

**Учреждение образования  
«Белорусский государственный экономический университет»**

**Утверждаю**  
**Первый проректор**  
\_\_\_\_\_ **В.В. Садовский**  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ **2017 г.**

**Регистрационный №\_\_**

**ПРОГРАММА**  
**Производственной практики (преддипломной)**  
**студентов факультета менеджмента**  
**специальности 1-26 02 02**  
**«Менеджмент»**

**МИНСК 2017 г.**

## СОСТАВИТЕЛИ:

Беляцкий Н.П., заведующий кафедрой организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор;

Воронцов Е.В., профессор кафедры организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, доцент;

Синица Л.М., доцент кафедры организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук;

Рудак И.К., доцент кафедры организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук;

Лаврова Е.В., ассистент кафедры организации и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет».

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой организации и управления

(протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 2017 г.)

Советом факультета менеджмента

(протокол № \_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 2017 г.)

Согласовано: руководитель производственной практики

\_\_\_\_\_ П.Г. Буторин

## Содержание

1 Пояснительная записка.....	4
2 Содержание практики.....	4
3 Информационно-методическая часть.....	6
Приложение .....	25

## **1 Пояснительная записка**

Преддипломная практика по специальности является одним из завершающих этапов в системе подготовки специалистов. Она проводится в организациях и учреждениях Республики Беларусь и стран СНГ.

**Цель практики** — закрепление и углубление знаний, полученных студентами во время обучения в университете, приобретение практических навыков работы по специальности и подготовка необходимых материалов для дипломных работ. Данная практика является одновременно этапом выполнения дипломной работы. В период ее прохождения студент подбирает, накапливает и анализирует информацию по теме дипломной работы.

### **Задачи практики:**

- изучение и анализ всех аспектов деятельности организации (учреждения);
- ознакомление с содержанием методик технико-экономического планирования и овладение навыками разработки планов экономического и социального развития предприятия;
- приобретение практических навыков анализа экономических процессов, выбора и обоснования управленческих решений в конкретных производственных ситуациях;
- ознакомление с экономико-математическими методами и электронно-вычислительной техникой, используемыми в прогнозировании, планировании, управлении и организации производства и труда;
- сбор, систематизация и анализ фактических данных по теме дипломной работы для их дальнейшего использования.

## **2 Содержание практики**

Общее руководство практикой осуществляют преподаватели кафедры организации и управления, которые направляют и контролируют работу студентов, оказывают им методическую и консультативную помощь.

Руководство практикой от организации осуществляет экономист того подразделения (отдела), где студент проходит практику. Он обеспечивает выполнение студентом программы практики, оказывает помощь в сборе первичного материала для написания отчета и дипломной работы, систематически контролирует ее ход, проверяет составленный студентом отчет о практике, подписывает его и дает характеристику студенту о прохождении им и освоении программы практики.

Практика проводится в основном в планово-экономическом отделе, отделе труда и заработной платы, производственно-диспетчерском отделе, экономической лаборатории, других отделах и бюро экономической службы организации.

В первые дни практики студент оформляет пропуск на предприятие, для чего проходит инструктаж по технике безопасности и противопожарной

технике, получает направление и приказ по отделу технического обучения (подготовки кадров), в котором закрепляется место и руководитель практики на предприятии; знакомится с режимом работы предприятия. Во время практики студент подчиняется внутреннему распорядку организации

Программу практики студент выполняет в качестве дублера экономиста-менеджера (может совмещать работу экономиста-практиканта и временно работу менеджера по должности соответствующего отдела).

Студент обязан:

- подчиняться действующим на предприятии правилам внутреннего трудового распорядка, принимать участие в жизни отдела (цеха), собраниях, совещаниях и т.д.

- выполнять все указания руководителей практики от предприятия и университета;

- совместно с руководителем практики от предприятия составить график прохождения практики, где указывается очередность и примерные сроки изучения каждого вопроса программы;

- полностью выполнить обязательную часть программы практики в соответствии с заданием, изложенным в пункте 3.1 настоящей программы;

- по согласованию с руководителем практики от Университета выбрать один блок из индивидуальной части программы практики и полностью его выполнить. Выбор блока обусловлен темой дипломной работы;

Сбор и анализ экономических показателей в динамике рекомендуется осуществлять за 2-3 отчетных года и планируемый год включительно, выявляя и объясняя тенденции изменения показателей, представляя их в сопоставимых значениях (для чего следует выполнять соответствующие расчеты).

Отчет студента о прохождении практики должен по структуре строго соответствовать ей, но не должен содержать теоретические ответы на вопросы программы практики. Их студент должен изучить, знать, ответить при защите, но не описывать в отчете. Отчет должен содержать только аналитический материал. На основе данных предприятия студент составляет таблицы, графики, диаграммы, структуры и т.п., проводит их анализ, делает необходимые расчеты, выводы и предложения. В приложениях отчета должны быть представлены материалы предприятия (организационная структура управления, производственная структура, генеральный план, энергетический паспорт, инструкции, положения, сертификаты, соответствующие разделы бизнес-планов, внутренние отчеты и статистическая отчетность, акты, формы планов и журналов учета, графики, структуры, калькуляции, сметы расходов, свод затрат, декларации и др.). Объем отчета: 25-30 страниц текста кроме приложений, объем приложений не ограничен.

