

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Колмыкова Татьяна Сергеевна
Должность: Заведующий кафедрой
Дата подписания: 23.09.2022 15:43:04
Уникальный программный ключ:
fe4e5f10bedae8b822cb69a3b8f9b5fdfb7e47e1

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой

Финансов и кредита
(наименование кафедры полностью)

Колмыков

И.О. Фамилия

(подпись)

« 1 » 09 2021 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
Финансовое прогнозирование
(наименование дисциплины)

38.04.08 Финансы и кредит
(код и наименование ОПОП ВО)

Курск – 2021

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Раздел (тема) дисциплины №1: Основные понятия финансового прогнозирования и планирования

1. Чем отличаются финансовое планирование от финансового прогнозирования
2. Финансовое прогнозирование и общекорпоративная стратегия
3. Основные формы документов фирмы, отражающих финансовую стратегию компании
4. Финансовые цели компаний
5. Элементы финансового прогнозирования

Раздел (тема) дисциплины №2: Методология и организация планирования и прогнозирования

1. Анализ инвестиционной деятельности предприятия в предшествующем периоде
2. Исследование и учет условий внешней инвестиционной среды и конъюнктуры инвестиционного рынка
3. Учет стратегических целей развития предприятия, обеспечиваемых его предстоящей инвестиционной деятельностью
4. Обоснование типа инвестиционной политики предприятия по целям вложения капитала с учетом рискованных предпочтений
5. Формирование инвестиционной политики предприятия по основным направлениям инвестирования

Раздел (тема) дисциплины №3 Корпоративное финансовое планирование

1. Этапы финансового планирования
2. Реализация финансовой стратегии и выполнение финансовых планов– в чем разница
3. Анализ финансовых планов
4. Стратегия финансовой поддержки ускоренного роста предприятия
5. Стратегия финансового обеспечения устойчивого роста предприятия

Раздел (тема) дисциплины №4 Стратегический финансовый анализ и методы его осуществления

1. Формирование инвестиционной политики предприятия в отраслевом разрезе
2. Формирование инвестиционной политики предприятия в региональном разрезе
3. Взаимоувязка основных направлений инвестиционной политики предприятия
4. Разработка финансовой стратегии предприятия: этапы процесса
5. Оценка разработанной финансовой стратегии

Раздел (тема) дисциплины №5: Корпоративное стратегическое планирование

1. Какую роль в планировании и прогнозировании играет экономический анализ?
2. Перечислите основные задачи планирования прибыли и рентабельности.
3. Раскройте сущность метода маржинального дохода в планировании прибыли и метода оптимизации плановой прибыли
4. Антикризисная финансовая стратегия предприятия
5. Охарактеризуйте цели корпоративного стратегического планирования.

Раздел (тема) дисциплины №6: Функциональное планирование в компании

1. Какое практическое значение имеет деятельность по планированию и составлению прогнозов
2. Каковы цели и задачи финансового прогнозирования
3. Охарактеризуйте базовые понятия и термины функционального планирования
4. Перечислите классификационные критерии функциональных планов.
5. Какие типы финансового вам известны?

Раздел (тема) дисциплины №7: Финансовое прогнозирование в реализации финансовой стратегии

1. Перечислите основные функции финансового прогнозирования
2. Перечислите требования, предъявляемые к разработке отдельных элементов прогноза.

3. Раскройте сущность методов финансового прогнозирования.
4. Перечислите элементы организации прогнозирования и раскройте их сущность.
5. Раскройте этапы последовательности организации процесса финансового прогнозирования.

Шкала оценивания: 3 балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

ТЕМА 1 ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ ФИНАНСОВОГО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ

ТЕСТЫ

1. Какой документ не относится к основным прогнозным документам:

- а) прогнозный отчет о финансовых результатах;
- б) прогнозный баланс;
- в) прогнозный объем продаж;
- г) прогнозный отчет о движении денежных средств.

2. Какие методы финансового прогнозирования не относятся к вспомогательным методам:

- а) расчет максимальных темпов прироста объема продаж без дополнительного внешнего финансирования;
- б) аналитический;
- в) метод «формулы»;
- г) расчет дополнительной потребности в оборотном капитале.

3. Сколько этапов включает в себя процесс финансового прогнозирования:

- а) два;
- б) три;
- в) четыре;
- г) пять.

4. Какие методы финансового прогнозирования не относятся к основным:

- а) расчет процентов от продаж;
- б) аналитический;
- в) комбинированный;
- г) расчет дополнительной потребности в оборотном капитале.

5. Какие методы используются для прогнозирования объема продаж:

- а) комбинированные;
- б) балансовые;
- в) финансового моделирования;
- г) экономико-статистические.

6. Какой прогнозный документ составляется в первую очередь:

- а) бухгалтерский баланс;
- б) отчет о движении денежных средств;
- в) отчет о финансовых результатах;
- г) отчет об объеме продаж.

7. Какие финансовые коэффициенты используются для оценки финансовой устойчивости предприятия в прогнозном периоде:

- а) коэффициент абсолютной ликвидности;
- б) коэффициент оборачиваемости оборотных средств;
- в) коэффициент финансового левериджа;
- г) коэффициент оборачиваемости активов предприятия.

8. Какие показатели используются для оценки эффективности деятельности предприятия в прогнозном периоде:

- а) рентабельность продукции;
- б) рентабельность производства;
- в) рентабельность предприятия;
- г) рентабельность собственного капитала.

9. Какие виды бюджетов относятся к финансовым бюджетам:

- а) бюджет прямых материальных затрат;
- б) бюджет заработной платы;
- в) бюджет инвестиций;
- г) бюджет коммерческих расходов.

10. Какие виды бюджетов относятся к операционным бюджетам:

- а) бюджет наличности;
- б) бюджет заработной платы;
- в) бюджет инвестиций;
- г) бюджет продаж.

