

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ФАКУЛЬТЕТ ФИНАНСОВ И БАНКОВСКОГО ДЕЛА

(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))

Кафедра «Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит»

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

Кафедрой

«Бухгалтерский учет, экономический  
анализ и аудит»

Факультета финансов и банковского  
дела

Протокол от «15» сентября 2016 г.

№4

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Б1.В.ОД.14 «Управленческий анализ**

**в разработке и обосновании бизнес-решений»**

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

**38.04.02 Менеджмент**

(код, наименование направления подготовки (специальности))

**"Менеджмент в финансовых организациях"**

(направленность(и) (профиль (и)/специализация(и))

**Магистр**

(квалификация)

**Очная/очно-заочная**

(форма(ы) обучения)

**Год набора: 2016**

Москва, 2016 г.

**Авторы–составители:**

к.э.н., доцент, доцент кафедры «Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит»  
Толпегина Ольга Акимовна

**Заведующий кафедрой**

«Бухгалтерский учет, экономический анализ и аудит» д.э.н., доц. Чипуренко Е.В.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО.....	5
3. Содержание и структура дисциплины (модуля) .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) .....	13
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) .....	54
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) .....	59
6.1 Основная литература.....	59
6.2 Дополнительная литература:.....	59
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	59
6.4. Нормативные правовые документы. ....	59
6.5. Интернет-ресурсы. ....	59
6.6. Иные источники .....	60
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	61

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.14 «Управленческий анализ в разработке и обосновании бизнес-решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	Способность использовать количественные и качественные методы оценки стратегических решений в управлении бизнес-процессами предприятия, прогнозирование риска банкротства, и оценка причинно-следственных связей.
ПК-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.2.	Способность применять бизнес решения в управлении организацией.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
«Аудитор» Управление рисками и контроль качества при выполнении аудиторских заданий и оказании прочих услуг, связанных с аудиторской деятельностью ТФ Контроль соблюдения аудиторской организацией и ее работниками правил независимости и принципов этики при выполнении аудиторского задания и	ПК-4.2 ПК-5.2	<b>на уровне знаний:</b> Законодательство Российской Федерации об аудиторской деятельности, федеральные стандарты аудиторской деятельности, информационные технологии и компьютерные системы в аудиторской деятельности
		<b>на уровне умений:</b> Анализировать, систематизировать и обобщать полученную информацию, формулировать выводы по итогам Применять на практике нормативные правовые акты в соответствующих областях знаний
		<b>на уровне навыков:</b> Систематизация информации в отношении соблюдения правил независимости аудиторской организацией и ее работниками

оказании прочих услуг, связанных с аудиторской деятельностью D01/7		
Консультирование работников аудиторской организации по сложным и спорным вопросам при выполнении аудиторского задания и оказании прочих услуг, связанных с аудиторской деятельностью D/02.7	ПК-4.2 ПК-5.2	<b>на уровне знаний:</b> Финансы, финансовый анализ, основы финансового менеджмента
		<b>на уровне умений:</b> Работать с компьютером и офисной оргтехникой, со справочными правовыми системами
		<b>на уровне навыков:</b> Разъяснение положений нормативных правовых актов в различных областях деятельности, связанных с аудиторской деятельностью, и их практического применения Выработка рекомендаций по решению сложных и спорных вопросов и ситуаций Документирование проведенных консультаций
Мониторинг внутренней системы контроля качества услуг аудиторской организации D/03.7	ПК-4.2 ПК-5.2	<b>на уровне знаний:</b> Управление рисками хозяйственной деятельности организации
		<b>на уровне умений:</b> Подготавливать и оформлять документы по итогам мониторинга внутренней системы контроля качества услуг
		<b>на уровне навыков:</b> Планирование проведения мониторинга внутренней системы контроля качества услуг

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Дисциплина (модуль) Б1.В.ОД.14 «Управленческий анализ в разработке и обосновании бизнес-решений» составляет 2 зачетных единиц, т.е. 72 академических часа.

На контактную работу с преподавателем выделено 32 часа, из них 8 часов лекций и 24 часа практических занятий, на самостоятельную работу обучающихся выделено 40 часов, в том числе 2 часа на контроль самостоятельной работы.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО.

Дисциплина (модуль) Б1.В.ОД.14 «Управленческий анализ в разработке и обосновании бизнес-решений» изучается на 2 курсе, в 3 семестре в соответствии с учебным планом для студентов очной и очно-заочной форм обучения.

Дисциплина (модуль) Б1.В.ОД.14 «Управленческий анализ в разработке и обосновании бизнес-решений» реализуется после изучения дисциплин (модулей):

Б1. В.ОД.9 «Деловая статистика и управление в бизнесе», Б1. В.ОД.10 «теория игр и поведенческие финансы», Б1. В.ОД.12 «Управленческий учет и анализ финансовой отчетности», Б1. В.ОД.8 «Управление человеческими ресурсами».

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет с оценкой в письменной форме.

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости** , промежуточно й аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Раздел I. Теоретические основы управленческого анализа	26	2		10		14	Дис, БО, ПЗ, Т, КР
2.	Раздел II. Организация и методика проведения управленческого анализа производственных ресурсов в разработке управленческих решений по эффективному использованию производственного потенциала	28	4		10		14	Дис, Т, ПЗ, КР
3.	Раздел III. Анализ финансово- экономической деятельности и разработка управленческих решений по оптимизации финансовых рисков	16	2		4		10	Т, ПЗ, К
Контроль СР		2				2	2	
Промежуточная аттестация		ЗаО						ЗаО
Всего:		72	8		24		40	

**Очно-заочная форма обучения**

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости** , промежуточно й аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
1.	Раздел I. Теоретические основы управленческого анализа	26	2		10		14	Дис, БО, ПЗ, Т, КР
2.	Раздел II. Организация и методика проведения управленческого анализа производственных ресурсов в разработке управленческих решений по эффективному использованию производственного потенциала	28	4		10		14	Дис, Т, ПЗ, КР
3.	Раздел III. Анализ финансово- экономической деятельности и разработка управленческих решений по оптимизации финансовых рисков	16	2		4		10	Т, ПЗ, КР
Контроль СР		2				2	2	
Промежуточная аттестация		ЗаО						ЗаО
Всего:		72	8		24		40	

Примечание:

\*\* – формы текущего контроля успеваемости: дискуссия (Дис), практическое задание (ПЗ), блиц-опрос (БО), тест (Т), контрольная работа (КР).

\*\*\* - формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (За), зачет с оценкой (ЗаО) и др.

## **Содержание дисциплины (модуля)**

### **Раздел I. Теоретические основы управленческого анализа**

#### **Тема 1.1. Объекты, методы, задачи управленческого анализа, его место в системе экономического анализа предпринимательской деятельности.**

Управленческий анализ как специальная отрасль экономических знаний и вид практической деятельности, место и роль его в системе управления.

Основные факторы и условия организации управленческого анализа.

Основные проблемы и возможности использования управленческого анализа. Состав, содержание анализа в единстве ретроспективного, оперативного и перспективного исследования.

Функции управленческого анализа. Информационное обеспечение управленческого анализа, требования, предъявляемые к оперативной и текущей информации, внеучетным и деловым итоговым источникам информации..

Классификация показателей, отражающая совокупность хозяйственных процессов и их взаимосвязь, выраженная через систему сбалансированных показателей.

Методы управленческого анализа: Функционально-стоимостной анализ, метод Дельфи, метод ПАТТЕРН, стандарт-кост (standart-cost) и «директ-костинг» (direkt-costing), методика управления издержками производства ABC-анализ (Activiky-Baset Cost), параметрический анализ, стратегический перспективный инвестиционный анализ, система «таргет-костинг», ТС, стратегическое управление затратами, анализ, основанный на концепции стратегических бизнес-единиц и т.п.

#### **Тема 1.2 Методы управленческого анализа**

Анализ как метод обоснования краткосрочных перспективных управленческих решений. Классификация методов и приемов, используемых в управленческом анализе: формализованные (математические) и неформализованные методы. Методы экспертных оценок, особенность, виды, области применения. Методы ситуационного анализа и прогнозирования, сущность, особенности использования. Метод построения дерева решений. Методы линейного программирования. Методы прогнозирования в управленческом анализе, прогнозирование на основе сезонных колебаний

Методы обоснования управленческих решений на основе маржинального анализа.

#### **Тема 1.3. Управленческий анализ в системе маркетинга. Анализ методов**



### **оптимального ценообразования**

Основные идеи маркетингового подхода. Методы маркетингового анализа: ситуационный анализ, анализ входа и выхода, портфельный анализ.

Оценка рыночной среды и конъюнктуры рынка, анализ спроса на продукцию, оценка риска невостребованной продукции.

Оценка конкурентоспособности предприятия и выпускаемой продукции.

Понятие оптимальной цены. Анализ факторов, влияющих на уровень цены в условиях конкурентного рынка. Методы ценообразования: метод ценообразования на основе переменных затрат; метод валовой прибыли; метод рентабельности продаж; метод рентабельности активов.

Варианты ценовых решений в управленческом анализе: долгосрочный нижний предел цены, краткосрочный нижний предел цены. Минимально допустимая цена реализации.

Обоснование управленческих решений в условиях конкурентного рынка на основе предельного анализа. Предельный доход, предельные издержки.

Управленческие решения по определению оптимальной цены на основе эластичности спроса.

Управленческие решения в условиях неоднородного рынка. Ценовая дискриминация.

Управленческие решения по обоснованию снижения цены реализации на основе эластичности спроса.

## **Раздел II. Организация и методика проведения управленческого анализа производственных ресурсов в разработке управленческих решений по эффективному использованию производственного потенциала**

### **Тема 2.1 Управленческий анализ в разработке производственно- ассортиментной программы и других условий производства**

Задачи и информационное обеспечение анализа производства и реализации продукции. Анализ динамики и выполнения плана производства и реализации продукции в условиях инфляции. Выполнение договорных обязательств. Анализ ассортимента и структуры продукции, причины изменения структуры товарной продукции, требования к формированию ассортимента выпускаемой продукции. Расчет влияния фактора структурных сдвигов на объем выпуска продукции.

Анализ и оценка качества произведенной продукции. Обобщающие, индивидуальные и косвенные показатели качества. Определение влияния качества продукции на результативные показатели работы предприятия.

Анализ и оценка ритмичности, сезонности работы предприятия. Взаимосвязь ритмичности с основными экономическими показателями. Анализ факторов и резервов увеличения выпуска и реализации продукции. Классификация резервов роста производства и реализации продукции.

Обоснование управленческих решения по разработке оптимальной производственно-ассортиментной программы.

Обоснование альтернативных вариантов: технологий производства; развитие собственного производства или использование услуг сторонних организаций; принятие дополнительного заказа по цене ниже себестоимости.

## **Тема 2.2 Анализ производственных ресурсов и обоснование альтернативных управленческих решений по эффективному использованию производственного потенциала**

Планирование, анализ и контроль уровня запасов товарно-материальных ценностей. Нахождение оптимального уровня запасов различными методами: математическим, графическим, объемно-стоимостным методом, построение модели экономически обоснованного размера заказа.