### 3 Информационно-методическая часть

#### КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ПРОХОЖДЕНИЯ ПРАКТИКИ

Наименование изучаемых вопросов и видов работ	Кол-во календарных дней (ДФО, 4 курс)	Кол-во календарных дней (ЗФО, 4 курс, 5 курс)
Оформление документов, инструктаж по технике безопасности	1	1
Ознакомление с предприятием	1	1
Изучение разделов программы: Обязательная часть программы Предприятие как субъект хозяйствования.		
Управление предприятием	4	3
Инновационная деятельность предприятия	3	2
Управление персоналом предприятия	3	2
Система планирования на предприятии	4	2
Финансово-экономическая оценка деятельности предприятия.	4	3
Индивидуальная часть программы (по выбору согласно темы дипломной работы)	10	5
Сбор материала для дипломной работы		
Оформление отчета и подготовка к его защите	5	3
Итого	35	22

Программа практики состоит из двух разделов. Первый раздел содержит вопросы, которые каждый студент должен изучить и отразить в отчете («Обязательная часть программы практики»), второй - «Индивидуальная часть программы практики». Выбор индивидуального задания из рекомендованных программой практики блоков осуществляется студентом совместно с руководителем практики и содержит вопросы, изучение и отражение которых зависит от темы дипломной работы. Индивидуальное задание может быть сформулировано либо дополнено необходимыми вопросами, учитывать конкретные условия и возможности организации, отвечать потребностям производства и соответствовать целям и задачам учебного процесса.

### **3.1 Обязательная часть программы практики**

#### ***Предприятие как субъект хозяйствования. Управление предприятием***

Общая характеристика предприятия, его правовой формы. Основные технико-экономические показатели. Назначение продукции, ее технологический уровень и экспортные возможности. Потребительский спрос, рынки сбыта. Цены на продукцию. Изменение номенклатуры и ассортимента продукции в соответствии с требованиями рынка. Экономическая среда предприятия.

Поставщики материальных ресурсов и потребители продукции. Деятельность предприятия по организации и закреплению хозяйственных связей. Работа предприятия на товарных биржах, аукционах, ярмарках и оценка ее результативности.

Государственное регулирование деятельности предприятия. Государственный заказ, его содержание, удельный вес и выгодность (или невыгодность) для предприятия. Налоговые льготы и их результативность. Экономические и другие санкции государства к предприятию.

Миссия и стратегия предприятия. Органы управления предприятием и их концепция. Организационная структура управления предприятием: схема и общая характеристика, изменения в системе управления предприятием в связи с решением его актуальных перспективных задач.

Создание службы маркетинга на предприятии. Ее влияние на изменение организационной структуры управления предприятием. Показатели, характеризующие ее деятельность.

#### ***Инновационная и инвестиционная деятельность предприятия***

Организация и направления научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР) на предприятии. Системы управления качеством применяемые на предприятии, и оценка их результативности. Условия



выхода продукции предприятия на внешний рынок. Направления инновационной деятельности предприятия.

Экологический аспект НИР на предприятии. Источники загрязнения окружающей среды предприятием. Предельно допустимые нормы и фактическое загрязнение предприятием окружающей среды. Природоохранная деятельность предприятия.

Источники финансирования инновационной деятельности предприятия; оценка соотношения собственных, заемных, привлеченных и бюджетных средств, оценка различных источников финансирования инновационной деятельности. Содержание, направление и эффективность инвестиционной деятельности предприятия. Оценка эффективности инвестиционного проекта, планируемого к внедрению, методом дисконтирования.

### ***Управление персоналом предприятия***

Ознакомиться с действующей кадровой политикой предприятия.

Провести анализ работы структурного подразделения по работе с персоналом (например, кадровой службы). ,

Рассмотреть основные цели, задачи и функции кадровой службы. Опираясь на функционал анализируемого подразделения, выявить особенности управления персоналом на предприятии. ***выявить роль анализируемого подразделения в разработке и реализации кадровой политики.***

Ознакомиться с формами и содержанием организационных документов, регламентирующих работу с персоналом.

Рассмотреть, как осуществляется на предприятии набор и отбор персонала;

изучить процесс адаптации новых работников на предприятии и их закрепление.

Проанализировать действующую систему обучения и повышения квалификации персонала; ознакомиться с документами и процедурой проведения аттестации работников.

Изучить действующую систему должностного и профессионального роста работников; проанализировать работу с кадровым резервом. Ознакомиться с действующей на предприятии системой стимулирования работников, используемыми формами материального и нематериального стимулирования.

Оценить кадровый потенциал (провести анализ численности, кадрового состава и структуры персонала: профессиональная структура, квалификационная структура, половозрастная структура, структура персонала по уровню образования). Проанализировать величину, ***динамику, причины текучести кадров***, неполную занятость работников, уровень и темпы роста производительности труда.

### ***Система планирования на предприятии***

Состав подразделений планово-экономического отдела (управления) и их функции. Порядок составления и организационная работа по разработке бизнес-плана инвестиционного проекта и бизнес-плана развития предприятия, изучение его состава. Оценка изменений в планировании деятельности предприятия и его структурных подразделений.

Изучить методику расчета системы взаимосвязанных показателей перспективных и текущих планов развития предприятия. Оценить практические возможности существующих средств и методов обоснования плановых решений и их применение в экономической работе предприятия.

Стратегическое планирование. Анализ внешней и внутренней среды предприятия; определение перспективных и текущих целей деятельности предприятия; определение стратегии предприятия; планирование инноваций и инвестиций, разработка и содержание бизнес-плана инвестиционного проекта.

Тактическое планирование. Планирование продаж; планирование производственной программы; планирование материально-технического обеспечения производства и инновационного развития. Планирование труда и персонала; планирование оплаты труда и социального развития коллектива предприятия. Планирование себестоимости, прибыли и рентабельности; планирование финансов и фондов экономического стимулирования; планирование охраны природы и рационального использования природных ресурсов.

По каждому разделу тактического плана знать: характеристику применяемых методов планирования; рассчитываемые показатели плана; источники информации и подразделения, в которых они формируются.