ТЕМА 2 МЕТОДОЛОГИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ТЕСТЫ

1. 11. Прогноз это ...

а. совокупность правил использования приемов предвидения будущего;

б. оперативное отражение действительности;

в. вероятностное суждение о состоянии объекта в определенный момент времени в будущем;

г. заключение о состоянии какого либо объекта в будущем.

2. Если один план разрабатывается на базе другого плана – это...

- а. синхронное планирование;
- б. взаимосвязанное планирование;
- в. последовательное планирование;
- г. комбинированное планирование.

3. Инактивное планирование ориентировано на

- а. будущее;
- б. прошлое;
- в. на разные временные интервалы планирования;
- г. настоящее.

4. Наиболее распространенной формой текущего планирования является

- а. бизнес план;
- б. годовой план организации;
- в. долгосрочный план организации;
- г. среднесрочный план организации.

5. Разработка и принятие управленческого решения - это есть деятельность

- а. по прогнозированию и планированию;
- б. по корректировке планов;
- в. по расчету загрузки руководителя;
- г. по определению трудоемкости принятия управленческого решения.

6. Планирование «снизу вверх» - это

- а. централизованное планирование;
- б. децентрализованное планирование;
- в. интерактивное планирование;
- г. взаимосвязанное планирование.

7. Отличительными чертами генетического подхода к прогнозированию является:

- а. четкая постановка целей развития прогнозируемого объекта;
- б. учет результатов применения научно-технического прогресса в производстве;
- в. опора на данные о предыстории прогнозируемого объекта;
- г. опора на данные о повышении производительности труда.

8. Если отсутствует формализованная, статистическая информация об объекте и существуют условия неопределенности,

для прогнозирования состояния объекта целесообразно использовать

- а. методы экстраполяции;
- б. экономико-математические методы;
- в. нормативные методы;
- г. методы экспертных оценок.

9. Индикативное планирование это...

а. процесс вмешательства государства в установление рыночных пропорций;

б. процесс создания условий делающих невыгодным производство определенной продукции;

в. процесс формирования системы параметров, характеризующих состояние и развитие экономики страны;

г. разработка планов с различным горизонтом планирования.

10. Планы предназначенные для безусловного выполнения – это...

- а. индикативные планы;
- б. директивные планы;
- в. стратегические планы;
- г. регулятивные планы

ТЕМА 3 КОРПОРАТИВНОЕ ФИНАНСОВОЕ
ПЛАНИРОВАНИЕ

ТЕСТЫ

1. Управленческие решения и коммуникации – это функции:
 - а. основные;
 - б. обеспечивающие;
 - в. социально-психологические;
 - г. технологические.
2. Планирование «сверху вниз» - это...
 - а. централизованное планирование;
 - б. децентрализованное планирование;
 - в. интерактивное;
 - г. смешанное планирование.
3. Распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация и формирование стратегической организационной культуры - это задачи:
 - а. текущего планирования;
 - б. оперативного планирования;
 - в. тактического планирования;
 - г. стратегического планирования.
4. В зависимости от горизонта планирования различают:
 - а. директивное и индикативное планирование;
 - б. долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование;
 - в. централизованное и децентрализованное планирование;
 - г. смешанное и интерактивное планирование.

5. Стратегия, определяемая на этапе конкурентного анализа в процессе стратегического планирования:

- а. общая;
- б. конкурентная;
- в. товарная;
- г. процентная.

6. Определяющее значение при прогнозировании промышленного развития на макроуровне имеют:

- а. исследования рынков;
- б. расчеты баллов;
- в. расчеты возможностей;
- г. приоритеты развития.

7. Виды ресурсов, учет и использование которых предполагает балансовый метод в планировании

- а. материальные;
- б. творческие;
- в. технические;
- г. трудовые.

8. Бизнес-планирование отличается от других видов планирования по:

- а. источникам финансирования;
- б. целям;
- в. структуре;
- г. бухгалтерскому балансу.

9. Метод, наиболее предпочтительный в системе регионального прогнозирования:

- а. нормативный;
- б. сценарный;
- в. моделирования;
- г. интуитивный.

10. Содержание прогнозирования промышленного развития определяется по:

- а. определению ресурсов;
- б. расчету параметров;
- в. ключевым ценам;
- г. объему и структуре.

ТЕМА 4 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ И МЕТОДЫ ЕГО ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ

ТЕСТЫ

1. Функции финансового анализа:
 - а. объективная оценка эффективности и деловой активности объекта анализа
 - б. налаживание процесса взаимодействия между подразделениями предприятия
 - в. определение и мобилизация резервов улучшения финансовых результатов
 - г. установление взаимосвязей между показателями объема производства и используемыми ресурсами
2. Основной источник информации для финансового анализа:
 - а. учетная политика
 - б. управленческая отчетность
 - в. учетные регистры
 - г. договоры
 - д. бухгалтерская отчетность
3. Соответствие между видами анализа основных средств и коэффициентами:

1) Оценка использования	эффективности	· коэффициент ликвидации
		· фондоемкость
2) Оценка движения		· коэффициент годности
		· коэффициент износа
4. Отношение остаточной стоимости основных средств к их первоначальной стоимости характеризует коэффициент:
 - а. поступления
 - б. обновления
 - в. выбытия
 - г. ликвидации
 - д. годности
 - е. износа
5. На изменение фондоотдачи влияют факторы:
 - а. активная часть основных фондов
 - б. среднесписочная численность
 - в. выпуск продукции
 - г. выработка
6. Рост материально-производственных запасов и товаров свидетельствует:
 - а. снижении производственного потенциала предприятия
 - б. эффективной инвестиционной политике
 - в. наращивании производственного потенциала
 - г. снижении эффективности производства
7. Показатель фондоотдачи определяется как:
 - а. произведение средней первоначальной стоимости основных средств и объема выпуска продукции