Расчет и обоснование управленческих решений возможности снижения уровня запасов и расходов на их хранение.

Анализ и оценка состояния и использования основных средств предприятия: анализ обеспеченности предприятия основными средствами производства, интенсивности и эффективности использования основных средств. Анализ использования производственной мощности предприятия. Оптимизация мощностей вспомогательных и обслуживающих производств.

Резервы увеличения выпуска продукции, фондоотдачи, фондорентабельности.

Анализ и оценка альтернативных вариантов оснащения производства новым оборудованием.

Анализ персонала, заработной платы и производительности труда на предприятии. Анализ обеспеченности предприятия персоналом. Анализ производительности труда: обобщающие и частные показатели. Анализ трудоемкости продукции: единицы продукции и одного рубля продукции. Изучение удельной трудоемкости по видам продукции.

Анализ эффективности использования персонала предприятия. Анализ фонда заработной платы. Анализ эффективности использования фонда заработной платы.

### **Тема 2.3 Управленческий анализ затрат на производство и себестоимость продукции в обосновании вариантов снижения материальных и трудовых и прочих затрат.**

Анализ и оценка отклонений по элементам затрат, статьям калькуляции, выявление причин и учет отклонений при планировании себестоимости. Дисперсионный анализ (анализ отклонений).

Факторный анализ общей суммы затрат. Анализ затрат на рубль товарной продукции (издержкоемкость продукции). Анализ себестоимости отдельных видов продукции. Анализ прямых материальных затрат. Анализ прямых трудовых затрат. Анализ накладных расходов.

Маржинальная концепция анализа себестоимости. Сравнительный анализ альтернатив поведения – изменения состава затрат.

Релевантность затрат, факторы и условия изменения себестоимости.

Комплексность оценки резервов снижения себестоимости. Основные источники резервов снижения себестоимости: изменение объема, структуры производства, сокращения расходов на содержание основных средств, снижения материальных затрат, затрат по оплате труда, повышение технического уровня и улучшение организации производства и труда.

## **Раздел III. Анализ финансово-экономической деятельности и разработка управленческих решений по оптимизации финансовых рисков**

### **Тема 3.1 Анализ и оценка эффективности принимаемых решений**

Система показателей, характеризующих эффективность финансово-хозяйственной деятельности, взаимосвязь показателей, особенности исчисления, целевое использование. Оценка операционного и финансового циклов, их влияние на прибыль и финансовую устойчивость организации. Оценка эффективности использования ресурсного потенциала в факторных моделях. Оценка влияния факторов на изменение прибыли. Предельный анализ и оптимизация прибыли. Оценка рентабельность в факторном моделировании. Оценка оптимизации структуры капитала с помощью

показателей рентабельности, факторные модели рентабельности

### **Тема 3.2 Анализ и оценка степени риска принимаемых управленческих решений**

Понятие риска, подходы к оценке и измерению риска. Анализ риска по методике рейтинговой оценки. Характеристика организации в зависимости от уровня риска. Показатели оценки рыночного риска. Критерии оценки производственного риска. Риск-факторы финансового состояния предприятия.

Анализ чувствительности прибыли к воздействию факторов риска: оценка чувствительности прибыли к воздействию структурного операционного риска. Операционный рычаг. Оценка чувствительности прибыли к воздействию финансового риска.

Количественная и качественная оценка вероятности кредитного риска и невыполнения договорных обязательств.

Принятие решений: выбор стратегии управления риском. Показатели среднего эффекта, критерий Вальда, критерий Гурвица, критерий Сэвиджа

### **Тема 3.3 Анализ и оценка эффективности управления денежными потоками.**

Денежные потоки организации: понятие, виды, цели и задачи анализа. Отчет о движении денежных средств – основная информационная база анализа денежных потоков.

Оценка интенсивности денежного потока в производственно-хозяйственной, финансовой и инвестиционной деятельности. Коэффициентный метод в оценке движения денежных средств.

Оценка чистого денежного потока. Использование анализа денежных потоков в оценке платежеспособности организации. Возможность использования отчета о движении денежных средств для оперативного финансового планирования и контроля за движением денежных потоков. Прямой и косвенный методы анализа движения денежных потоков. Косвенный метод составления отчета о движении денежных средств, как инструмент балансировки финансовых показателей.

### **Тема 3.4 Оценка сбалансированности и эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженности.**

Понятие дебиторской и кредиторской задолженностей. Объекты, направления анализа дебиторской и кредиторской задолженностей. Показатели анализа и оценки дебиторской и кредиторской задолженностей: оборачиваемость, период оборота, абсолютное кредитное расхождение, относительное отклонение. Оценка реального состояния, стоимости, характера и тенденций развития дебиторской и кредиторской задолженности на предприятии. Состав дебиторской и кредиторской задолженностей, влияние размера и качества дебиторской и кредиторской задолженностей на финансовое состояние предприятия. Показатели «качества» дебиторской задолженности. Качество кредиторской задолженности. Кредиторская задолженность, обеспеченная выданными векселями.

Показатели эффективности управления обязательствами: чистая сумма задолженности, чистый остаток наличности на конец года, коэффициент чистой задолженности.

Расчет эффективности инвестирования средств в дебиторскую задолженность. Определение возможной суммы финансовых средств, инвестируемых в дебиторскую задолженность. Влияние инфляции на величину дебиторской и кредиторской задолженностей: убытки предприятия от несвоевременной оплаты счетов дебиторами. Способы и оценка управления дебиторской и кредиторской задолженности.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

##### **4.1. Текущий контроль успеваемости**

##### **4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Раздел I. Теоретические основы управленческого анализа.	
Тема 1.1. Объекты, задачи управленческого анализа, его место в системе экономического анализа предпринимательской деятельности	Вопросы для дискуссии, Блиц-опрос
Тема 1.2 Методы управленческого анализа	Вопросы для дискуссии, Практическое задание
Тема 1.3. Управленческий анализ в системе маркетинга. Анализ методов оптимального ценообразования	Практическое задание, Тестирование, Контрольная работа
Раздел II. Организация и методика проведения управленческого анализа производственных ресурсов в разработке управленческих решений по	

<b>эффективному использованию производственного потенциала.</b>	
Тема 2.1 Управленческий анализ в разработке производственно-ассортиментной программы и других условий производства	Дискуссия, Практическое задание, Контрольная работа
Тема 2.2 Анализ производственных ресурсов и обоснование альтернативных управленческих решений по эффективному использованию производственного потенциала	Вопросы для дискуссии Практическое задание, Тестирование, Контрольная работа
Тема 2.3 Управленческий анализ затрат на производство и себестоимость продукции в обосновании вариантов снижения материальных и трудовых и прочих затрат	Практическое задание, Контрольная работа, Тестирование
<b>Раздел III. Анализ финансово-экономической деятельности и разработка управленческих решений по оптимизации финансовых рисков</b>	
Тема 3.1 Анализ и оценка эффективности принимаемых решений	Практическое задание, Тестирование, Контрольная работа
Тема 3.2. Анализ и оценка степени риска принимаемых управленческих решений	Практическое задание
Тема 3.3 Анализ и оценка эффективности управления денежными потоками.	Практическое задание, Контрольная работа
Тема 3.4 Оценка сбалансированности и эффективности управления дебиторской и кредиторской задолженности.	Практическое задание

#### **4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

### **Типовые оценочные материалы к разделу 1. Теоретические основы управленческого анализа**

#### **тема 1.1. Объекты, методы, задачи управленческого анализа, его место в системе экономического анализа предпринимательской деятельности.**

**Самостоятельная работа:** Обоснуйте современные подходы к управленческому анализу.

#### **Вопросы для дискуссии:**

1. «Актуальность и востребованность управленческого анализа, его объективные возможности в решении сложных проблем бизнеса»
2. Примеры построения сбалансированной системы показателей.
3. Обзор программных продукты для управления.

#### **Блиц-опрос**

#### вариант 1

1. Место и роль управленческого анализа в системе управления Обоснуйте.
2. Раскройте содержание превентивная или предупредительной функции, реализуемой в управленческом анализе
3. Назовите отраслевые показатели, необходимые для анализа положения предприятия в отрасли.

#### Вариант 2

1. Раскройте содержание управленческого анализа в единстве ретроспективного, оперативного и перспективного исследования
2. В чем проявляются особенности проведения управленческого анализа?
3. Приведите конкретный пример решения задачи управленческого анализа по разработке, научному обоснованию и внедрению бизнес-стратегий, принятию стратегических и текущих управленческих решений, текущей и перспективной политики по отдельным вопросам.

#### Вариант 3

1. Назовите функции управленческого анализа.
2. Как реализуется принцип действенности в управленческом анализе. Приведите пример
3. В каких аналитических процедурах используются макроэкономические показатели? Приведите пример

#### Вариант 4.

1. Назовите основные источники информационного обеспечения управленческого анализа
2. Назовите региональные показатели, используемые в управленческом анализе для комплексной оценки рыночного положения предприятия
3. Перечислите основные элементы методики проведения комплексного управленческого анализа

#### Вариант 5

1. Перечислите количественные и качественные показатели, отражающие производственную деятельность в их взаимосвязи
2. Как реализуется принцип системности и комплексности в управленческом анализе. Приведите пример

3. В чем заключается основное назначение информационной функции?

**Типовые оценочные материалы к теме 1.2 Методы управленческого анализа**

**Самостоятельная работа:** Подготовьте расширенную информацию для доклада об одном из методов обоснования управленческих решений

**Вопросы для дискуссии**

1. Какие из перечисленных групп методов в наибольшей степени отвечают запросам обоснования и принятия управленческих решений ( дать обоснование):

- метод ситуационного анализа?
- метод построения дерева решений?
- традиционные методы приемов аналитического анализа?
- классические методы экономического анализа?
- экономико-статистические методы?
- методы детерминированного факторного анализа?

2. Применение метода Дельфи для обоснования управленческих решений. Приведите примеры его использования

3. К алгоритмическим методам обоснования управленческих решений относятся методы моделирования, когда модель, как объект исследования, способна раскрывать новую информацию в результате работы с ней. Покажите на конкретных примерах возможности этого метода

**Практическое задание**

1. Рассмотрите варианты возможных решений и выберите оптимальный, используя морфологический метод в разработке рекламного буклета
2. Рассмотрите варианты увеличения экономической рентабельности, используя модель Дюпона
3. Обоснуйте на конкретном примере целесообразность приобретения станков А, Б, С, Д, имеющих разные экономические характеристики: цена, производительность
4. Рассчитайте на конкретном примере оптимальные годовые объемы производства продукции двух марок, чтобы выручка от их реализации была максимальной.
5. Обоснуйте на конкретных примерах варианты управленческих решений по выбору типа оборудования, о целесообразности принятия дополнительных заказов, производить комплектующие собственными силами или закупать

**Типовые оценочные материалы к теме 1.3. Управленческий анализ в системе**



## **маркетинга. Анализ методов оптимального ценообразования**

**Самостоятельная работа:** Рассмотрите конкурентоспособность любого продукта в сравнении с лучшим образцом, представленном на рынке.

