охвате всех модулей дисциплины предыдущим контролем, во время зачета может проводиться дополнительный контроль. Зачет по дисциплине проводится после теоретического обучения до начала экзаменационной сессии, во время зачетной недели или на последнем занятии по дисциплине. В результате проведения зачета на основании критериев и показателей оценивания, разработанных преподавателем, студенту выставляется оценка «зачтено» или «незачтено», которая

			<p>заносится в зачетную ведомость и зачетную книжку студента (только если «зачтено»). Особенностью проведения промежуточной аттестации в форме зачета является возможность формирования итоговой оценки за дисциплину по результатам текущего и рубежного контроля. Зачет проводится в устной форме, преподаватель выбирает из списка вопросов по два вопроса и объявляет обучающемуся их номера. Обучающемуся дается 10-15 минут на подготовку, после чего он приступает к ответу. Обучающиеся, имеющие неудовлетворительные оценки по отдельным занятиям, отвечают, кроме основных вопросов, еще по дополнительному вопросу по данному разделу. Шкала (уровень) оценивания при зачете:</p>
Зачет	<p>Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины. Цели реферирования и коммуникации в целом достигнуты. Допущено не более пяти полных коммуникативно значимых ошибок (пяти речевых ошибок, или лексических, или грамматических, приведших к недопониманию или непониманию), а также не более пяти коммуникативно незначимых ошибок. В ответе используется научная терминология. Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное. Умеет делать выводы без существенных ошибок. Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач. Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Активен на практических занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.</p>		
Незачет	<p>Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины. Цели реферирования и коммуникации не достигнуты. Допущено более пяти полных коммуникативно значимых ошибок (пяти речевых ошибок, или лексических, или грамматических, приведших к недопониманию или непониманию), а также более пяти коммуникативно незначимых ошибок. В ответе не используется научная терминология. Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками. Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач. Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине. Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения</p>		

				заданий. Не сформированы компетенции, умения и навыки. Отказ от ответа или отсутствие ответа.
--	--	--	--	---

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ

ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА	Оценка ECTS	Баллы в БРС	Уровень сформированности компетентности по дисциплине	Оценка
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	A	100-96	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные доказательства, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	B	95-91	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	C	90-86	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, развернутый ответ на</p>	D	85-81	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)

<p>поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>				
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	E	80-76	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.</p> <p>Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	F	75-71	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
<p>Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.</p> <p>Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	G	70-66	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
<p>Дан неполный ответ, представляющий</p>	H	61-65	КРАЙНЕ	3

<p>собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Достаточный уровень освоения компетенциями</p>			НИЗКИЙ	(удовлетворительно)
<p>Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины. Компетенции не сформированы</p>	I	60-0	НЕ СФОРМИРОВАНА	2

В полном объеме материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих основные этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, а также методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности характеризующих этапы формирования компетенций, представлены в учебно-методическом комплексе дисциплины.