- б. отношение объема выпуска продукции к средней первоначальной стоимости основных средств
- в. отношение средней первоначальной стоимости основных средств к объему выпуска продукции
- г. произведение средней первоначальной стоимости основных средств и выработки 1 работника
- 8. К ускорению оборачиваемости оборотного капитала приводит:
 - а. замедление сроков погашения платежей
 - б. сокращение сроков погашения платежей
 - в. увеличение оборотного капитала
 - г. уменьшение выручки от продаж
- 9. Показатель дебиторской задолженности, характеризующий скорость превращения в денежные средства, называется:
 - а. оборачиваемость
 - б. платежеспособность
 - в. устойчивость
 - г. рентабельность
- 10. Методика финансового анализа состоит из следующих блоков анализа:
 - а. трудовых ресурсов
 - б. финансовых результатов
 - в. издержек на производство
 - г. финансового состояния
 - д. рынка товаров и поведения предприятия
 - е. эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия

ТЕМА 5 КОРПОРАТИВНОЕ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

ТЕСТЫ

1. Финансовое планирование – это:
 - а. планирование производственного процесса;
 - б. планирование инвестиционных решений;
 - в. планирование только расходов;
 - г. планирование инвестиционных решений и решений по финансированию.
2. Стратегическое планирование разрабатывается как:
 - а. директивное;
 - б. самостоятельное;
 - в. тактическое;
 - г. эмпирическое.

3. Операционное планирование – это:
 - а. планирование инвестиционных решений;
 - б. оптимизация производственной программы;
 - в. разработка планового баланса компании;
 - г. планирование прибылей и убытков.
4. Платежный календарь разрабатывается в ходе:
 - а. оперативного планирования;
 - б. стратегического планирования;
 - в. перспективного планирования;
 - г. технического планирования.
5. Заключительным документом текущего годового финансового планирования является
 - а. платежный календарь;
 - б. плановый баланс активов и пассивов;
 - в. план движения денежных средств;
 - г. устав.
6. План движения денежных средств составляется:
 - а. на год с разбивкой по кварталам;
 - б. на год с разбивкой по месяцам;
 - в. на год;
 - г. на неделю
7. Кассовый план должен предоставляться предпринимательской организацией:
 - а. в налоговую инспекцию;
 - б. в консалтинговую организацию;
 - в. в обслуживающий банк;
 - г. никуда не предоставляться.
8. Контролировать фактическое поступление выручки на расчетный счет предприятия и расходование наличных финансовых ресурсов позволяет:
 - а. стратегическое планирование;
 - б. текущее планирование;
 - в. оперативное планирование;
 - г. ретроспективное планирование.
9. Из плана прибылей и убытков используется при планировании активов и пассивов:
 - а. выручка от продаж;
 - б. прочие доходы;
 - в. расходы;

- г. чистая прибыль.
- 10. Плановая дебиторская задолженность рассчитывается на основе:
 - а. плана продаж;
 - б. плана материальных затрат;
 - в. плана прибылей и убытков;
 - г. количества запасов.

ТЕМА 6 ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В КОМПАНИИ

ТЕСТЫ

- 1. Каким образом лучше оценивать эффективность разработанных планов:
 - а. через систему натуральных и финансовых показателей;
 - б. через систему натуральных и стоимостных показателей;
 - в. через систему базисных и индексных коэффициентов;
 - г. через систему цепных и линейных коэффициентов.
- 2. Методика планирования позволяет:
 - а. разработать такой план, выполнение которого принесет организации наибольшую прибыль;
 - б. изменять весь объем работ при изменении условий их выполнения;
 - в. выполнить анализ всего объема работ, учитывая условия их выполнения систему натуральных и финансовых показателей;
 - г. провести анализ результатов предыдущих лет.
- 3. Методы планирования прибыли организации:
 - а. дедуктивный, индуктивный;
 - б. балансовый, аналитический, программно-целевой;
 - в. ненормативный, интуитивный;
 - г. аналитический, прямого счета, совмещенного расчета.
- 4. Принципы планирования на предприятии:
 - а. точность, организованность, целенаправленность;
 - б. непрерывность, очередность, единство, участие, доказательность;
 - в. случайность; организованность; целенаправленность; очередность;
 - г. непрерывность, гибкость, участие, точность, единство.

5. Характерные черты стратегического планирования - это:
 - а. направленность на средне- и долгосрочную перспективу; ориентация на достижение ключевых целей; увязка целей с имеющимися ресурсами и возможностями; учет воздействия внешних факторов на объекты планирования; адаптивность к изменяющимся условиям;
 - б. направленность на долгосрочную перспективу; ориентированность на целую группу результатов; адаптивность к изменяющимся условиям; увязка ресурсов во времени и друг с другом;
 - в. целенаправленное решение нескольких проблем, наиболее важных для организации; всесторонний учет рисков и изменений экономической и политической ситуации; длительный срок выполнения плана (минимум 5 лет); обоснование расхода всех видов ресурсов;
 - г. направленность на краткосрочную перспективу; ориентированность на целую группу результатов; отсутствие связи ресурсов во времени и друг с другом; отсутствие всестороннего учета рисков и изменений экономической и политической ситуации.
6. Задача балансового метода планирования заключается в:
 - а. оптимальном распределении издержек и прибыли;
 - б. поиске альтернативных вариантов вложения инвестиций;
 - в. обеспечении соответствия между распределяемыми потребностями и возможными ресурсами;
 - г. определении только внешних рисков.
7. Анализ отклонения от плана проводят по следующей методике:
 - а. к фактическим данным прибавляют плановые значения;
 - б. из фактических данных вычитают плановые значения;
 - в. фактические данные делят на плановые значения;
 - г. фактические данные умножают на плановые значения.
8. Следующий из методов считается наиболее эффективным средством планирования прибыли:
 - а. расчет амортизационных отчислений линейным способом на минимальный срок;
 - б. определение точки безубыточности;
 - в. бюджетирование и контроллинг;
 - г. использование случайных факторов.