### ***Финансово-экономическая оценка деятельности предприятия***

В данном разделе отчета провести анализ фактических технико-экономических показателей предприятия за 3 года в сравнении с плановыми показателями. Для чего составить таблицу 1. «Технико-экономические показатели предприятия за \_\_\_годы», в которой следует представить следующие показатели:

- 1 Объем производства продукции в действующих и сопоставимых ценах.
- 2 Коэффициент использования производственной мощности
- 3 Удельный вес новой продукции в объеме производства.
- 4 Удельный вес сертифицированной продукции в объеме производства.
- 5 Выручка от реализации продукции в действующих и сопоставимых ценах.
- 6 Выручка от реализации продукции в сопоставимых ценах за минусом НДС, акцизов.

- 7 Удельный вес экспорта в объеме реализованной продукции.
- 8 Объем импорта.
- 9 Запасы готовой продукции на конец года.
- 10 Полная себестоимость реализованной продукции, в том числе материальные затраты.
- 11 Себестоимость реализованной продукции ( переменные издержки).
- 12 Управленческие расходы.
- 13 Расходы на реализацию.
- 14 Затраты на рубль реализованной продукции.
- 15 Прибыль от реализации продукции.
- 16 Прибыль от текущей деятельности.
- 17 Прибыль (убыток) от инвестиционной деятельности.
- 18 Прибыль (убыток) от финансовой деятельности.
- 19 Чистая прибыль.
- 20 Среднесписочная численность производственного персонала, в т.ч. по категориям.
- 21 Фонд оплаты труда.
- 22 Среднемесячная заработная плата.
- 23 Производительность труда.
- 24 Стоимость основных средств, введенных в эксплуатацию, в т. ч. машин и оборудования.
- 25 Стоимость основных средств на конец года, в т.ч. машин и оборудования
- 26 Материалоемкость продукции,
- 27 Фондоотдача.
- 28 Фондовооруженность труда.
- 29 Механовооруженность труда.
- 30 Энергоемкость продукции.
- 31 Рентабельность продукции.
- 32 Рентабельность продаж.
- 33 Рентабельность производства.

В таблице 2. «Показатели, характеризующие финансовую устойчивость предприятия» по данным баланса за отчетный период провести расчет коэффициента текущей ликвидности  $K1$  ( стр.290/стр.690), коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами  $K2$  (стр.490+стр.590-стр.190)/стр.290, коэффициента обеспеченности финансовых обязательств активами  $K3$  (стр.590+стр.690) / стр.700, коэффициент абсолютной ликвидности  $K4$  ( стр.270+стр.260) / стр.690. Полученные значения на начало и конец года сравнить с нормативными значениями. Сделать соответствующие выводы.

В процессе анализа выявить факторы, обусловившие сложившуюся динамику показателей; вскрыть имеющиеся на предприятии резервы и неиспользованные возможности. Провести SWOT-анализ. Выявить проблемы, имеющиеся на предприятии.

## **3.2 Индивидуальная часть программы практики**

### ***Блок 1 «Управление ресурсами предприятия»***

Выяснить структуру ресурсов предприятия, в том числе экономических (финансовых и материальных) и интеллектуальных (человеческих, организационных и отношенческих). Состав и структура основных средств предприятия. Динамика и коэффициент обновления основных средств. Возрастная структура и технический уровень оборудования. Износ оборудования. Методы расчета амортизационных отчислений. Применение норм ускоренной амортизации на предприятии. Формы воспроизводства основных средств. Аренда и лизинг основных средств. Методика определения величин арендной платы и лизинговых платежей.

Эффективность использования основных средств. Фондоотдача и рентабельность основных средств. Коэффициенты сменности работы оборудования. Факторы, влияющие на уровень эффективности и пути улучшения использования основных средств.

Состав, структура и уровень использования *оборотных средств*. Обеспеченность предприятия оборотными средствами. Методы нормирования и планирования потребности предприятия в оборотных средствах. Эффективность использования оборотных средств. Уровень оборачиваемости. Абсолютное и относительное высвобождение оборотных средств и его влияние на экономику предприятия. Пути ускорения оборачиваемости оборотных средств. Повышение эффективности использования оборотных средств на предприятии.

Состав и структура, уровень использования материально-сырьевых и топливно-энергетических ресурсов на предприятии. Факторы и пути снижения материалоемкости и энергоемкости производства.

Состав и структура, уровень использования финансовых и интеллектуальных ресурсов на предприятии. Факторы и пути повышения эффективности их использования.

### ***Блок 2 «Управление производительностью труда»***

Методы измерения производительности труда. Расчет показателей производительности труда, их объективность в современных условиях деятельности предприятия. Динамика производительности труда и средней заработной платы. Практическое использование показателей производительности труда и заработной платы в регулировании оплаты труда на предприятии. Анализ часовой, дневной и месячной (годовой) выработки. Анализ использования рабочего времени. *Организация труда на предприятии. Состояние нормирования труда. Текущее состояние кадров, состояние*

*трудовой дисциплины. Режим труда и отдыха. Факторный анализ производительности труда. Стратегическое, тактическое и оперативно-производственное планирование производительности труда. Планирование технологической, производственной и полной трудоемкости. Связь плана инновационного развития предприятия (плана технического и организационного развития) с планом роста производительности труда. Экономико-математические методы планирования производительности труда. Контролинг производительности труда. Стимулирование роста производительности труда.*

### ***Блок 3 « Организация оплаты и стимулирования труда»***

Характеристика применяемой тарифной системы оплаты труда. Величина тарифной ставки 1 разряда, ее связь с результатами производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Обоснование целесообразности используемых систем оплаты труда на конкретных участках производства. Системы премирования персонала, их влияние на прибыль предприятия. Система участия работников в прибыли и капитале предприятия. Рекомендации по изменению систем оплаты труда и премирования работников предприятия в соответствии с задачами производственно-хозяйственной деятельности. Состав фонда оплаты труда, включаемого в себестоимость продукции. Надбавки и доплаты к заработной плате. Анализ выполнения плана по фонду заработной платы. Анализ и планирование часового, дневного и месячного (годового) фонда заработной платы. Динамика средней заработной платы. Планирование средней заработной платы. Практическое использование производительности труда в регулировании заработной платы.