### **Практическое задание**

1. На конкретном примере проведите портфельный анализ с использованием метода Бостонской консультационной группы и обоснуйте сбалансированный ассортимент реализуемых товаров
2. На конкретном примере рассчитайте коэффициенты эластичности и обоснуйте варианты снижения цены с целью увеличения объема продаж
3. На конкретном примере проведите анализ риска невостребованной продукции, дайте оценку динамики остатков готовой продукции, обоснуйте возможность увеличения скорости продаж.
4. По итогам проведенного сравнительного анализа рыночных позиций с предприятиями- конкурентами, обоснуйте варианты управленческих решений, направленные на повышение конкурентоспособности анализируемой компании.
5. На конкретном примере дайте оценку конкурентоспособности инновационного товара, рассчитав векторный комплексный показатель «качество-стоимость»

### **Тест**

**1. Система показателей маркетингового анализа не включает оценку:**

- a) спроса и предложения товара
- b) платежеспособности и финансовой устойчивости
- c) конкурентоспособности продукции
- d) ценовой политики

**2. Согласно концепции жизненного цикла товара нулевая стадия рыночной устойчивости характеризуется:**

- a) зрелостью
- b) ростом и развитием продаж
- c) выходом товара на рынок и его внедрением
- d) апробацией идей по разработке нового товара
- e) насыщенностью и спадом

**3. Риск невостребованной продукции оценивается показателями:**

- a) обеспеченностью производства контрактами или заявками на поставку, количеством отгруженной продукции,

- b) величиной производственных запасов, динамикой остатков готовой продукции,
- c) динамикой остатков готовой продукции, оборачиваемостью дебиторской задолженности
- d) скоростью реализации продукции

**4. Экономические параметры, характеризующие качество товара – это:**

- a) затраты на эксплуатацию, себестоимость продукции, отпускная цена
- b) условия платежа
- c) сроки поставки
- d) назначение

**5. Объектами маркетингового анализа не являются:**

- a) потребители товаров
- b) финансовое состояние организации
- c) рынки сбыта
- d) конъюнктура рынка

**6. Уровень спроса зависит от:**

- a) цены на сопряженные товары, ожидания потребителями изменения доходов
- b) насыщенности рынка, цены на сопряженные товары, ожидания потребителями изменения их доходов, дивидендной политики производителя
- c) потребительских предпочтений, увеличения доли заемного капитала,

**7. Процентное изменение одной переменной в результате однопроцентного изменения другой переменной называется:**

- a) эластичностью
- b) предельным доходом
- c) оптимальным объемом
- d) ценовой скидкой

**8. Абсолютно эластичный спрос означает, что:**

- a) темп роста спроса равен темпу снижения цены
- b) никакое изменение цен не влечет изменение спроса
- c) спрос эластичен только для товаров роскоши и неэластичен для других товаров
- d) спрос на продукцию при росте цены увеличивается до предела покупательских возможностей

**9. Степень чувствительности спроса к изменению благосостояния измеряется коэффициентом :**

- a) ценовой эластичности,
- b) перекрестной эластичности
- c) эластичностью по доходу

**10. Коэффициент эластичности указывает, какое процентное изменение спроса последует после...**

- a) однопроцентного изменения цены товара
- b) роста цены товара
- c) увеличения емкости рынка
- d) рекламирования товара

**11. Интегральный показатель конкурентоспособности продукции представляет собой отношение показателей:**

- a) экономических показателей
- b) группового показателя по техническому параметру к групповому показателю по экономическим параметрам
- c) технических показателей
- d) группового показателя по экономическому параметру к групповому показателю по техническим параметрам

**12. Никакое изменение цен не влечет изменение спроса – это:**

- a) неэластичный спрос
- b) спрос эластичный
- c) единичная эластичность
- d) абсолютно неэластичный спрос

**13. Единичная эластичность означает, что:**

- a) темп роста спроса равен темпу снижения цены
- b) никакое изменение цен не влечет изменение спроса
- c) спрос на продукцию увеличивается до предела покупательских возможностей
- d) спрос эластичен только для товаров роскоши и неэластичен для других товаров

**14. Задачами маркетингового анализа являются:**

- a) контроль затрат, финансовый контроль;
- b) исследование рынка, конкурентоспособности продукции;
- c) оценка инвестиционной политики

**15. Скользящая падающая цена:**

- a) характеризуется слабым изменением на протяжении длительного времени
- b) обслуживает «ниши» рынка,
- c) не зависит от спроса и предложения
- d) связана с быстрым изменением спроса и предложения
- e) устанавливается на изделия массового спроса

### Контрольная работа

**Задание 1.** По количеству набранных баллов по методике баланса выживания ранжировать товарные группы по степени их выживания,

Продукт	Товарообеспечение	Степень спроса	Рентабельность, %	Сводный показатель
А	2	3	4	
Б	2	2	3	
С	4	3	3	
Д	3	3	1	

**Задание 2.** По данным таблицы определить, какой из трех товаров, имеет наибольший риск невостребованной продукции.

Вид продукции	Остаток на начало года	Фактический выпуск продукции	Объем реализованной продукции	Остаток готовой продукции на конец года	Однодневный объем реализации	Скорость продаж
	шт	шт	шт	шт	шт	дни
А	10	30	35			
В	3	20	20			
С	50	100	120			

**Задание 3.** По данным коэффициентов эластичности определить, какой спрос соответствует эластичному, неэластичному, абсолютно неэластичному, единичной эластичности

№ варианта	Процентное изменение спроса	Процентное изменение цены	Коэффициент эластичности	Тип эластичности
1	x	x	x	
2	4	2	2	
3	3	3	1,0	
4	2	5	0,4	
5	0	8	0	

**Задание 4** Изучение ценовой эластичности показало, что при цене 14 руб. за изделие компания сможет продать в год 14000 изделий, а при цене 16 руб.- 11000 изделий.

А) Чему равен коэффициент эластичности?

Б) Если компания установит цену на уровне 15 руб. , какой объем изделий продаст компания

**Типовые оценочные материалы к разделу II. Организация и методика проведения управленческого анализа производственных ресурсов в разработке управленческих решений по эффективному использованию производственного потенциала**

**Типовые оценочные материалы теме 2.1 Управленческий анализ в разработке производственно- ассортиментной программы и других условий производства**

**Самостоятельная работа:** Рассмотрите возможные резервы роста производства и реализации продукции за счет внутренних и внешних факторов. Обоснуйте, какие резервы являются наиболее результативными.

**Вопросы для дискуссии**

1. Какие меры следует предпринять руководителю предприятия с целью повышения эффективности производства?
2. Каково ваше мнение по поводу того, что у большинства предприятий отсутствует эффективно работающая система контроля качества выпускаемой продукции, подтвержденная сертификатом соответствия. В секторе ВПК только 40% имеют систему менеджмента качества, в целом по России количество таких организаций не превышает 12 тыс. Для примера: в Китае на сегодняшний день 215 тыс. сертификатов.

**Практическое задание**

3. На конкретном примере рассчитайте показатели динамики, структуры производства и реализации, и дайте оценку степени выполнения плана по выпуску продукции.
4. Проведите анализ структурных изменений, рассчитайте влияние структурных сдвигов на объем выпускаемой продукции
5. Рассчитайте показатели и дайте оценку качества выпускаемой продукции
6. Дайте оценку ритмичности выпускаемой продукции, обоснуйте варианты решений, направленные на равномерный выпуск продукции
7. Предложите управленческие решения по изменению ассортимента выпускаемой продукции с целью увеличения прибыли

**Контрольная работа**

**Задание 1.** Рассчитать показатели по приведенным данным :

- А) Выполнение плана по ассортименту ( способ наименьшего процента )  
\_\_\_\_\_

Б) Коэффициент ассортимента, % \_\_\_\_\_

В) Коэффициент структурной активности % \_\_\_\_\_

	Объем выпуска продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.	
	план	факт
А	13	12
В	15	18

**Задание 2. По данным таблицы рассчитать показатели:**

А) Товарной продукции	
Б) Валовой продукции	
В) Реализованной продукции	
Показатель	Значения
Произведено основной продукции	<b>400</b>
Услуги промышленного характера	80
Стоимость полуфабрикатов собственного производства	50
из ни 50% потреблено в собственном производстве	
Увеличение незавершенного производства	30
Остатки готовой продукции на складе:	
на начало периода	80
на конец периода	30

**Задание 3** Если в базовом периоде выпуск продукции составил 500 тыс. руб., по плану полагалось увеличить выпуск на 10%. Фактический объем выпуска составил 640 тыс. руб.

Степень выполнения планового задания равна \_\_\_\_\_

**Задание 4. Рассчитать влияние факторов на объем выпущенной продукции**

Вид продукции	Плановая цена, руб	Выпуск продукции, шт	
		план	факт
А	7	10	12
В	8	8	4
Влияние объема выпуска			
Влияние структурных изменений			

**Типовые оценочные материалы к теме 2.2 Анализ производственных ресурсов и обоснование альтернативных управленческих решений по эффективному использованию производственного потенциала**

**Самостоятельная работа:** Рассмотрите любую детерминированную факторную модель эффективности использования производственных ресурсов,

преобразуете ее и дайте оценку значимости полученных факторных влияний.

### **Вопросы для дискуссии**

1. Существует ли зависимость между показателями производительности труда и эффективности управления?
2. Объясните, какое соотношение темпов роста производительности труда и заработной платы обеспечивает снижение трудоемкости продукции и почему:
  - заработная плата растет опережающими темпами;
  - производительность труда растет опережающими темпами;
  - заработная плата остается неизменной при росте производительности труда;
  - темпы роста заработной платы и производительности труда одинаковы
3. Насколько оправдано внедрение механизмов повышения эффективности управления ресурсами во время экономического кризиса и что именно подразумевается под данным процессом?

### **Практическое задание**

1. Рассчитайте показатели, характеризующие комплексное использование основных производственных фондов, эффективность, интенсивность их использования, дайте оценку резервам роста фондоотдачи и фондорентабельности, используя факторное моделирование
2. Постройте развернутую экономико-математическую модель материалоемкости выпускаемой продукции с учетом различных аспектов производственно-хозяйственной деятельности, рассчитайте и дайте оценку влияния факторов на изменение материалоемкости.
3. Рассмотрите варианты обоснования оптимального уровня материально-производственных запасов. Рассчитайте оптимальную партию поставки, используя модель Экономически обоснованного заказа (EOQ-model) под различные условия производства и реализации продукции.
4. Проведите анализ движения трудовых ресурсов, обеспеченности производственной программы рабочим персоналом. Оцените эффективность использования рабочего времени. На основе факторного моделирования среднегодовой и среднечасовой выработки обоснуйте резервы роста производительности труда.