9. Нормативно – ресурсный метод планирования основывается на:

- а. стоимости средств, которыми владеет организация;
- б. расчете амортизационных отчислений линейным способом на минимальный срок;
- в. экономическом и производственном потенциале организации, при использовании нормативов и объемных показателей;
- г. строго обоснованной нормативной базе.

10. В планировании моделирование применяется:

- а. когда необходимо разработать проект системы, не создавая ее в реальной жизни;
- б. когда эксперимент в условиях реальной системы связан с ее разрушением;
- в. когда отсутствуют специально подготовленные кадры;
- г. только после того, как произошел эксперимент.

ТЕМА 7 ФИНАНСОВОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ В РЕАЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ

ТЕСТЫ

1. Стратегия организации это:

- а. деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования;
- б. практическое использование методологии стратегического управления;
- в. генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- г. обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Стратегия управления финансами, производством, персоналом организации и стратегии в других сферах деятельности это:

- а. функциональная стратегия;
- б. бизнес-стратегия;
- в. корпоративная стратегия;
- г. стратегия.

3. Этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы» - это:

- а. долгосрочное планирование;
- б. управление на основе контроля за исполнением;
- в. управление на основе предвидения изменений;
- г. управление на основе гибких экстренных решений.

4. Прогнозирование:

- а. всегда предшествует планированию и бюджетированию;
- б. выполняется по итогам планирования;
- в. выполняется по окончании планирования и бюджетирования;
- г. выполняется только в чрезвычайных ситуациях.

5. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

- а. функциональная стратегия
- б. бизнес-стратегия
- в. корпоративная стратегия
- г. стратегия

6. Этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)» - это:

- а. долгосрочное планирование;
- б. управление на основе контроля за исполнением;
- в. управление на основе гибких экстренных решений;
- г. управление на основе предвидения изменений.

7. Заключительным этапом разработки финансовой стратегии организации является:

- а. оценка эффективности разработанной стратегии;
 - б. разработка финансовой политики организации;
 - в. разработка системы непрерывности осуществления инвестиционной деятельности;
 - г. анализ внешней среды.
8. Одним из способов реализации стратегии более глубокого проникновения на рынок является:
- а. оптимизация структуры рынка;
 - б. проникновение в новые регионы;
 - в. снижение конкурентоспособности собственной организации;
 - г. привлечение новых клиентов.
9. Самым сложным методом прогнозирования и планирования считается:
- а. моделирование с использованием метода сценариев;
 - б. экстраполяция;
 - в. интерполяция;
 - г. синтез.
10. Матричный метод стратегического анализа является ...
- а. сложным методом;
 - б. простым методом;
 - в. упрощенным методом;
 - г. неинформативным методом.

Шкала оценивания: 4-балльная.

Критерии оценивания:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 4-балльной шкале:

4 балла соответствуют оценке «отлично»;

3 балла – оценке «хорошо»;

2 балла – оценке «удовлетворительно»;

1 балл и менее – оценке «неудовлетворительно».

Задания

Задание 1. Сравните задачи финансового планирования и финансового прогнозирования.

Провести разработку долгосрочного финансового плана методом процентных изменений по следующим этапам:

- прогноз объема продаж
- прогноз изменения затрат, разработка отчета о финансовых результатах, расчет прибыли
- прогноз потребности в активах
- прогноз изменений источников финансирования
- определение потребности в дополнительном внешнем финансировании
- оцените эффективность принятого управленческого решения на основе критерия стоимости капитала.

Справочная информация:

- предприятие может в случае необходимости привлечь краткосрочные займы по ставке 19%;
- величина безрисковой ставки – 9%;
- средняя рыночная доходность 13%.

Задание 2

Рассмотрите этапы корпоративного финансирования. Произведите классификацию финансовых ресурсов. Охарактеризуйте источники собственных финансовых ресурсов. Какие параметры учитываются при привлечении внешних финансовых ресурсов?

Задание 3

Дайте определение оборотных средств и оборотного капитала предприятия. На основе каких данных производится расчет потребности в оборотных средствах? Как рассчитывается длительность финансового цикла? Покажите пути сокращения финансового цикла.

Задание 4

Рассмотрите виды и содержание финансовых планов. Какова методика построения прогнозных балансов? Какие мероприятия используют предприятия для реализации финансовой стратегии. В каких формах осуществляется стратегический контроль? Как оценить степень реализации выбранной стратегии?

Задание 5. Ваше предприятие нуждается в приобретении нового оборудования. Покупку можно сделать одним из двух способов: за счет банковского кредита или по лизингу. Какие основные моменты нужно принимать во внимание при анализе альтернатив?

Задание 6. В июне предприятие «Смена» изготовило 5000 костюмов по цене 180 руб. за каждый. Общие постоянные расходы предприятия составили 120000 руб. Удельные переменные расходы-120 руб./изд. В июле по сравнению с июнем было запланировано увеличение прибыли на 10%. Каков должен быть дополнительный объем реализованной продукции, чтобы прибыль возросла на 10%?

Задание 7. Никита Романов несколько лет назад основал предприятие «Стрела». «Стрела» импортирует из Голландии автоответчики марки «Телефакс», которые затем перепродаются торговым предприятиям по всей России. На предстоящий год Никита составил следующую смету.

Постоянные затраты:

Амортизация, арендная плата, зарплата 300 тыс. руб.