### ***Блок 4 «Управление закупками и запасами»***

Структура и функции отдела материально-технического снабжения (ОМТС) предприятия. Обоснование типа структуры ОМТС. Материальные ресурсы, потребляемые предприятием. Изучение рынка материальных ресурсов. Прогнозирование и определение потребности во всех видах материальных ресурсов. Разработка материальных балансов. Формирование нормативной базы материально-технического обеспечения. Расчет норм расхода материалов. Источники удовлетворения потребности в материальных ресурсах. Оценка и выбор поставщиков. Составление спецификации материальных ресурсов. Хозяйственные связи предприятия. Хозяйственные договоры с поставщиками на поставку материальных ресурсов, планы завоза материальных ресурсов. Месячные планы завоза материальных ресурсов. Получение и организация завоза материальных ресурсов. Обоснование формы снабжения. Организация входного контроля качества и комплектности поступающих материальных ресурсов. Обеспечение цехов, участков, рабочих мест материальными ресурсами.

Контроль расходования материальных ресурсов в производстве. Управление складским хозяйством, находящимся в подчинении ОМТС. Оценка системы управления производственными запасами. Разработка норм запаса на потребляемые материалы. Размещение запасов на складах. Контроль уровня производственных запасов. Установление лимита материальных ресурсов на отпуск цехам. Лимитные карты (заборные ведомости, план - карты и т.п.). Оперативное планирование снабжения. Анализ действенности снабженческой службы. Стимулирование персонала. Логистический подход к управлению закупками и запасами. Разработка мероприятий по координации снабженческой деятельности и повышению ее эффективности.

### ***Блок 5 «Управление производственными мощностями предприятия»***

Баланс производственной мощности предприятия. Анализ использования производственной мощности предприятия и оборудования в динамике. Оценка сроков освоения вновь вводимых мощностей. Расчет производственной мощности на начало планового периода. Влияние плана инновационного развития предприятия (организационно-технического развития или модернизации производства) на производственную мощность. Оценка пропускной способности и сопряженности агрегатов, автоматических линий, заготовительных, обрабатывающих и сборочных участков и цехов предприятия. Диаграмма производственных мощностей цехов. Обоснование производственной программы предприятия и его цехов на плановый год расчетами производственной мощности (объемные расчеты). Использование ЭММ при расчете оптимальной производственной программы при наиболее полной загрузке оборудования. Рекомендации по улучшению использования основных средств и производственной мощности предприятия, в том числе по обеспечению сопряженности производства.

### ***Блок 6 «Оперативно производственное управление на предприятии»***

Структура и функции производственно-диспетчерского отдела. Характеристика системы оперативно-календарного планирования. Распределение годовой (квартальной) программы выпуска продукции по месяцам. Расчеты календарно-плановых нормативов и составление календарных графиков изготовления и выпуска продукции. Разработка номенклатурно-календарных планов выпуска узлов и деталей в месячном разрезе по основным цехам предприятия. Проведение проверочных расчетов загрузки оборудования и площадей (объемно-календарные расчеты). Разработка производственной программы с использованием ЭММ и ЭВМ. Составление оперативно-календарных планов (графиков) изготовления изделий, узлов и деталей в разрезе месяца, недели, суток и т.д. Организация сменно-суточного планирования. Организация оперативного учета, контроля и регулирования хода производства. Контрольно-диспетчерская служба предприятия. Оперативный контроль выполнения номенклатурного плана

предприятия и плана отгрузки продукции; контроль заделов на межцеховых складах; контроль оперативной подготовки производства; наблюдение за работой отстающих участков и цехов. Техническое оснащение диспетчерской службы. Оценка и обеспечение ритмичной равномерной работы предприятия. Организация обеспечения суточных графиков выпуска готовой продукции всеми материальными и комплектующими изделиями. Способность производства к гибкому реагированию на изменение потребностей рынка.

### ***Блок 7 «Управление подготовкой производства к выпуску новой продукции»***

Перечень и характеристика инновационной продукции. Состав подразделений подготовки производства, их характеристика, структура, взаимосвязь. Интеграция подготовки производства с маркетинговыми исследованиями. Требования, предъявляемые к проектированию новой продукции. Исследовательская и проектно-конструкторская стадии подготовки производства. Использование ФСА как процесса совершенствования конструкции изделия. Проведение эргономической экспертизы. Организация патентно-лицензионной деятельности предприятия. Технологическая подготовка производства. Обоснование выбора варианта технологического процесса. Интеграция конструкторско-технологических решений. Применение унификации, нормализации и типизации конструкторских и технологических решений. Проведение организационно-экономической подготовки производства. Периоды освоения промышленного производства новой продукции. Обосновать выбор метода перехода на выпуск новой продукции. Рассчитать трудоемкость подготовки производства по этапам и затраты на подготовку производства. Представить календарный график (ленточный или сетевой) подготовки производства. Автоматизация конструкторских и технологических работ, использование систем автоматизированного проектирования и моделирования процессов СОНТ.