### **Тест**

1. **Относительная динамика ресурсоотдачи определяется показателем:**

- a) коэффициент использования затрат;
- b) коэффициентом экстенсивного использования;
- c) коэффициентом интенсивного использования;
- d) рентабельностью затрат

**2. Увеличение коэффициента оборачиваемости материально-производственных запасов необходимо при:**

- a) наличии задолженности предприятия;
- b) увеличении дебиторской задолженности;
- c) увеличении продолжительности оборота кредиторской задолженности;
- d) увеличении оборачиваемости долгосрочных активов;
- e) увеличении доли внеоборотных активов;

**3. Степень использования производственных мощностей характеризуется коэффициентами:**

- a) интенсивной загрузки;
- b) экстенсивной загрузки;
- c) технической вооруженности труда;
- d) фондовооруженностью;
- e) интегрального использования;
- f) эффективного использования.

**4. Следующие соотношения изменения объема выпуска продукции и затрат труда приводят к росту производительности труда:**

- a) объем продукции остается неизменным при росте затрат труда;
- b) затраты труда снижаются, выпуск продукции растет;
- c) затраты труда растут быстрее объема производства;
- d) объем продукции растет быстрее, чем затраты труда;
- e) затраты труда не меняются, объем продукции растет;
- f) объем продукции остается неизменным при снижении затрат труда;
- g) объем продукции снижается более медленными темпами, чем затраты труда.

**5. Соотношение темпов роста производительности труда и основных фондов указывает на интенсивный характер их пользования, если:**

- a) стоимость основных производственных фондов растет опережающими темпами;
- b) производительность труда растет опережающими темпами;



- с) основные фонды остаются неизменной величиной при росте производительности труда;
- д) темпы роста стоимости основных производственных фондов и производительности труда одинаковы.

**6. Эффективность использования средств на оплату труда оценивается показателями:**

- а) выручкой на рубль заработной платы;
- б) производительностью труда;
- с) прибылью от реализации на рубль заработной платы;
- д) коэффициентом замещения;
- е) чистой прибылью на рубль заработной платы;
- ф) коэффициентом опережения;
- г) суммой экономии по фонду заработной платы.

**7. Показатели эффективности использования трудовых ресурсов:**

- а) выпуск продукции;
- б) оплата труда производственного персонала;
- с) коэффициент опережения;
- д) среднегодовая выработка;
- е) численность производственного персонала

**8. Показатели эффективности использования основных фондов:**

- а) фондорентабельность;
- б) фондовооруженность труда;
- с) фондоотдача;
- д) техническая вооруженность труда;
- е) фондоемкость;

**9. К показателям эффективности использования ресурсов относятся:**

- а) рентабельность;
- б) финансовая устойчивость;
- с) оборачиваемость;
- д) безубыточность;

**10. Какая зависимость между производительностью труда и фондоотдачей:**

- а) между этими показателями не существует зависимости

- b) обратная
- c) прямая

**11. Объем товарной продукции за отчетный год составил 1600 млн. руб.; среднегодовая стоимость основных фондов - 800 млн. руб, Фондоёмкость в прошлом году – 0,3 руб., следовательно фондоотдача в отчетном году:**

- a) не изменилась
- b) увеличилась
- c) уменьшилась

**12. Интенсификация производства характеризуется увеличением:**

- a) фондоотдачи,
- b) фондорентабельности,
- c) ускоренным обновлением фондов,
- d) фондоемкости

**13. Коэффициент использования материалов рассчитывается отношением:**

- a) чистого веса изделия к норме расхода материалов;
- b) количества произведенного продукта к количеству израсходованного сырья;
- c) стоимости произведенного продукта к затраченным материалам

**14. На изменение материалоемкости выпускаемой продукции влияют факторы:**

- a) постоянные, переменные затраты и цена на материальные ресурсы
- b) объем выпускаемой продукции, структура выпуска, трудоемкость единицы продукции;
- c) оборачиваемость капитала, финансовые ресурсы, объем выпускаемой продукции;
- d) объем выпускаемой продукции, структура выпуска, удельный расход материалов, цена на ресурсы и выпускаемую продукцию;

**15. Под предельным продуктом труда понимается:**

- a) дополнительное увеличение численности персонала при увеличении объема выпускаемой продукции
- b) величина дополнительно произведенной продукции на одного вновь принятого работника.
- c) процентное изменение часовой выработки

### Контрольная работа

**Задание 1.** Выручка выручки в отчетном году составила 113 %, при этом стоимость основных производственных фондов увеличилась на 12%. Рассчитать:

- d) долю экстенсивного развития \_\_\_\_\_  
e) долю интенсивного развития равна: \_\_\_\_\_

**Задание 2.** По данным таблицы рассчитать следующие показатели:

Абсолютная материалоемкость на единицу продукции \_\_\_\_\_

Удельная материалоемкость \_\_\_\_\_

Частная материалоемкость \_\_\_\_\_

Показатели	Значения
Объем выпущенной продукции, тыс. руб.	400
Количество выпущенных токарных станков	5
Мощность электродвигателя, кВт	2,8
Вес станка, кг	150
Материальные затраты в себестоимости выпуска, тыс. руб. , в том числе:	120

**Задание 3.** По данным таблицы рассчитать показатели:

Среднегодовую выработку одного рабочего, тыс. руб. \_\_\_\_\_

Среднедневную выработку рабочего, руб. \_\_\_\_\_

Трудоемкость выпускаемой продукции, чел. час. \_\_\_\_\_

Объем выпущенной продукции, тыс. руб.	2000
Среднесписочная численность рабочих, чел.	20
Отработано дней одним рабочим	270

Продолжительность рабочего дня	8,0
--------------------------------	-----

**Типовые оценочные материалы к теме 2.3 Управленческий анализ затрат на производство и себестоимость продукции в обосновании вариантов снижения материальных и трудовых и прочих затрат.**

**Самостоятельная работа:** Рассмотрите возможные резервы снижения производственной себестоимости, в том числе используя счет факторное моделирование. Обоснуйте, какие резервы являются наиболее эффективными.

**Практическое задание**

1. Проведите анализ общей суммы затрат по экономическим элементам и статьям калькулирования. Дайте оценку роста общих базовых затрат за счет изменения каждой статьи.
2. Постройте факторную модель суммы производственных затрат и рассчитайте влияние объема произведённой продукции, структуры выпуска, переменных затрат на единицу продукции, общей суммы постоянных расходов, на себестоимость продукции
3. Рассчитайте и дайте оценку факторам влияния на изменение затрат на один рубль товарной продукции
4. Проведите анализ себестоимости единицы продукции с использованием факторных моделей. Дайте оценку негативным изменениям.
5. Определите и дайте обоснование резервам снижения себестоимости продукции. Рассчитайте возможность снижения материальных, трудовых и постоянных затрат

**Контрольная работа**

**Задание 1.** Рассчитать себестоимость и структуру затрат по экономическим элементам и емкостные показатели использования ресурсов

Показатели	Прошлый год	Уд вес, %	Отчетный год	Уд. Вес, %	Изменение уд веса	Изменения		Относительная экономия
						абсол	%	
Материальные затраты	100		180					
Зарплата и отчисления	36		42					
Амортизация	8		12					
Прочие затраты	11		17					

Себестоимость продукции								
Объем продукции, работ, услуг, тыс. руб.	190	x	240		x	50	26,3	X
Материалоемкость		x		x	x			X
Зарплатоемкость		x		x	x			X
Амортизационная емкость		x		x	x			x
Затраты на 1 рубль продукции		x		x	x			X

**Задание 2.** Определить себестоимость товарной продукции в плановом периоде по данным, приведенным в таблице

Показатели	План	Отчетный период	Изменение %	Индекс
Себестоимость товарной продукции, млн. руб.		45,02		
Затраты на рубль товарной продукции	x	x	-2	
Объем товарной продукции	x	x	3	

**Задание 3** Определить снижение себестоимости продукции за счет следующих факторов: материальных затрат при неизменной цене, затрат на оплату труда, затрат по управлению и обслуживанию производства

Наименование статьи	Структур себестоимости продукции , %	Отклоне ни от плана, %	Индекс	Снижение себестоим ости, %
Норма расхода материала		-5		
Объем производства		10		
Производительность труда		7		
Расходы по управлению производством и его обслуживанием	12	3		

Средняя заработная плата	20	3,5		
Материальные затраты	60			

**Задание 4.** По данным таблицы определить себестоимость товарной продукции при планируемом увеличении объема производства на 8%

Показатели	Отчетный год	План	Изменение, руб.	Изменение, %
Себестоимость товарной продукции, тыс. руб.	450,2		x	x
Затраты на рубль товарной продукции, тыс. руб.	0,89	0,85		
Объем производства, тыс. руб.				8

#### Тесты

- Объектами анализа себестоимости продукции являются:
  - учет и планирование затрат;
  - полная себестоимость товарной продукции в целом и по элементам затрат;
  - принятые системы нахождения себестоимости;
  - стоимостная оценка выпущенной продукции;
  - издержкоемкость продукции, затраты на единицу продукции;
  - себестоимость отдельных изделий, отдельные статьи затрат;
- По участию в процессе производства затраты классифицируются на:
  - основные, накладные;
  - прямые, косвенные;
  - производственные, коммерческие;
  - постоянные, переменные.
- Увеличение фактических затрат на один рубль произведенной продукции по сравнению с планом свидетельствует о:
  - росте рентабельности продукции;
  - росте затратноёмкости продукции;
  - снижении непроизводительных расходов.
- При сокращении объемов производства амортизационные отчисления в себестоимости единицы продукции, как правило:

- a) снижаются;
- b) остаются без изменения;
- c) резко возрастают.

5.С изменением объема продукции:

- a) изменяется сумма переменных затрат, и уровень остается неизменным в расчете на единицу продукции
- b) изменяется сумма и уровень постоянных затрат
- c) изменяется сумма и уровень переменных затрат

6.Затраты на содержание и эксплуатацию здания управления относятся к расходам.

- a) общезаводским
- b) цеховым
- c) **общехозяйственным**
- d) производственным

7. Экономическими элементами называют затраты однородные по:

- a) видам продукции
- b) месту возникновения
- c) **экономическому содержанию**
- d) видам затрат

8. Группирование затрат по калькуляционным статьям определяет:

- a) назначение производственных затрат;
- b) связь затрат с результатами производства;
- c) организацию аналитического учета затрат

9. Управление затратами на производство и реализацию продукции осуществляется с целью:

- a) изыскания резервов снижения себестоимости продукции и роста прибыли
- b) расчета калькуляции
- c) определения постоянных и переменных затрат
- d) планирования производства продукции

10. Коэффициент реагирования затрат это –

- a) сумма изменения затрат и изменение производства
- b) отношение изменения затрат к изменению производства
- c) разность изменения затрат и изменение производства

**Типовые оценочные материалы к разделу III. Анализ финансово-экономической деятельности и разработка управленческих решений по оптимизации финансовых рисков**

**Типовые оценочные материалы к теме 3.1 Анализ и оценка эффективности принимаемых решений**

**Самостоятельная работа:** Подготовка к докладу на тему: Понятие эффективности в современной практике бизнеса. Система сбалансированных показателей эффективности. Значимость отдельных оценочных индикаторов повышения эффективности.