Переученные затраты:

Первоначальная стоимость товара (закупочная цена плюс затраты на доставку) 500 руб./шт.

Планируемая цена продажи телефона 1100 руб./шт.

Вопросы:

а) Рассчитайте перспективный результат деятельности, если будет продано 600 автоответчиков.

б) Какое минимальное количество автоответчиков «Стрела» должна продать, чтобы предприятие было безубыточным?

в) Какова минимальная сумма, которую предприятие должно выручить, чтобы его деятельность была безубыточной?

г) Каким должен быть объем продажи в штуках, чтобы предприятие получило прибыль 150 тыс. руб.?

д) Предположим, что Никита заложил в смету продажу 800 автоответчиков. Каким, в процентном исчислении, может быть падение объема продажи, прежде чем деятельность станет убыточной?

Задание 8. «Плаксен» занимается торговлей швейными машинками, в планировании руководствуется нормативной калькуляцией, т. е. запланированная продажа 1000 машинок в год является нормальным объемом продажи. Однако фактическая продажа составила лишь 800 шт. Постоянные накладные расходы, согласно

нормативной калькуляции, составляют 300 тыс. руб., а переменные затраты - 1200 руб./шт.

Вопросы: а) Какова себестоимость одной швейной машинки при нормативной калькуляции?

б) Какой суммой выразится избыточное или недостаточное поглощение постоянных накладных расходов при фактическом объеме продажи в 800 швейных машинок?

Задание 9. В отчетном году себестоимость товарной продукции составила 450200 руб., что определило затраты на 1 руб. товарной продукции — 0,89 руб. В плановом году затраты на 1 руб. товарной продукции установлены в 0,85 руб. Объем производства продукции будет увеличен на 8%. Необходимо определить себестоимость товарной продукции планового года.

Задание 10 Только что открытому специализированному магазину спортивных товаров «Водный путь» удалось получить монопольное право на продажу французской сверхлегкой байдарки «Форс». Перед началом первого года деятельности руководство предприятия составило основу сметы. Были представлены следующие, несколько бессистемные данные (тыс.руб.):

Заем в банке 100

Вложение средств владельцами 100

Аренда помещений 30

Электричество, телефон 7

Проценты по займу 18

Погашение банковского займа 10

Расходы на рекламу 15

Прочие накладные расходы 10

Изъятие средств владельцами 40

Закупочная цена одной байдарки «Форс» - 1200 руб., и магазин рассчитывает продавать их по цене 2000 руб. за штуку. Планируется также продать все закупленные байдарки. Заложенный в смету объем продажи составляет 140 шт.

Вопросы:

а) Каким будет результат магазина «Водный путь», если будет достигнут запланированный объем?

б) Для того чтобы байдарка стала известна любителям спорта, руководство предприятия думает увеличить расходы на рекламу на

16000 руб. Продать рассчитывают по-прежнему 140 шт. Как изменится кромка безопасности, исчисляемая в количестве штук, если расходы на рекламу будут увеличены на 16000 руб.?

в) «Водный путь» получил предложение начать продажу байдарок «Суперфорс», которые являются люкс-вариантом «Форс». Если предприятие решит продавать модель люкс «Суперфорс», то постоянные затраты возрастут на 70000 руб. Закупочная цена одной байдарки «Суперфорс» - 1500 руб., и планируется, что цена продажи составит 2900 руб. за штуку. Объем продаж «Форс» останется прежним - 140 шт. Каким минимально должен быть объем продаж «Суперфорс», чтобы результат повысился?

Задание 11 Предприятие производит и реализует безалкогольный напиток «Байкал», переменные Напиток продается по цене 15 руб. за 1 бутылку, постоянные затраты составляют затраты на единицу которого составляют 10 руб. за 1 бутылку. 15000 руб.

Вопрос:

Какое количество напитка предприятие должно продать, чтобы обеспечить получение 20000 руб. прибыли?

Задание 12 Руководство предприятия намерено увеличить выручку от реализации на 10% (с 40000руб. до 44000руб.). Общие переменные издержки составляют для исходного варианта 31000руб. Постоянные издержки равны 3000руб.

Вопрос:

Рассчитайте сумму прибыли, соответствующую новому уровню выручки от реализации традиционным способом и с помощью операционного рычага.

Задание 13 За месяц предприятие произвело 1000 изделий, объем выручки составил 1 млн руб., маржинальный доход - 300 тыс. руб., фонд заработной платы персонала - 100 тыс. руб.

Вопрос:

Найти величину переменных затрат на единицу изделия.

Задание 14 Предприятие в отчетном году имело следующие экономические показатели:

затраты на 1 рубль реализованной продукции 0,75руб/руб.;

соотношение постоянных и переменных расходов в себестоимости продукции 1:4;

объем реализованной продукции 51,0 млн. руб.

В плановом году объем производства и реализации продукции должен возрасти на 20%.

Вопрос:

Определить для планового периода себестоимость реализованной продукции.

Задание 15 Имеются следующие данные: годовая себестоимость реализуемой продукции – 100 млн. руб.; фондоотдача - 3,0 руб./руб.; объем нормируемых оборотных средств – 20 млн. руб.; длительность оборота оборотных средств - 60 дней; прибыль от прочей реализации – 2 млн. руб.; прибыль от внереализационных операций - 1млн. руб.

Вопрос:

Определить рентабельность капитала предприятия

Задание 16 Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 8 млн. штук, при емкости рынка в этом сегменте 24 млн. штук. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастает на 2%, доля фирмы на 5%. Во втором сегменте доля фирмы составляет 6%, объем продажи 5 млн. штук. Предполагается, что емкость рынка возрастает на 14% при сохранении доли фирмы на этом сегменте. В третьем сегменте емкость рынка составляет 45 млн. штук, доля фирмы 18%. Изменение не предвидится.