### ***Блок 8 «Управление конкурентоспособностью и качеством продукции»***

Номенклатура и рынки сбыта выпускаемой продукции предприятия. Основные конкуренты на конкретном рынке. Сравнительный анализ ценовой политики, качества, сервиса, рекламных и др. мероприятий, влияющих на конкурентоспособность конкретной продукции. Система стандартов, используемых на предприятии. Сертификация продукции. Оценить уровень качества конкретной продукции дифференциальными и комплексными методами. Обеспечение качества продукции на предприятии. Система управления качеством и ее соответствие требованиям международных стандартов. Сертификация (подготовка к сертификации) системы управления качеством. Планирование качества продукции. Разработка плана повышения качества продукции. Стимулирование качества. Организация технического контроля на предприятии. Состав подразделений

ОТК, их функции, организация работы контролеров. Виды и объекты контроля. Средства контроля. Метрологическое обеспечение качества продукции. Организация метрологической службы предприятия. Методы технического контроля. Статистические методы контроля. Контрольные карты. Документация по учету внутреннего и внешнего брака. Выявить наиболее существенные причины брака методом Парето. Возмещение ущерба от брака. Организация сдачи продукции с первого предъявления. Самоконтроль качества продукции.

### ***Блок 9 «Управление себестоимостью продукции»***

Анализ динамики затрат на 1 рубль произведенной и 1 рубль реализованной продукции. Сравнимая товарная продукция, новые виды продукции. Планирование снижения себестоимости сравнимой товарной продукции и по технико-экономическим факторам. Факторный анализ себестоимости продукции. Связь плана инновационного развития предприятия (плана технического и организационного развития) с планом снижения себестоимости продукции. Состав и структура затрат, включаемых в себестоимость продукции. Разработка плановой калькуляции единицы продукции по полной себестоимости и по переменным затратам. Анализ затрат от текущей деятельности предприятия. Разработка плановой калькуляции единицы продукции по полной себестоимости и по переменным затратам. Сметы общепроизводственных, общехозяйственных и коммерческих расходов, их анализ, распределение. Анализ фактических и плановых затрат по «Центрам затрат» (подразделениям) предприятия. Целесообразность использования метода Директ-костинга, как системы управленческого учета. Одношаговое и многошаговое определение сумм покрытия. Калькуляционный метод составления сметы затрат на производство. Свод затрат. Укрупненный метод планирования затрат. Расчет влияния изменения норм расхода и цен на материалы, затрат на управление и производительности труда на себестоимость продукции. Резервы снижения себестоимости. Материальное стимулирование снижения затрат на производство продукции.

### ***Блок 10 «Управление прибылью и рентабельностью предприятия».***

Динамика прибыли на предприятии. Структура прибыли предприятия. Система льгот по налогообложению прибыли на предприятии. Анализ доходов и расходов от текущей, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия в динамике. Количественная оценка влияния факторов на прибыль: влияние изменения объемов производства и продаж, издержек производства, цен на продукцию и др. Анализ прибыли (или затрат) по центрам ответственности (подразделениям) предприятия. Анализ рентабельности производства, продаж и продукции в отчетном году. Структура цены продукции. Анализ рентабельности отдельных видов



продукции. Анализ причин высокой и низкой рентабельности некоторых изделий методом покрытия затрат. Государственное регулирование рентабельности изделий, его влияние на доходы предприятия. Распределение и использование чистой прибыли предприятия. Резервы увеличения прибыли и роста рентабельности продукции на предприятии, рекомендации по их использованию. Система стимулирования повышения прибыли предприятия.

### ***Блок 11 «Управление производственным процессом»***

Характеристика и конструктивные особенности изготавливаемой продукции. Характеристика применяемого метода организации производства (поточного, партионного, группового или индивидуального) - можно на примере одного цеха. Расчет календарно-плановых нормативов и месячных плановых заданий. Определение сменно-суточного задания. Анализ технико-экономических показателей производства (цеха) за год с разбивкой по месяцам. Характеристика персонала цеха. Прогрессивность применяемой технологии и оборудования. Сопряженность оборудования (агрегатов). Схемы производственного процесса и расположения оборудования. Трудоемкость (нормы времени) на технологические операции. Оценка вида движения предметов труда. Определение нормативной длительности технологического и производственного циклов. Проведение фотографии движения предметов труда с целью выявления резервов для сокращения длительности производственного цикла. Анализ ритмичности, непрерывности и параллельности производства. Способность производства к гибкому реагированию на изменение потребностей рынка. Влияние длительности производственного цикла на результаты деятельности цеха и предприятия в целом. Система стимулирования работников данного производства. Оперативный учет, контроль и регулирование хода производства. Оперативное управление производством в реальном масштабе времени. Оперативная автоматизированная система управления производством (ОАСУП)

### ***Блок 12 «Управление ремонтным хозяйством»***

Состав и структура ремонтного хозяйства. Функции структурных подразделений ОГМ. Формы и методы ремонта. Виды ремонта. Расчет экономической эффективности проведения капитального ремонта и модернизации оборудования. Техническая диагностика состояния оборудования. Организация ремонта и межремонтного обслуживания оборудования. Использование услуг специализированных предприятий. Техническая подготовка ремонта оборудования. Организация узлового (последовательно узлового) метода ремонта. Образование и регулирование парка запасных частей (деталей, узлов) оборудования. Организация восстановления деталей и узлов. Организация работы специализированных

ремонтных бригад. Нормативная база ремонтного хозяйства. План график ремонта оборудования на год. Годовое (месячное) планирование ремонтных работ, численности ремонтных рабочих и рабочих, занятых обслуживанием оборудования, фонда оплаты труда, стоимости материалов, себестоимости ремонтных работ. Составление сметы расходов на содержание и эксплуатацию оборудования. Техничко-экономические показатели, характеризующие состояние ремонтного хозяйства. Анализ состояния ремонтных баз предприятия. Система оплаты труда, материального и морального стимулирования, материальной ответственности в ремонтном хозяйстве. Хозрасчетные отношения между ремонтным хозяйством и другими подразделениями и предприятием в целом. Направления совершенствования ремонтного хозяйства. Подсистема АСУП «Ремонт».