**Практическое задание**

1. Рассчитать показатели исследуемого предприятия и дать комплексную оценку деловой активности, характеризующую экономический рост предприятия
2. Обосновать влияние отдельных факторов на экономический результат от ускорения (замедления) оборачиваемости оборотных активов на примере исследуемого предприятия
3. Провести анализ состава, структуры, динамики прибыли, объяснить факторы влияющие на чистую прибыль, дать оценку качества формирования прибыли исследуемого предприятия
4. Рассчитать многоцелевые факторные модели выручки от реализации, прибыли. Обосновать управленческие решения. Направленные на поиск резервов роста объема продаж и прибыли от реализации
5. Провести анализ развернутых моделей рентабельности активов, собственного капитала. Предложить варианты оптимизации структуры капитала и снижения уровня финансового риска, используя полученные результаты количественного влияния факторов на экономическую рентабельность и показатель соотношения «рентабельность-финансовый риск»

**Тесты:**

**1. Прибыль по видам хозяйственной деятельности подразделяется на прибыль:**

- a) от реализации; от инвестиционной деятельности, от финансовой деятельности
- b) бухгалтерскую и экономическую;
- c) от операционной деятельности и маржинальную прибыль;
- d) реализованную, внутреннюю, консолидированную
- e) экономическую и бухгалтерскую



**2. Продолжительность финансового цикла при скорости оборота запасов 8,4 , продолжительности оборота дебиторской задолженности 15 дней, кредиторской задолженности 23 дн. составит:**

- a) 0,4дн;
- b) 46,4дн;
- c) 34,9 дн;
- d) 38,1 дн

**3. Величина базовой прибыли зависит от:**

- a) валовой прибыли;
- b) чистой прибыли;
- c) прибыли от реализации;
- d) балансовой прибыли;
- e) прибыли от финансовой деятельности

**4. На сколько процентов увеличится прибыль, если выручка от продаж вырастет на 10% при фактических данных: выручка от продаж 50т.р. маржинальный доход 25 т.р. постоянные затраты 10т.р.**

- a) 16,7%
- b) 10%
- c) 33%
- d) 15%

**5. Эффект финансового рычага характеризует изменение рентабельности:**

- a) основного капитала;
- b) совокупного капитала;
- c) собственного капитала;
- d) заемного капитала.

**6. При альтернативной доходности экономическую рентабельность сравнивают с :**

- a) темпом инфляции;
- b) средней отраслевой рентабельностью;
- c) средневзвешенной ценой заемного капитала;
- d) ставкой рефинансирования ЦБ

**7.Замедление оборачиваемости оборотных активов приводит :**

- a) к росту остатков оборотных активов
- b) к уменьшению валюты баланса;
- c) к уменьшению остатков оборотных активов.

**8.Прибыль по характеру использования подразделяется на прибыль:**

- a) общий финансовый результат и реализованную
- b) внутреннюю и прибыль до налогообложения;
- c) чистую и до налогообложения
- d) капитализируемую и потребляемую
- e) маржинальную прибыль и от реализации

**9. Если выручка за периоды составила 200 и 300 единиц, а активы соответственно 100 и 200, тогда эффективность использования активов:**

- a) возросла;
- b) снизилась;
- c) не изменилась
- d) темп роста стоимости основных фондов.

**10. Показатель рентабельности активов характеризует:**

- a) текущую ликвидность;
- b) темпы изменения активов;
- c) структуру капитала;
- d) доходность вложения капитала в имущество предприятия.

**11. Показатель, характеризующий величину прибыль на вложенный капитал, это рентабельность:**

- a) продаж;
- b) активов;
- c) собственного капитала;
- d) функционирующего капитала.

**12. Бухгалтерская прибыль рассчитывается разницей между:**

- a) совокупными доходами и действительными издержками

- b) совокупными доходами и экономическими издержками, в том числе альтернативными
- c) нетто выручкой и полной себестоимостью реализованной продукции
- d) брутто выручкой и полной себестоимостью реализованной продукции

**13. Базовая прибыль— это:**

- a) чистая прибыль на одну обыкновенную акцию;
- b) прибыль на одну привилегированную акцию;
- c) часть чистой прибыли, причитающаяся владельцам обыкновенных акций;
- d) максимально уменьшенная прибыль на одну акцию в отчетном периоде

**14. Длительность финансового цикла характеризует:**

- a) потребность в оборотных средствах
- b) время, в течение которого денежные средства отвлечены из оборота в дебиторскую задолженность
- c) продолжительность оборота дебиторской и кредиторской задолженности
- d) период времени между погашением кредиторской задолженности и поступлением денег от дебиторов

**15. Следующая модель Дюпона характеризует экономическую эффективность:**

- a)  $ROA = (Pч + \% * (1 - Kн)) / A * 100$
- b)  $ROE = ROS * \lambda_{зк} * K_{фл}$
- c)  $ROA = ROS * \lambda_{ск} * K_{авт}$ ;
- d)  $R = Pч / \text{инвестированный капитал} * 100$

**16. Коэффициент устойчивости экономического роста показывает:**

- a) прирост собственного капитала за счет результатов деятельности;
- b) темп расширения рынков сбыта;
- c) прирост рентабельности собственного капитала;
- d) темп роста эмиссионного капитала

**17. Рентабельность перманентного капитала характеризует доходность:**

- a) собственного оборотного капитала;
- b) рабочего капитала;
- c) инвестиционного капитала;
- d) собственного накопленного капитала;
- e) собственного инвестированного капитала;

18. Выручка от продаж – 100т.р. маржинальный доход – 80 т.р. постоянные затраты – 20т.р. На сколько процентов увеличится прибыль, если выручка от продаж вырастет на 10%:

- a) 6%;
- b) 13%
- c) 10%
- d) 8%

19.Экономическая рентабельность - 24%, продолжительность оборота 105 дн, а рентабельность продаж равна:

- a) 8,0 %
- b) 28,8 %
- c) 20%
- d) 0,72%

20. Рентабельность производства это:

- a) прибыль с каждого рубля, затраченного на производство;
- b) прибыльность вложений в средства и предметы труда;
- c) доходность инвестиционного капитала;
- d) прибыль на рубль произведенной продукции;
- e) эффективность использования функционирующего капитала

### Контрольная работа

**Задача 1.** Рассчитать раздельное влияние изменения среднегодовой стоимости внеоборотных и оборотных активов на изменения рентабельности всех активов.

Показатель	Прошлый год	Отчетный год	Отклонение	Доля отклонений
Прибыль отчетного года, тыс. руб.	16600	17020		x
Среднегодовая стоимость внеоборотных активов, тыс. руб.	2754	2892		
Среднегодовая стоимость оборотных активов, тыс. руб.	123872	132752		
Среднегодовая стоимость всех активов,	126626	135644		x

Рентабельность активов, %	13,1	12,5	x
<b>Влияние на изменение рентабельности активов факторов:</b>			
Прибыли отчетного года			x
Среднегодовой стоимости всех активов			x
Баланс отклонений			x
<b>Расчет влияния оборотных и внеоборотных активов на рентабельность совокупных активов способом долевого участия</b>			
Активов внеоборотных			x
Активов оборотных			x
Баланс отклонений			x

**Задача 2.** По данным таблицы рассчитать показатели оборачиваемости и дать оценку эффективности использования оборотного капитала

Показатель	Прошлый год	Отчетный год	Изменения
Выручка от реализации , тыс. руб.	20140	21870	
Среднегодовая величина оборотных активов, тыс. руб.	762	774	
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов			
Продолжительность одного оборота оборотных активов, дн. ( с точностью до 0,01 суток)			
Однодневный оборот (однодневная выручка от продаж), тыс. руб.			
<b>Экономический результат:</b>			
а) суммы высвобождения (дополнительного привлечения) из оборота средств за счет ускорения(замедления) оборачиваемости (-), тыс.руб.	x		x
<b>Влияние на изменение коэффициента оборачиваемости факторов:</b>			
выручки от реализации (нетто)			
средних за период остатков оборотных активов			
баланс отклонений			
<b>Влияние на изменение выручки от реализации факторов:</b>			

средних остатков оборотных активов	
коэффициента оборачиваемости	
баланс отклонений	

**Задача 3.** По данным таблицы рассчитать недостающие показатели и дать оценку влияния на рентабельность собственного капитала финансовых показателей.

Показатель	Прошлы й год	Отчетны й год	Измене ние
Чистая прибыль, тыс. руб.	2000	2734	
Среднегодовая величина собственного капитала, тыс. руб.	1534	3382	
Среднегодовая величина заемного капитала, тыс.руб.	3242	2964	
Среднегодовая балансовая величина оборотных активов, тыс. руб.	2298	2984	
Выручка от реализации (нетто), тыс. руб.	29640	33305	
Рентабельность продаж, %			
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов			
Коэффициент текущей ликвидности			
Коэффициент финансового рычага (леверидж)			
Рентабельность собственного капитала, %			
<b>Влияние на изменение рентабельности собственного капитала факторов:</b>			
рентабельности продаж			
коэффициента оборачиваемости текущих активов			
коэффициента текущей ликвидности			
коэффициента финансового левериджа			
Баланс отклонений			

**Задача 4.** Рассчитать недостающие показатели, определить факторную модель и провести факторный анализ роста объема товарной продукции по исходным данным, приведенным в таблице. Обосновать выводы.

Показатели	Базисный период	Отчет ный перио д	Отклонения	
			Абс олю тное	Относител ьное, %
			(тыс	

			руб. )	
Объем товарной продукции, тыс. руб.	780	900		
Среднесписочная численность, чел.	20	24		
Выработка, тыс. руб.				

**Анализ влияния факторов на объем товарной продукции**

Среднесписочной численности	
Годовой выработки	
Баланс отклонений	

**Задача 5.** Рассчитать показатели и провести факторный анализ рентабельности активов по данным, приведенным в таблице. Сделать выводы по эффективности использования имущества предприятия.