Вопрос: определить объем продаж данной фирмы при вышеуказанных условиях.

Задание 17 Торговая фирма закупает товар по цене 170 тыс. руб. за единицу и продает в количестве 200 штук товара еженедельно по цене 250 тыс. руб. Маркетинговый отдел по

результатам исследования рекомендует понизить цену на 1 неделю на 10%.

Вопрос: рассчитать, сколько единиц товара нужно реализовать фирме, чтобы сохранить валовую прибыль на прежнем уровне.

Шкала оценивания: 3 балльная.

Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению.

2 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание имеет явные признаки плагиата и (или) тема не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление не соответствует требованиям.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1. Стратегический менеджмент – это:

- 1 наука и технология стратегического управления;
 - 2 процесс принятия решений
 - 3 наука об управлении сложными объектами
-
- 2 Финансовое прогнозирование содержит следующие функции
 - 1 прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию
 - 2 планирование, организация, руководство и контроль
 - 3 социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.
-
- 3 Стратегический менеджмент содержит следующие функции
 - 1 прогнозирование, планирование, организация, координацию, учет, контроль, анализ и мотивацию
 - 2 планирование, организация, руководство и контроль
 - 3 социальное планирование, координация, контроль и мотивацию.
-
- 4 Стратегический менеджмент – это:
 - 1 наука и технология стратегического управления;
 - 2 процесс принятия решений
 - 3 наука об управлении сложными объектами
-
- 5 Высшим уровнем стратегического менеджмента является
 - 1 корпоративный уровень
 - 2 деловой уровень
 - 3 функциональный уровень
-
- 6 Предварительными этапами финансового прогнозирования являются
 - 1 различные виды стратегий организации
 - 2 исследование и развитие
 - 3 производство
-
- 7 По отношению к сфере бизнеса финансовое прогнозирование предполагает
 - 1 выбор стратегии выживания
 - 2 выбор структуры организации
 - 3 поиск сферы деятельности
-
- 8 В чем состоят основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении
 - 1 имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности
 - 2 на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя

- 3 на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет
- 9 Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом
- 1 военные стратеги и мыслители
 - 2 философы древности и военные стратеги
 - 3 немецкие военные стратеги
- 10 Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии
- 1 отсутствие необходимых ресурсов
 - 2 неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование
 - 3 плохое знание внешнего рынка
- 11 Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии
- 1 отсутствие необходимых ресурсов
 - 2 неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование
 - 3 плохое знание внешнего рынка
- 12 Основной целью портфельной стратегии является
- 1 расширение и укрепление портфеля ценных бумаг
 - 2 разделение труда
 - 3 определение специфики и особенностей товара конкурента
- 13 Основной целью деловой стратегии является
- 1 достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации
 - 2 расширение портфеля ценных бумаг
 - 3 определение работ в подразделениях организации
- 14 Основной целью функциональной стратегии является
- 1 разработка целей и задач в подразделениях организации
 - 2 разработка миссии организации
 - 3 определение сроков реализации продукции
- 15 Стратегия низких издержек особенно успешна, если
- 1 эластичность спроса по цене высока
 - 2 эластичность спроса по цене низка
 - 3 издержки в основном состоят из издержек на заработную плату
- 16 Стратегия дифференциации особенно успешна
- 1 в условиях массового спроса

- 2 когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара
- 3 когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности
- 17 Стратегия сегментации особенно успешна при
- 1 торговле однородным товаром
 - 2 производстве товаров массового спроса
 - 3 оказании элитных услуг
- 18 Главная цель управления заданиями в организации — это
- 1 все предыдущие ответы верны
 - 2 создание новых и более мощных конкурентных преимуществ
 - 3 упорядочение знаний, которыми обладают сотрудники организации
- 19 Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке
- 1 стратегию развития рынка
 - 2 стратегию развития продукта
 - 3 стратегию проникновения на рынок
- 20 Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий
- 1 может, только если это многоотраслевая компания
 - 2 может
 - 3 не может
21. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации
- 1 информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации
 - 2 информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации
 - 3 изучение специфики товара конкурента
22. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что
- 1 в окружении постоянно будут происходить изменения
 - 2 окружение не будет изменяться
 - 3 в окружении не будет происходить качественных изменений

23. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?

- 1 все перечисленные факторы
- 2 сильные стороны фирмы
- 3 цели фирмы

24. Чем различаются STEP - и SWOT-анализы

1 SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализа — ее возможностей и внешних угроз

2 SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации

3 предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа — только ее внешняя макросреда

25. SWOT-анализ включает

1 анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами

2 анализ возможностей организации и вероятных угроз

3 анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков

26. В каком порядке заполняется таблица SWOT-анализа

1 SWOT

2 OTSW

3 WSOT

27. С какой позиции рассматриваются обозначения W и T в SWOT-анализе

1 с позиции организации

2 с позиции внешнего окружения

3 пункты а, б не верны

28. Что такое проблемное окружение

1 "это упорядоченный перечень основных проблем, связанных с внешними источниками"

2 это такая внешняя среда, которая создает проблемы

3 это образное обозначение внешней среды организации

29. Как понимать термин «угрозы и возможности»

1 в буквальном смысле

2 "анализ угроз и возможностей — это стандартная процедура в стратегическом управлении"