### ***Блок 13 «Управление инструментальным хозяйством»***

Структура управления инструментальным хозяйством предприятия. Персонал инструментального хозяйства. Состав, функции и формы организации инструментального хозяйства. Индексация инструмента, схема его обращения. Организация получения инструмента через органы МТО. Система обеспечения рабочих мест инструментом. Изготовление, ремонт и восстановление инструмента. Оценить эффективность восстановления важнейших видов оснастки. Заточка инструмента. Организация работы ЦИС и ИРК, используемая ими документация. Организация технического надзора за состоянием инструмента и соблюдением правил его эксплуатации. Нормативная база инструментального хозяйства (нормы расхода, запаса, износа и т.п.). Определение потребности предприятия в инструменте, - рассчитать расход инструмента на программу выпуска продукции, оборотный фонд инструмента. Планирование производственных заданий инструментальному цеху. Планирование запасов инструмента на ЦИСе. Составление сметы расходов инструментального хозяйства. Оперативно-производственное планирование и учет в инструментальном хозяйстве. Анализ эффективности инструментального хозяйства в области проектирования, изготовления и эксплуатации инструмента, а также, по обобщающим технико-экономическим показателям. Система стимулирования за экономное расходование инструмента. Организация хозрасчетных отношений инструментального хозяйства с другими подразделениями и предприятием в целом. Совершенствование управления и повышение эффективности инструментального хозяйства. Внедрение подсистемы АСУП «Инструмент».

### ***Блок 14 «Управление транспортным хозяйством»***

Состав и функции транспортного хозяйства. Органы управления транспортного хозяйства. Характеристика его персонала. Состав и состояние подъемно-транспортного оборудования. Организация ремонта и

технического обслуживания транспортных средств. Виды и характеристика грузов. Проектирование технологии транспортных и погрузо-разгрузочных работ. Грузовые потоки и системы маршрутных перевозок. Схемы грузопотоков. Организация погрузо-разгрузочных и транспортных работ. Оценка соответствия грузонапряженности транспортных путей их пропускной способности. Использование контейнерных и пакетных перевозок, сборно-разборной тары. Анализ состояния транспортно-складского хозяйства. Техничко-экономические показатели транспортного хозяйства. Анализ эффективности использования транспортных средств. Планирование грузооборота и объема погрузо-разгрузочных работ. Шахматная ведомость грузооборота предприятия. Выбор и расчет потребности в транспортных средствах. Оперативно-календарное планирование внутризаводских перевозок грузов. Расписание движения транспортных средств. Смета расходов транспортного хозяйства предприятия. Организация хозрасчетных отношений транспортного хозяйства с другими подразделениями и предприятием в целом. Стимулирование персонала транспортного хозяйства. Совершенствование управления транспортным хозяйством. Подсистема АСУП «Транспорт».

### ***Блок 15 «Управление складским хозяйством»***

Виды складов на предприятии, их подчиненность, характеристика персонала, Размещение складов на территории предприятия. Оценка состояния складов и соответствия типа складских помещений роду хранимых материальных ценностей. Оценка уровня оснащенности складов погрузо-разгрузочными средствами и механизмами. Определение грузоместимости и площади складских помещений. Использование контейнерных и пакетных перевозок, сборно-разборной тары. Характеристика и функции тарного хозяйства. Складской учет материальных ценностей. Оценка применяемой системы управления материальными запасами. Определение текущего и страхового запаса. Расчет оборотных складских заделов и их контроль. Смета расходов складского хозяйства предприятия. Оценка состояния складского хозяйства. Анализ технико-экономических показателей складского хозяйства. Анализ эффективности использования складских помещений. Причины потерь материальных ценностей на складах, причины несвоевременной выдачи материалов. Организация хозрасчетных отношений складского хозяйства с другими подразделениями и предприятием в целом. Стимулирование персонала складского хозяйства. Основные направления совершенствования управления складскими работами. Подсистема АСУП «Склад».

### ***Блок 16 «Управление энергетическим хозяйством»***

Структура управления энергетическим хозяйством предприятия. Состав и функции энергетических цехов предприятия. Определение штатов

органов управления энергетическим хозяйством. Характеристика персонала энергетического хозяйства. Виды энергии, используемой на предприятии. Обоснование выбора наиболее экономичных энергоносителей. Режим энергопотребления и характер работы технологических установок. Организация энергообеспечения предприятия различными видами энергии. Организация работы по экономии топлива и энергии. Использование вторичных энергоресурсов. Стратегия предприятия в области рационализации энергохозяйства. Энергетические балансы предприятия: перспективные, плановые, отчетные. Энергетический паспорт предприятия. Планирование потребности в различных видах энергии. Организация нормирования энергоресурсов. Расчет индивидуальных и общепроизводственных норм расхода топлива и энергии. Учет энергоресурсов. Первичная и вторичная документация учета энергии. Нормативные и фактические потери энергоносителей в распределительных сетях и системах. Анализ в динамике технико-экономических показателей энергохозяйства: экономичности производства и распределения энергии, себестоимости энергии и удельные величины энергетических затрат, энерговооруженности и др. Организация хозрасчетных отношений между энергетическим хозяйством и другими подразделениями и предприятием в целом. Тарифы и плата за энергоресурсы. Система стимулирования за экономию энергоресурсов на предприятии. Направления совершенствования использования энергоресурсов на предприятии.