	Показатель	2006	2007	Изменение
1	Чистая прибыль, тыс.руб	450	590	
2	Среднегодовая величина активов, тыс. руб	1300	1460	
3	Среднегодовая величина собственного капитала, тыс.руб.	860	890	
4	Выручка от реализации, тыс.руб	2100	2300	
5	Рентабельность активов, %			
6	Рентабельность продаж, %			
7	Коэффициент оборачиваемости собственного капитала			
8	Коэффициент автономии			
9	Влияние на изменение рентабельности активов факторов:			
	Рентабельности продаж, %			
	Коэффициент оборачиваемости собственного капитала			
	Коэффициент автономии			
	Баланс отклонений			

**Типовые оценочные материалы к тема 3.2. Анализ и оценка степени риска  
принимаемых управленческих решений**

**Самостоятельная работа: Подготовка к докладу на тему: Внутренние и внешние факторы риска, их влияние на результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Какие риски, на ваш взгляд, являются наиболее опасными.**

#### **Практическое задание**

1. Рассчитать показатели рыночного, производственного и финансового риска анализируемой компании, определить категорию риска по каждому направлению исследования, дать оценку степени риска организации, рассчитав барьерную ставку дисконтирования, полученную методом кумулятивного построения. Предложить варианты снижения уровня рыночного, производственного и финансового риска.
2. Рассчитать и дать оценку степени влияния операционного структурного риска на величину прибыли. Обосновать возможность снижения силы воздействия операционного левериджа
3. Оценить степень финансово риска, рассчитать альтернативные варианты соотношения собственного и заемного капитала с целью снижения силы воздействия финансового левериджа
4. На примере исследуемого предприятия оцените его класс кредитоспособности

**Типовые оценочные материалы к теме 3.3 Анализ и оценка эффективности управления денежными потоками.**

**Самостоятельная работа: Рассчитать сбалансированные бюджеты прямым и косвенным методом на конкретном примере**

#### **Практическое задание**

1. Провести анализ динамики, структуры денежных потоков по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности. Дать оценку сбалансированности чистых денежных потоков
2. Обосновать ликвидность, достаточность, рентабельность денежных потоков. Оценить управление денежными потоками на основе качественного содержания денежных потоков.
3. Рассчитать и дать обоснование управленческим решениям по сбалансированности денежных потоков в периоды бюджетных разрывов косвенным методом.
4. Рассчитать оптимальный остаток денежных средств разными методами и дать обоснование приемлемому уровню остатка денежных средств для исследуемого



предприятия.

### Контрольная работа

**Задание 1** По данным таблицы оценить эффективность финансово-хозяйственной деятельности по пяти вариантам, указать положительные и отрицательные факторы

№ варианта	Чистый денежный поток по видам деятельности			Совокупный	Оценка финансово-хозяйственной деятельности
	Текущий	Инвестиционный	Финансовый		
Вариант 1	300	100	-300		
Вариант 2	-70	120	60		
Вариант 3	140	60	-200		
Вариант 4	-100		300		
Вариант 5	100	-300	400		

**Задание 2-** По данным таблицы рассчитать оптимальный остаток денежных средств по моделям Баумоля и Миллера—Орра

Показатели	T <sub>1</sub>	T план
Выручка от реализации , тыс. руб.	24000	
Остаток денежных средств, тыс. руб.	90	
Положительный денежный поток по текущей деятельности , тыс. руб.		10000
Стоимость одной сделки купли-продажи ценных бумаг, руб.	50	
Процентная годовая ставка по безрисковым ценным бумагам	10	
Коэффициент оборачиваемости денежных средств		
Минимальная потребность в денежных активах:		
Среднеквадратичное отклонение ежедневных поступлений	2000	

денежных средств на расчетном счете, тыс. руб.		
Расчеты оптимального уровня потребности в денежных средствах	Модель Баумола	Модель Миллера-Орра
Размах вариации ( Разрыв денежных потоков)	x	
Максимальный уровень		
Средний уровень / Точка возврата, тыс. руб.		

**Задание 3.** По данным статьям баланса и отчета о прибылях рассчитать величины чистого денежного потока (косвенный метод)

Статьи баланса	На начал о года	На конец года	Изме нени е	Статьи отчета о финансовых результатах	Значени е
<u>Актив</u>				Выручка от реализации	50
Основные фонды	5	6,5		Себестоимость товаров	32
Запасы	11	9,5		Коммерческие и управленческие расходы	16,53
Дебиторская задолженность	3,8	4,2		Прибыль от реализации	1,47
Финансовые вложения	1,3	1		Сальдо уплаченных и полученных процентов	-0,15
Денежные средства	0,2	0,5		Сальдо прочих операционных доходов и расходов	0,55
Итого	-	-		Прибыль от финансово-хозяйственной деятельности	1,87
<u>Пассив и собственный капитал</u>				Сальдо прочих внереализационных доходов и расходов	-0,3
Уставный капитал	2,5	2,5		Прибыль отчетного года	1,57
Добавочный капитал	1,4	1,5		Налог на прибыль	0,47
Нераспределенная	1,8	3,5		Чистая прибыль	1,1

	прибыль					
	Краткосрочные ссуды	9,6	8,9		Выплаченные дивиденды	0,2
	Кредиторская задолженность	6	5,3		Справка: Начислено амортизации основных фондов за год	0,8
	Итого	-	-			
<b>Развернутый расчет величины чистого денежного потока (косвенный метод)</b> <b>(млн.руб).</b>						
<b>Операционная деятельность</b>						
Чистая прибыль						
Амортизация						
Прирост дебиторской задолженности						
Снижение запасов						
Снижение кредиторской задолженности						
Итого денежный поток от операционной деятельности						
<b>Инвестиционная деятельность</b>						
Приобретение основных фондов						
Итого денежный поток от инвестиционной деятельности						
<b>Финансовая деятельность</b>						
Снижение краткосрочных банковских кредитов и займов						
Снижение краткосрочных финансовых вложений						
Увеличение добавочного капитала						
Выплата дивидендов						
Итого денежный поток от финансовой деятельности						
Совокупный чистый денежный поток						

### Типовые оценочные материалы к теме 3.4 Оценка сбалансированности и управления дебиторской и кредиторской задолженностью

#### Самостоятельная работа:

Сравните варианты кредитной политики, обоснуйте целесообразность реализации конкретного типа кредитной политики.

Рассмотрите варианты снижения дебиторской задолженности. Какие из них наиболее действенными.

### **Практическое задание**

1. Провести анализ и дать оценку показателей реального состояния, состава, структуры, оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности.
2. Оценить сложившийся тип кредитной политики на исследуемом предприятии
3. Провести анализ возможных потерь, упущенной выгоды от просроченной дебиторской задолженности. Предложить вариант сокращения дебиторской задолженности.
4. Рассчитать эффективность предоставления скидки с цены с целью снижения норматива дебиторской задолженности

### **Критерии оценивания результатов быстрого письменного опроса на практическом занятии («блиц-опрос»)**

Каждому студенту выдается свой собственный, узко сформулированный вопрос. Ответ должен быть четким и кратким, содержащим все основные характеристики описываемого понятия, института, категории.

Шкала оценивания:

«Отлично» - вопрос раскрыт полностью, точно обозначены основные понятия и характеристики по теме.

«Хорошо» - вопрос раскрыт, однако нет полного описания всех необходимых элементов.

«Удовлетворительно» - вопрос раскрыт не полно, присутствуют грубые ошибки, однако есть некоторое понимание раскрываемых понятий.

«Неудовлетворительно» - ответ на вопрос отсутствует или в целом не верен.

### **Критерии оценивания результатов решения типовых практических задач**

Решение практических задач осуществляется с целью проверки уровня знаний, умений, владений, понимания студентом основных методов и законов изучаемой теории при решении конкретных практических задач, умения применять на практике полученных знаний. Студенту объявляется условие задачи, решение которой он излагает устно. При решении ситуационных задач разрешено пользоваться курсом лекций или учебниками.

**Шкала оценивания:**

«отлично» - студент ясно изложил условие задачи, решение обосновал точной ссылкой на изученный материал;

«хорошо» - студент ясно изложил условие задачи, но в обосновании решения имеются сомнения;

«удовлетворительно» - студент изложил условие задачи, но решение обосновал формулировками при неполном использовании понятийного аппарата дисциплины;

«неудовлетворительно» - студент не уяснил условие задачи, решение не обосновал.

## 4.2. Промежуточная аттестация

### 4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-4	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ПК-4.2	Способность использовать количественные и качественные методы оценки стратегических решений в управлении бизнес-процессами предприятия, прогнозирование риска банкротства, и оценка причинно-следственных связей.
ПК-5	Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ПК-5.2.	Способность применять бизнес решения в управлении организацией.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-4.2. Способность использовать количественные и качественные методы оценки стратегических решений в управлении бизнес-процессами предприятия, прогнозирование риска банкротства, и оценка	Использует качественные и количественные методы оценки управленческого учета и анализа в разработке и обосновании бизнес-решений.	<p>Прогнозирует на основе данных финансовой аналитики результаты принятия стратегических решений.</p> <p>Обосновывает бизнес-решения на основе управленческого учета и анализа. Использует экономико-математические методы в прогнозировании и управлении для управления</p>

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
причинно-следственных связей.		бизнес-процессами.
ПК-5.2.Способность применять бизнес решения в управлении организацией.	<p>Способность анализировать методики управления и регулирования производных финансовых инструментов на мировом рынке.</p> <p>Способность анализировать тенденции развития инвестиционных банков в развитых странах с рыночной экономикой и применять результаты анализа в России.</p> <p>Способность использовать в анализе управления бизнесом презентационный материал.</p>	<p>Комплексно анализирует методики управления и регулирования производных финансовых инструментов на мировом рынке.</p> <p>Использует в анализе управления бизнесом презентационный материал.</p>

#### 4.2.2. Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов (средств): устного опроса и практического задания.

#### 4.2.3. Типовые оценочные средства

##### Список вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. Управленческий анализ как специальная отрасль экономических знаний. ( понятие, сущность, содержание )
2. Цель и задачи управленческого анализа хозяйственной деятельности, организационно-методические подходы к его проведению
3. Информационное обеспечение управленческого анализа
4. Сравнительная характеристика управленческого и финансового анализа
5. Стратегический управленческий анализ, значение, характерные особенности его проведения
6. Система показателей управленческого анализа, их взаимосвязь
7. Классификация резервов повышения эффективности производства
8. Интенсивные и экстенсивные резервы
9. Принципы поиска резервов производства
10. Методы поиска резервов производства

11. Методика анализа влияния экстенсивных и интенсивных факторов на изменение выпуска продукции
12. Методика маржинального анализа. Анализ взаимосвязи «затраты- реализация- прибыль»
13. Анализ безубыточности предприятия: определение безубыточного объема продаж, зоны безопасности, точки безубыточности
14. Определение критической суммы постоянных расходов и критического уровня цены реализации
15. Обоснование управленческих решений на основе маржинального анализа
16. Управленческий анализ как инструмент планирования и прогнозирования результатов деятельности.
17. Маркетинговый анализ, его предмет и объекты исследования, методика его проведения.
18. Методы маркетингового анализа,
19. Оценка спроса и предложения на товары. Система цен и ценообразование продукции, товаров, услуг.
20. Система показателей комплексного маркетингового анализа: оценка рынков продаж; конкурентная среда и поведение цены товара. Сметный расчет объема продаж.
21. Подходы к агрегированию ресурсов( классификация затрат)
22. Анализ затрат на производство и себестоимость работ, услуг
23. Особенности анализа постоянных и переменных затрат, их влияние на финансовый результат
24. Анализ общей суммы затрат на производство и реализацию продукции
25. Анализ прямых и косвенных затрат
26. Анализ затрат на рубль товарной продукции
27. Особенности анализа и управления затратами и себестоимостью продукции
28. Анализ выпуска и реализации продукции и их взаимосвязь
29. Методика комплексного анализа производства и реализации
30. Особенности анализа и управление качеством выпускаемой продукции
31. Анализ объема производства и реализации продукции в целом и по ассортименту,
32. Анализ ассортимента и структуры товарной продукции
33. Анализ качества произведенной продукции
34. Анализ ритмичности работы предприятия
35. Основные резервы роста объема производства, методы расчета