3 это художественный образ

30. Стратегическая зона хозяйствования — это
- 1 "сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход"
 - 2 зона наибольшего хозяйственного риска
 - 3 перспективный сегмент рынка
31. К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий набор показателей, характеризующих положение фирмы
- 1 сильные стороны
 - 2 слабые стороны
 - 3 возможности
32. Стратегические цели имеют отношение
- 1 ко всей организации в целом
 - 2 к конкретным отделам организации
 - 3 к структуре управления
33. Стратегические цели имеют отношение
- 1 ко всей организации в целом
 - 2 к конкретным отделам организации
 - 3 к структуре управления
34. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка
- 1 вертикальная интеграция
 - 2 совместное предприятие в новой области
 - 3 концентрическая диверсификация
35. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам
- 1 низкого ранга
 - 2 высокого ранга
 - 3 среднего ранга
36. Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика организации
- 1 концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами
 - 2 уровень специализации поставщика
 - 3 темпы инфляции и нормы налогообложения
37. Конкурентная среда организации определяется
- 1 внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию

- 2 только внутриотраслевыми конкурентами
- 3 фирмами, производящими замещающий продукт

38.Наличие продуктов-заменителей

- 1 увеличивает ценовую власть покупателей
- 2 уменьшает ценовую власть покупателей
- 3 не влияет на ценовую власть покупателей

39.Центральная компетенция — это

- 1 компетенция чиновников центральных министерств и ведомств
- 2 компетенция управленческого персонала фирмы
- 3 компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции

40.Конкуренция между городами возникает по поводу

- 1 привлечения квалифицированных кадров
- 2 привлечения капиталов
- 3 привлечения капиталов и кадров

41.В каком соотношении находятся стратегическое планирование и стратегический менеджмент

- 1 стратегическое планирование — элемент стратегического менеджмента
- 2 стратегический менеджмент — составная часть стратегического планирования в организации
- 3 стратегический менеджмент и стратегическое планирование объединяются в стратегическом маркетинге

42.Ключевыми компонентами стратегического планирования являются

- 1 разработка этапов планирования
- 2 цели планирования
- 3 структура управления

43.Ключевыми компонентами стратегического планирования являются

- 1 разработка этапов планирования
- 2 цели планирования
- 3 структура управления

44.На этапе долгосрочного планирования вырабатывается

- 1 стратегия фирмы по всем ее направлениям
- 2 стратегия работы отдельного исполнителя
- 3 стратегия работы отдельного подразделения

45.Тактические планы разрабатываются

- 1 на один год
- 2 на один день
- 3 на пять лет

46.Чем отличается тактический план от операционного

- 1 тактические планы разрабатываются для реализации стратегических планов, но с учетом конкретных условий сегодняшнего дня, а операционные определяют последовательность и механизмы осуществления отдельных действий
- 2 тактический план шире операционного, позволяет осуществить стратегические цели
- 3 операционные и тактические планы — это одно и то же

47.Как соотносятся понятия «стратегический план» и «долгосрочный план»

- 1 долгосрочный план — это разновидность стратегического плана
- 2 стратегический план — это разновидность долгосрочного плана
- 3 стратегический и долгосрочный план — близкие, но в то же время различные понятия

48.Что является результатом системы стратегического планирования

- 1 определение миссии целей, выбор стратегий, распределений ресурсов для будущих программ
- 2 определение планов маркетинга, производства, бизнес-план
- 3 определение финансового плана, стратегий сбыта

49.Какое из приведенных ниже утверждений верно

- 1 составление стратегического плана — это функция руководства
- 2 составление стратегического плана — это дело внешних консультантов по стратегическому планированию
- 3 составление стратегического плана — это функция планового отдела

50.Имеются ли различия между понятиями «программа» и «план» и если да, то в чем они состоят

- 1 программа — понятие более широкое, в рамках программы может быть несколько проектов
- 2 программа и проект — это, в принципе, одно и то же
- 3 проект — понятие более широкое, в рамках проекта может быть несколько программ

51.Имеются ли различия между понятиями «программа» и «план» и если да, то в чем они состоят

- 1 программа — понятие более широкое, в рамках программы может быть несколько проектов
- 2 программа и проект — это, в принципе, одно и то же
- 3 проект — понятие более широкое, в рамках проекта может быть несколько программ

52. Какое из приведенных ниже утверждений верно

- 1 составление стратегического плана — это функция руководства
- 2 составление стратегического плана — это дело внешних консультантов по стратегическому планированию
- 3 составление стратегического плана — это функция планового отдела

53. Содержание портфельной стратегии включает

- 1 расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельностей
- 2 использование технологий по принципу «двойного назначения»
- 3 использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации

54. Виды корпоративной стратегии диверсификации включают

- 1 диверсификацию в неродственные отрасли
- 2 диверсификацию в родственные отрасли;
- 3 поглощение

55. По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает

- 1 выбор стратегии выживания
- 2 выбор структуры организации
- 3 поиск сферы деятельности

56. По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает

- 1 выбор стратегии выживания
- 2 выбор структуры организации
- 3 поиск сферы деятельности

57. Виды корпоративной стратегии диверсификации включают

- 1 диверсификацию в неродственные отрасли
- 2 диверсификацию в родственные отрасли;
- 3 поглощение

58. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области

- маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке
- 1 стратегию развития рынка
 - 2 стратегию развития продукта
 - 3 стратегию проникновения на рынок

59.Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли

- 1 сокращения
- 2 концентрированного роста
- 3 интегрированного роста

60.Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе

- 1 стратегия «сбора урожая»;
- 2 стратегия обратной вертикальной интеграции
- 3 стратегия развития продукта

61.Планирование играет следующую роль в реализации стратегии

- 1 увязывает стратегический и оперативный план
- 2 распределяет финансовые ресурсы между уровнями стратегии
- 3 распределяет возможные доходы между персоналом корпорации

62.Планирование играет следующую роль в реализации стратегии

- 1 увязывает стратегический и оперативный план
- 2 распределяет финансовые ресурсы между уровнями стратегии
- 3 распределяет возможные доходы между персоналом корпорации