### ***Блок 17 «Управление сбытовой деятельностью предприятия»***

Проблемы и цели сбытовой деятельности предприятия. Рынки сбыта. Анализ выполнения плана поставок готовой продукции по рынкам и потребителям в динамике. Анализ ритмичности поставок. Структура и функции службы сбыта. Характеристика персонала службы сбыта. Стимулирование персонала службы сбыта. Оценка соответствия реализации сбытовых функций программе маркетинговых исследований. Разработка прогнозов конъюнктуры и спроса. Хозяйственные связи предприятия. Формирование портфеля заказов. Планирование оптимальных хозяйственных связей. Составление оперативных (месячных, недельных) планов-поставок и ежедневных планов графиков поставок готовой продукции. Выбор каналов распределения товаров. Планирование внешнеторговых операций, рекламной деятельности. Составление сметы коммерческих расходов. Подготовка продукции к отправке потребителю. Технология товародвижения. Организация информационно-диспетчерской службы сбыта, отчетности, торговой коммуникации, стимулирования спроса и рекламной деятельности предприятия. Организация сервисного обслуживания. Контроль поставок продукции, осуществления внешнеторговых операций. Анализ деятельности сбытовой службы. Разработка мероприятий по повышению эффективности сбытовой деятельности.

## ***Блок 18 «Организация труда»***

Применяемые формы организации труда в разрезе подразделений предприятия (индивидуальная или бригадная организация труда, многостаночное обслуживание, совмещение профессий и др.), их характеристика. Оценка их экономической и социальной эффективности. Характеристика персонала предприятия (подразделения предприятия). Анализ выполнения рабочими-сдельщиками норм выработки. Динамика брака. Анализ причин брака методом Парето. Анализ организации рабочих мест в подразделениях предприятия по ее элементам: специализация, оснащение, планировка и обслуживание. Оценить их соответствие требованиям научной организации труда. Состояние нормирования труда на предприятии, качество применяемых норм труда. Текучесть кадров на предприятии, ее причины, показатели, характеризующие стабильность персонала предприятия, Анализ состояния трудовой дисциплины на предприятии, методы ее укрепления. Оценить условия труда на рабочем месте, проанализировать факторы, влияющие на утомляемость работника и снижение его работоспособности. Изучить режимы труда и отдыха, их виды и основные принципы построения, дать предложения по их оптимизации. Проанализировать использование рабочего времени в структурных подразделениях по результатам фотографии рабочего времени, выявить резервы. Рассчитать систему показателей, характеризующих использование рабочего времени.

## ***Блок 19 "Эффективность работы персонала и его мотивация "***

Анализ фонда рабочего времени. Анализ производительности труда. Анализ оплаты труда на предприятии. Сравнительный анализ темпов роста производительности и оплаты труда. Анализ текучести кадров. Оценка степени удовлетворенности персонала действующими условиями труда.

Анализ организации мотивации труда на предприятии. Анализ материальных методов мотивации персонала. Формы и инструменты внутреннего и внешнего вознаграждения персонала. Ознакомление с документами, регламентирующими мотивацию труда на предприятии (например, Положение об оплате труда, Положение о премировании персонала и пр.). Анализ принципов формирования социального пакета. Структура социального пакета. Анализ нематериальных методов мотивации (корпоративная культура и кадровая политика, функционал работы, коммуникационная политика). Анализ факторов мотивации персонала.

## ***Блок 20 «Подбор, адаптация и развитие персонала»***

Анализ организации подбора персонала. Алгоритм подбора персонала. Ознакомление с внутренними документами, сопровождающими процесс поиска, привлечения, отбора и найма персонала на предприятии (Положение

по подбору персонала, заявка на поиск кандидата, характеристика рабочего места и пр.). Анализ источников привлечения персонала. Методы отбора персонала. Структура и алгоритм проведения собеседования. Анализ сроков закрытия требуемой вакансии.

Анализ адаптации персонала на предприятии. Ознакомление с внутренними документами, сопровождающими процесс адаптации персонала на предприятии (Положение по адаптации персонала, Положение о наставничестве, форма индивидуального графика вхождения в должность, дневник новичка, адаптационный лист и пр.). Анализ профессиональной адаптации. Анализ социально-психологической адаптации. Анализ психофизиологической адаптации. Анализ организационной адаптации.

Анализ организации развития персонала на предприятии. Ознакомление с документами, регламентирующими развитие персонала на предприятии (например, Положение о профессиональном обучении и повышении квалификации, Положение о формировании кадрового резерва и пр.). Анализ процесса планирования обучения на предприятии. Динамика расходов на обучение персонала. Анализ инструментов, применяемых при отборе в кадровый резерв. Оценка степени удовлетворенности персонала возможностью карьерного роста и профессионального развития на предприятии. Применение информационных технологий в системе развития персонала.

### ***Блок 21 «Система оценки персонала»***

Анализ видов оценки персонала на предприятии (например, оценка при подборе персонала, оценка по окончании испытательного срока, оценка вовлеченности персонала, оценка результатов труда, оценка эффективности обучения персонала, оценка социально-психологического климата в коллективе, оценка на предмет удовлетворенности персонала действующими условиями труда и пр.). Анализ основных методов оценки персонала (аттестация персонала, метод 360, анкетирование и пр.). Организация оценки персонала на предприятии. Ознакомление с внутренними документами, сопровождающими процесс оценки персонала на предприятии (Положение по аттестации персонала, формы анкет и пр.). Информационное обеспечение оценки деятельности персонала.