36. Особенности анализа организационно- технического уровня производства
37. Методика комплексного анализа материальных ресурсов
38. Анализ эффективности использования материальных ресурсов
39. Методика расчета потребности в оборотном капитале и оценка обеспеченности собственными оборотными средствами.
40. Анализ амортизируемого имущества: виды амортизируемого имущества, задачи анализа
41. Анализ основных фондов: анализ состояния, обеспеченности предприятия основными фондами
42. Анализ эффективности использования ОПФ
43. Анализ использования производственной мощности предприятия
44. Анализ использования технологического оборудования
45. Методика комплексного анализа основных производственных фондов
46. Анализ трудовых ресурсов предприятия
47. Анализ обеспеченности производства трудовыми ресурсами и движение рабочей силы
48. Анализ использования фонда рабочего времени
49. Анализ производительности труда
50. Анализ трудоемкости продукции
51. Анализ фонда заработной платы и эффективности его использования
52. Методика комплексного анализа трудовых ресурсов
53. Анализ объемов инвестиционной деятельности
54. Анализ эффективности инвестиционной деятельности: методы, основанные на учетных оценках
55. Анализ эффективности инвестиционной деятельности: методы компаундирования
56. Анализ эффективности инвестиционной деятельности: методы, основанные на дисконтированных оценках.
57. Управленческий анализ в обосновании финансовой стратегии организации и принятии управленческих решений в условиях инфляции.
58. Методика анализа результативных показателей деятельности
59. Методика анализа деловой активности предприятия
60. Система показателей оборачиваемости оборотных активов, их составляющих элементов
61. Порядок формирования и использования нераспределенной прибыли



62. Основные источники резервов увеличения прибыли
63. Операционный рычаг, расчет эффекта операционного рычага.
64. Экономический смысл предельного дохода и предельных издержек
65. Экономические факторы формирования прибыли. Управление оптимизацией прибыли.
66. Факторный анализ прибыли от продаж и чистой прибыли. Расчет прибыли на одну обыкновенную акцию.
67. Управленческий анализ доходов и расходов как фундаментальная база формирования конечных финансовых результатов деятельности организации.
68. Методика анализа рентабельности
69. Анализ и оценка эффективности использования кредитных ресурсов.
70. Анализ состава и структуры доходов и расходов организации, оценка динамики и факторов их формирования.
71. Анализ и оценка динамики соотношения заемного и собственного капитала,
72. Анализ и оценка показателей рентабельности выявление причин его изменения.
73. Управленческий анализ в оценке факторов роста (снижения) рентабельности собственного и заемного капиталов.
74. Особенности анализа в разработке и мониторинге бизнес-плана

### **Примеры билетов**

#### **Билет 1**

1. Сущность, значение управленческого анализа в аспекте оценивания эффективности принятия управленческих решений
2. Факторный анализ прибыли, с целью обоснования управленческих решений поиска резервов увеличения финансового результата

### **Практическое задание**

**Рассчитать коэффициент экономического роста по следующим данным**

Активы	Алгоритм расчета	100
Заемный капитал		60
Средневзвешенная цена заемного капитала, %		6
Прибыль EBIT		50
Потребленная прибыль		30

Прибыль ЕВТ		
Прибыль чистая		
Коэффициент экономического роста,		

### Билет 2.

1. Функции управленческого анализа, реализуемые в процессе обоснования и принятия решений
2. Комплексного анализа трудовых ресурсов, направленный на разработку и обоснование управленческих решений

### Практическое задание

Продажи осуществляются в кредит. Определить величину дебиторской задолженности, если выручка от реализации 500 млн. руб., условия продаж продажи в кредит 80 %, период погашения дебиторской задолженности 40 дн.

### Билет 3

1. Основные макроэкономические показатели используемые для оценки эффективности бизнеса
2. Анализ себестоимости в обосновании резервов снижения затрат

### Практическое задание

Определите эффект финансового рычага, по следующим данным: собственный капитала равен 900 млн. руб., при рентабельность 18%, коэффициент автономии 0,65, средняя цена заемного капитала 5 %.

### Билет 4

1. Методика проведения комплексного управленческого анализа эффективности использования производственных ресурсов: основные элементы, требования
2. Анализ и оценка эффективности управления денежными потоками

### Практическое задание

Рассчитать показатели и провести факторный анализ рентабельности активов по данным, приведенным в таблице. Сделать выводы по эффективности использования имущества предприятия.

	Показатель	2006	2007	Изменение
1	Чистая прибыль, тыс.руб	450	590	

2	Среднегодовая величина активов, тыс. руб	1300	1460	
3	Среднегодовая величина собственного капитала, тыс.руб.	860	890	
4	Выручка от реализации, тыс.руб	2100	2300	
5	Рентабельность активов, %			
6	Рентабельность продаж, %			
7	Коэффициент оборачиваемости собственного капитала			
8	Коэффициент автономии			
9	Влияние на изменение рентабельности активов факторов:			
	Рентабельности продаж, %			
	Коэффициент оборачиваемости собственного капитала			
	Коэффициент автономии			
	Баланс отклонений			

### Билет 5

1. Объекты управленческого анализа и комплексный подход к исследованию структуры бизнес-процессов и оценка эффективности внутренних бизнес-процессов
2. Обоснование эффективности управленческих решений в маркетинге

### Практическое задание

По данным таблицы рассчитать недостающие показатели эффективности, дать количественную оценку уровня финансового риска.

Показатели	Период		Изменения
	T <sub>1</sub>	T <sub>0</sub>	T <sub>1</sub> -T <sub>0</sub>
Прибыль до налогообложения и процентных платежей	12000	11000	

Средневзвешенная ставка процента по заемным средствам финансирования, в долях единицы.	0,1400	0,1500	
Среднегодовая величина заемного капитала	45 000	44 000	
Среднегодовая величина собственного капитала	24000	22000	
Коэффициент налога на прибыль	0,20	0,20	
Рентабельность собственного капитала			
Безрисковая ставка рентабельности на финансовом рынке в долях			
Коэффициент концентрации заемного капитала			
Уровень финансового риска			
Показатель соотношения «рентабельность — финансовый риск» (РР).			

#### 4.3. Методические материалы

**Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

##### **Процедура проведения зачета с оценкой**

Письменный зачет с оценкой проводится в соответствии с расписанием. Время выполнения письменного задания строго ограничено и составляет не более 3 астрономических часов, включая время на организационную часть и сдачу работ. По окончании письменного зачета с оценкой студент сдает преподавателю листы письменного ответа. Преподаватель проверяет соблюдение формальных требований к оформлению листа письменного ответа, соответствие нумерации листов и номеров письменных заданий. Проверка письменных работ проводится преподавателем, проводившим процедуру промежуточной аттестации. При наличии в задании тестовой части ее проверка может осуществляться по тестовой карте с помощью ключей или автоматизированных средств.

##### **Шкала оценивания**

**Оценка 5** ставится в том случае, когда обучающийся исчерпывающе знает весь программный материал, отлично понимает и прочно усвоил его. На письменные вопросы

(в пределах программы) дает правильные, сознательные и уверенные ответы. В практических заданиях умеет самостоятельно пользоваться полученными знаниями. В письменных работах пользуется литературно правильным языком и не допускает ошибок. В процессе текущей аттестации участвовал в дискуссиях, защищал эссе и рефераты, тест написал без ошибок. Студент на отличном уровне демонстрирует способность использовать количественные и качественные методы оценки стратегических решений в управлении бизнес-процессами предприятия, прогнозирует риска банкротства, и оценивает причинно-следственных связи, владеет методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

**Оценка 4** ставится в том случае, когда обучающийся знает весь требуемые программой материал, хорошо понимает и прочно усвоил его. На письменные вопросы в пределах программы отвечает без затруднений. Умеет применять полученные знания в практических заданиях. В письменных работах пользуется профессиональным языком и не делает грубых ошибок. В письменных работах допускает только незначительные ошибки. Грамотно излагает материала по теме, отсутствуют существенные неточности, возможны затруднения с приведением примеров. В процессе текущей аттестации участвовал в дискуссиях, защищал эссе и рефераты, тест написал с одной ошибкой. Студент на хорошем уровне демонстрирует способность использовать количественные и качественные методы оценки стратегических решений в управлении бизнес-процессами предприятия, прогнозирует риска банкротства, и оценивает причинно-следственных связи, владеет методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

**Оценка 3** ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает знания только базовых категорий. При применении знаний на практике испытывает некоторые затруднения и преодолевает их с небольшой помощью преподавателя. В письменных ответах допускает ошибки при изложении материала и в построении речи. В письменных работах делает ошибки. В процессе текущей аттестации не участвовал в дискуссиях, не защищал эссе и рефераты, в тесте много ошибок. В ответах допускаются неточности, они недостаточно аргументированы. Студент на удовлетворительном уровне демонстрирует способность использовать количественные и качественные методы оценки стратегических решений в управлении бизнес-процессами предприятия, прогнозирует риска банкротства, и оценивает причинно-следственных связи, владеет

методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

**Оценка 2** ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает незнание большой части программного материала. В письменных работах допускает частные грубые ошибки. При применении знаний на практике испытывает затруднения. В письменных ответах допускает ошибки при изложении материала и в построении речи. В письменных работах делает грубые ошибки. В процессе текущей аттестации не участвовал в дискуссиях, не защищал эссе и рефераты, тест не писал. Студент на не удовлетворительном уровне демонстрирует способность использовать количественные и качественные методы оценки стратегических решений в управлении бизнес-процессами предприятия, прогнозирует риска банкротства, и оценивает причинно-следственных связи, владеет методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

### **Методические рекомендации студентам по изучению дисциплины**

Самостоятельная работа – крайне важный элемент подготовки студентов в процессе обучения. Получить всесторонние знания, ограничиваясь при этом только прослушиванием лекций и посещением семинарских занятий, невозможно. Кроме того, понятийный аппарат курса разнообразен, объемен, что требует специальной работы для их усвоения. Важным условием успешной самостоятельной работы студентов являются консультации преподавателя и тщательная подготовка к практическим занятиям.

Цель самостоятельной работы студента по изучению учебного материала – формирование навыков самостоятельного отбора и изучения рекомендованных преподавателями кафедры учебной литературы, нормативных актов, материалов периодических изданий, их анализа и осмысления. В результате этой работы студенты должны научиться понимать логику научного исследования, критически анализировать существующие в научной литературе точки зрения и на этой основе формировать собственную позицию по рассматриваемому вопросу.

#### **Выделяют следующие виды самостоятельной работы студентов:**

- поиск необходимой информации, составление библиографии по определенной теме;
- изучение, конспектирование, реферирование учебной и научной литературы;
- подготовка к семинарским, практическим занятиям;
- подготовка устных выступлений, докладов, презентаций на учебных занятиях;

- анализ финансовой статистики с подготовкой к обсуждению в аудитории, либо письменного отчета;
- выполнение письменных заданий: эссе, рефератов, контрольных, научных работ;
- подготовка индивидуальных и групповых проектов;
- самотестирование во внеаудиторное время.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к списку рекомендованной для изучения литературы. Изучение рекомендованной литературы следует начинать с основных рекомендованных в учебно-методическом комплексе учебников, затем переходить к нормативно-правовым актам, научным монографиям и материалам периодических изданий. При этом очень полезно делать выписки и конспекты наиболее интересных материалов.

Далее рекомендуется выполнить контрольные или тестовые задания по изучаемой теме, которые содержатся во многих учебниках и учебных пособиях, либо заданы на дом преподавателем, ведущим соответствующий курс. Это позволит применить полученные теоретические знания на практике и закрепить их. Кроме того, по ходу выполнения соответствующих практических заданий студент выясняет оставшиеся непонятными вопросы. Студент должен в полной мере усвоить материалы темы и самостоятельно сформулировать ответы на основе изученного материала и, возможно, опыта практической работы. При этом не рекомендуется давать однозначные ответы без соответствующих пояснений. Необходимо готовить развернутые ответы, призванные показать понимание студентом сути изучаемых проблем.

Содержанием самостоятельной работы студентов являются следующие ее виды:

- изучение понятийного аппарата дисциплины;
- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;
- работа над основной и дополнительной литературой;
- работа над периодическими и имеющимися на кафедре или в библиотеке аналитическими материалами;
- изучение вопросов для самоконтроля (самопроверки);
- самоподготовка к практическим и другим видам занятий;
- самостоятельная работа студента при подготовке к промежуточной аттестации;
- подготовка научных, контрольных работ и написание рефератов;
- самостоятельная работа студента в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет;

- изучение электронных учебных материалов (электронных учебников и т.п.), прикладных компьютерных программ;
- консультация преподавателя дисциплины.

### **Опросы**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении зачета в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения задачи. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный блиц-опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения зачета (экзамена), когда необходимо проверить знания студентов по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

### **Методические рекомендации по подготовке к дискуссии (научным обсуждениям)**

Дискуссия представляет собой обсуждение заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

Участвуя в дискуссии студентам следует высказываться свободно и открыто, не оглядываясь на авторитеты и устоявшиеся мнения, критично оценивать рассматриваемый материал, указывать на нечетко или непонятно сформулированные позиции, противоречия, замеченные при ознакомлении с тем или иным источником



информации. При этом критика должна быть аргументированной и конструктивной. Студенту необходимо высказать именно собственную точку зрения, свое согласие или несогласие с имеющимися позициями и высказываниями по данному вопросу. Дискуссия не предполагает простого изложения полученных сведений. Участие в дискуссии быть должно быть основано на предварительном изучении обсуждаемого вопроса.

При подготовке к дискуссии необходимо внимательно прочитать вопрос и подготовить аргументированные суждения.

#### **Самоподготовка к практическим занятиям**

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что та или иная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми курсами. Более того, именно синтез полученных ранее знаний и текущего материала по курсу делает подготовку результативной и всесторонней.

На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументированно их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

- 1) ознакомиться с соответствующей темой программы дисциплины;
- 2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;
- 3) изучить рекомендованную литературу по данной теме;
- 4) тщательно изучить лекционный материал;
- 5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;
- 6) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных экономических категорий, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала. При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития.

#### **Тестовые задания**

Решение тестовых заданий проводится в течение изучения дисциплины.

Преподаватель должен определить студентам исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, нормативные акты и теоретические источники для подготовки.

Каждому студенту отводится на тестирование время, соответствующее количеству тестовых заданий. До окончания теста студент может еще раз просмотреть все свои ответы на задания и при необходимости внести коррективы.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.

### **Методические указания по подготовке к контрольной работе**

Контрольная работа – это специальная форма самостоятельной работы студентов. Целью выполнения такого вида задания является изучение студентами предложенных теоретических вопросов, выработка умения связывать теоретический материал с практикой применения. Поэтому содержание контрольных работ включает теоретический вопрос и практическое задание, в которой изложена конкретная ситуация, предложенная для анализа и решения. Кроме этого, выполнение контрольной работы позволяет обучающемуся не только всесторонне и глубоко изучить ту проблему, над которой он непосредственно работает, но и помогает ему приобрести навыки творческого подхода к решению множества проблем.

Выполнение контрольной работы также помогает выработать навыки логического анализа монографий, нормативного материала, учебной литературы, развивает умение правильно и кратко формулировать, и раскрывать теоретические положения, способствует овладению юридической терминологией, дает возможность лаконично высказать практические рекомендации, предложения, сделать краткие самостоятельные выводы.

Контрольная работа представляет собой также важную форму контроля со стороны преподавателя за успеваемостью студента, его самостоятельной деятельностью по изучению дисциплины.

### **Методические рекомендации по подготовке к промежуточной аттестации**

При подготовке к промежуточной аттестации ознакомьтесь со списком представленных вопросов. Формулируйте ответ с точки зрения применения различных методов анализа данных. Необходимо дать аргументированный ответ, подтверждающий уровень освоения компетенции.

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

**6.1 Основная литература**

1. Григорьева Т.И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз - 3-е изд., пер. и доп.- М.: Издательство Юрайт, 2016.- 486с.- Учебник для бакалавриата и магистратуры <https://www.biblio-online.ru/book/1246C7EE-72F1-47EC-9D49-1A5E5F8DC5A4>
2. Управленческий анализ: учебник для магистров / Н. А. Никифорова, В. Н. Тафинцева ; под общ. ред. Н. А. Никифоровой. — М. : Издательство Юрайт, 2013. — 442 с. — Серия : Магистр <https://www.biblio-online.ru/book/C566EB8B-8C8A-41B4-BFFB-6851BAEA2E20>

**6.2 Дополнительная литература:**

1. Вяткин В.Н., Гамза В.А., Хэмптон Д.Д. Финансовые решения в управлении бизнесом- 4-е изд., пер. и доп. учебно-практическое пособие М.: Издательство Юрайт, 2015.- 325с.- Серия Профессиональная практика <https://www.biblio-online.ru/book/7809A673-5DA2-4E3C-B35F-9C341867E12E>
2. Мельник М.В. , Поздеев В.Л. Теория экономического анализа. Учебник для магистров- М- Издательство: Юрайт, 2016- 261с <https://www.biblio-online.ru/book/4929AD94-1B35-4398-BC34-A2356A1E12C8>

**6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

Виды самостоятельной внеаудиторной работы: повторение лекционного материала и материала учебников, подготовка к практическим занятиям, текущему контролю.

**6.4. Нормативные правовые документы.**

Не предусмотрены.

**6.5. Интернет-ресурсы.**

1. <http://www.big.spb.ru/> (Компьютеризация управленческих решений. Информация о программных продуктах.)
2. <http://www.altrc.ru/forum> (Комментарии по аналитическому обеспечению принятия управленческих решений).
3. <http://www.altrc.ru> (аналитическое обеспечение принятия управленческих решений)
4. <http://www.apsco.ru/seminars/3.htm> (Повышение эффективности разработки и реализации управленческих решений в бизнесе. Типовые проблемы в ходе реализации управленческих решений).
5. <http://www.finmanagement.ru/persona/persona003/persona003.htm> (Библиотека

финансового менеджера. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений).

6. <http://www.romic.ru/cgi-bin/refs.cgi?302=34/240-2474.zip> (Банк рефератов. Совершенствование процесса принятия управленческих решений)
7. [http://www.consulting.ru/main/mgmt/books/m7/092\\_1.shtml](http://www.consulting.ru/main/mgmt/books/m7/092_1.shtml) (Разработки и реализации управленческих решений).
8. <http://www.mistral.ru/content/43073.shtml> (Книга 'Разработка управленческих решений: Учебник для вузов).
9. <http://arw.asu.ru/~sokol/server/resours/article/machn.html> (Теоретические основы принятия управленческих решений).
10. <http://www.umns.nnov.ru/main/> (Учебные материалы. Управленческие решения).

#### **6.6. Иные источники**

1. Толпегина О.А., Толпегина Н.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности в 2 ч. часть 1- 2-е изд., пер. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017.- 363с.- Серия: Бакалавр. Академический курс
2. Толпегина О.А., Толпегина Н.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности в 2 ч. часть 2- 2-е изд., пер. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017.- 173с.- Серия: Бакалавр. Академический курс
3. Баттрик Р. Технология принятия эффективных управленческих решений. Спб.: Питер, 2006.
4. Боб Фелпс. «Умные бизнес-показатели. Система измерений эффективности как важный элемент менеджмента». ООО «Баланс Бизнес Букс
5. Дэвид Пармендер. «Ключевые показатели эффективности». М. ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008
6. Джеймс Бримсон, Джон Антонс. «Процессно-ориентированное бюджетирование». М, «Вершина», 2007
7. Вахрушина М.А. Управленческий анализ: учеб. пособие -4-е изд., перераб.- М: издательство «Омега-Л», 2007.- 399с.
8. Волкова В.Н., Денисов А.А. Теория систем и системный анализ - 2-е изд., пер. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016.- 462с.- Серия: Бакалавр. Академический курс
9. Екимова К.В., Савельева И.П., Кардапольцев К.В. Финансовый менеджмент. - М.: Издательство Юрайт, 2016.- 381с.- Серия: Профессиональное образование
10. Пласкова Н.С. Анализ финансовой отчетности. Учебник. - М.: ЭКСМО, 2010 гг. (гриф Учебно-методического объединения по высшему экономическому образованию)

11. Пласкова Н.С. Экономический анализ. Учебник. Серия «Высшее образование» - М.: ЭКСМО, 2010 гг. (гриф Учебно-методического объединения по высшему экономическому образованию).
12. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия .- М.: Инфра-М, 2014.- 656с.

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. [www.biblio-online.ru](http://www.biblio-online.ru) –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Iprbooks»
3. <https://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. <https://dlib.eastview.com> - East View Information Services, Inc. Коллекции электронных научных и практических журналов.
5. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека Elibrary.ru.

### **Список учебно-лабораторного оборудования**

Аудитории оснащены пластиковой доской, экраном, стационарными компьютерами для студентов и преподавателя, LCD-проектором и соответствующим программным обеспечением для выполнения расчетов и доступом к поисковым интернет-системам и/или правовыми системам типа «Гарант» и/или «Консультант+».

### **Программные, технические и электронные средства обучения и контроля знаний слушателей**

Пакеты прикладных профессиональных программ 1С:Enterprise 8 (8.3.7.2027).