### ***Блок 22 «Корпоративная культура»***

Выявление особенностей корпоративной культуры предприятия. Определение типа корпоративной культуры. Анализ мероприятий, способствующих развитию корпоративной культуры (культурно-массовые: выездные мероприятия, тимбилдинговые мероприятия и пр.) Ознакомление с документами, способствующими развитию и поддержанию корпоративной культуры (например, Положение о лучшем сотруднике месяца, года; Положение о проведении соревнований между структурными

подразделениями; Корпоративный кодекс этики и пр.). Выявление особенностей коммуникационной политики и стиля руководства. Работа по предотвращению и разрешению конфликтных ситуаций. Оценка социально-психологического климата (оценка сплоченности и разобщенности членов коллектива, уровень конфликтности, наличие неформальных лидеров и пр.). Влияние корпоративной культуры на производительности труда.

### ***Блок 23 «Управление человеческими ресурсами» (УЧР)***

Создано ли подразделение по управлению человеческими ресурсами? Распределение обязанностей между сотрудниками в службе по управлению людьми в организации. Каким документом определены человеческие ресурсы, особенно важные для организации? Основная цель системы УЧР: в каком документе и кем она определена. Является ли руководитель службы управления персоналом членом совета организации. Определены ли обязанности менеджеров по управлению людьми в организации? Сотрудничают ли работники службы управления людьми в организации с клиентами и инвесторами, в чем это проявляется? Аттестация сотрудников. Обучение и повышение квалификации, внешние и внутренние формы. Система формирования резерва кадров, его действенность. Повышение профессиональных качеств сотрудников службы управления людьми. Выяснить методы оценки эффективности управления человеческими ресурсами, используемые в организации.

### ***Блок 24 «Управление знаниями в организации»***

Выявить систему управления знаниями в организации, то есть выяснить создана ли система управления знаниями на предприятии приказом, распоряжением или каким либо другим распорядительным документом. Назначен ли в организации ответственный за управление знаниями? Как сотрудники могут получить необходимую информацию? Созданы ли базы данных и информации. Какие практикуются способы обмена и документирования информации в организации? Ведется ли учет полученной сотрудником информации? Как учитываются предложения сотрудников и сколько подано предложений ими за год? Привлекаются ли потребители для создания новых продуктов? Использование деловых игр и моделирование. Обсуждение в коллективе выполненных работ. Организация распространения знаний в организации. Поощрение сотрудников за распространение своих знаний. Обсуждают ли руководители с подчиненными вопросы управления знаниями? Какие показатели установлены для определения уровня управления знаниями? Учет интеллектуального капитала. Как обновляются технологии в организации?

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ И РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРАКТИКИ

1. В течение практики студент осуществляет сбор, обработку, систематизацию, анализ фактического материала и ведет рабочую тетрадь, куда ежедневно заносит информацию по всем выполненным работам, а также название использованной литературы (книг, брошюр, статей, инструкций, методических указаний и т.п.). Собранный и зафиксированный материал оценивается с точки зрения его достоверности, надежности, точности и оформляется в виде таблиц, графиков, диаграмм, схем и т.п. Данная информация является материалом для составления отчета и написания дипломной работы.

2. По окончании практики студент составляет письменный отчет. Для его оформления студенту предоставляется 2-3 дня в конце практики.

Преподаватель (как правило, это руководитель диплома) проставляет в ведомость и зачетную книжку дифференцированную оценку на практике.

Отчет составляется в соответствии с требованиями СТП БГЭУ (СТП 20-04-2008, 20-05-2008) а также ЕСКД и ЕСТД по оформлению пояснительной записки (отчета, проекта и т.п.) и в соответствии с программой практики.

Образец титульного листа отчета приведен в приложении.

Отчет подписывается студентом и руководителем практики от предприятия, подпись которого заверяется печатью. Подпись руководителя от базы практики, присутствующая в отчетных материалах (дневнике практики, характеристике-отзыве, на титульном листе отчет) должна быть скреплена печатью организации. К отчету прилагается соответствующим образом оформленный дневник, где сделаны записи о ежедневно выполнявшейся работе в соответствии с планом - графиком, характеристика – отзыв руководителя практики от предприятия.

Во введении к отчету дается краткая характеристика предприятия, его генеральный план, технико-экономические показатели за 2-3 предыдущих года и планируемые на будущий (текущий) год.

3. В отчете по практике необходимо отразить экономические изменения в управлении, организации труда и производства, происходящие за последние годы (отчетные и плановые). Особенно актуальными должны быть выводы и предложения студента по совершенствованию рассматриваемой проблемы дипломной работы с учетом отечественного и зарубежного опыта.

4. После окончания практики в течение первых двух недель студент сдает дифференцированный зачет руководителю практики от кафедры. Оценка по практике заносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку, приравнивается к оценкам по теоретическому обучению и учитывается при подведении итогов общей успеваемости студентов. Непредставление отчета в указанный срок или его не защита (оценка дифференцированная) влечет за собой повторное прохождение практики



студентом с индивидуальной оплатой в сроки, установленные ректором университета.

5. Содержание отчета:

Введение

1. Обязательная часть

2. Индивидуальная часть программы

Заключение

Список использованных источников

Приложения

**Приложение**  
**Образец титульного листа отчета по практике**

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**УО «БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»**

**КАФЕДРА ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ**

**ОТЧЕТ**  
**о производственной (преддипломной) практике**

на \_\_\_\_\_  
(название предприятия)

Студент 5 курса  
ФМ гр.ДКП

(подпись)

С.А.Иванов

Руководитель  
профессор (доцент)

(подпись)

В.А.Петров

Руководитель отдела  
(управления) предприятия

(подпись)  
(печать)

М.А. Сидорова

**МИНСК 2017г.**