63.Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе

- 1 стратегия «сбора урожая»;
- 2 стратегия обратной вертикальной интеграции
- 3 стратегия развития продукта

64.Какие из перечисленных факторов определяют выбор той или иной организационной структуры

- 1 все перечисленные факторы
- 2 степень разнообразия деятельности фирмы
- 3 размер фирмы

65. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит
- 1 руководству организации
 - 2 непосредственным исполнителям
 - 3 руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям
66. Определяющим фактором эффективности стратегического менеджмента является
- 1 система мотивации персонала
 - 2 технология менеджмента
 - 3 технология менеджмента
67. Бенчмаркинг можно использовать в работе организаций
- 1 всех типов
 - 2 коммерческих
 - 3 государственных
68. В чем состоит основная цель бюджета организации
- 1 определить необходимые ресурсы, их количество и направления использования
 - 2 определить необходимые ресурсы и их количество
 - 3 определить источники поступления финансов
69. Каким характеристикам удовлетворяет стратегия, которая в настоящее время реализуется в вашей организации
- 1 будущая неопределенность
 - 2 ментальная правильность
 - 3 ситуациональность
70. К основным факторам, определяющим эффективность стратегического менеджмента, относятся
- 1 финансовые и статистические методы
 - 2 использование количественных методов
 - 3 мотивация персонала
71. В основе программно-целевого подхода лежит
- 1 отбор наиболее эффективных вариантов и формирование на их основе целевых программ
 - 2 установление целей развития системы
 - 3 разработка различных вариантов ее достижения
72. В основе программно-целевого подхода лежит
- 1 отбор наиболее эффективных вариантов и формирование на их основе целевых программ
 - 2 установление целей развития системы

3 разработка различных вариантов ее достижения

73.Целевое управление предполагает

- 1 разработку долгосрочных целей
- 2 разработку краткосрочных целей
- 3 разработку регламентирующей документации

74.Целевое управление предполагает

- 1 разработку долгосрочных целей
- 2 разработку краткосрочных целей
- 3 разработку регламентирующей документации

75.Какие из перечисленных факторов наиболее существенны при оценке стратегии

- 1 все перечисленное
- 2 достаточность ресурсов для реализации стратегии
- 3 учет внешних опасностей и возможностей

76.Какие из перечисленных факторов наиболее существенны при оценке стратегии

- 1 все перечисленное
- 2 достаточность ресурсов для реализации стратегии
- 3 учет внешних опасностей и возможностей

77.Что позволяет получить использование концепции стратегических хозяйственных подразделений

- 1 повысить самостоятельность подразделений, повысить конкурентоспособность фирмы, оперативность принимаемых решений
- 2 "создать организационную структуру, адекватно реагирующую на внешние изменения"
- 3 "реализовать систему стратегического управления в долгосрочной перспективе, освободить высшее руководство от рутинной работы"

78.Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии организационной перестройки

- 1 рыночная привлекательность + продукт + организация
- 2 отрасль
- 3 организация

79.Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии обычных изменений

- 1 рыночная привлекательность + продукт
- 2 рыночная привлекательность
- 3 продукт

80.Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии ограниченных изменений

- 1 рыночная привлекательность + продукт
- 2 рыночная привлекательность
- 3 отрасль

81.В мировой практике используются в каждом конкретном случае следующие виды стратегий при обновлении продукции

- 1 все вышеперечисленные
- 2 промежуточная (рыночные ниши), создание нового рынка, «разбойничья стратегия»
- 3 наступательная, защитная, поглощающая (лицензирование);

82.Одно из направлений менеджмента, главная задача которого состоит в выработке генерального курса долгосрочных (перспективных) целей корпорации и разработке конкретных программ для их достижения

- 1 стратегический менеджмент
- 2 стратегическое планирование
- 3 стратегическое управление

83.Определенная конкретная программа организации, в соответствии с которой осуществляются ее деятельность, дальнейшее совершенствование и управление

- 1 стратегия
- 2 тактика
- 3 все перечисленное

84."Разработка и проведение в жизнь различных торговых и рекламных программ для однородного товара, но для различных по своему характеру групп покупателей, составляющих рынок этого товара

- 1 стратегия сегментации рынка
- 2 стратегия расширения границ марки
- 3 стратегия рекламы

85.Рациональное логическое построение, руководствуясь которым организация рассчитывает решить свои маркетинговые задачи и которое включает в себя конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга, уровню затрат на маркетинг

- 1 стратегия маркетинга

- 2 стратегия компании
- 3 планирование

86. В мировой практике используются в каждом конкретном случае следующие виды стратегий при обновлении продукции:
наступательная, защитная, поглощающая, промежуточная, создание нового рынка, привлечение специалистов, приобретение предприятий

- 1 стратегия компании обновления продукции
- 2 стратегия компании
- 3 стратегия маркетинга

87. Стратегии, используемые для роста фирмы

- 1 все названное выше
- 2 интенсивного роста
- 3 интеграционного роста

88. Стратегическое планирование включает

- 1 все названное выше
- 2 анализ хозяйственного портфеля и перспективного планирования роста организации
- 3 формирования ее задач и целей

89. Стратегия на уровне отдельных подразделений фирмы. Главная задача — доведение целей и задач деловой стратегии до каждого конкретного исполнителя в структурном подразделении

- 1 функциональная стратегия
- 2 стратегическое планирование
- 3 стратегия управления

90. Стратегия на уровне отдельных предприятий (фирм), входящих в корпорацию или холдинг. Главная задача — обеспечить своей фирме устойчивое конкурентное преимущество

- 1 Стратегия на уровне отдельных предприятий (фирм), входящих в корпорацию или холдинг. Главная задача — обеспечить своей фирме устойчивое конкурентное преимущество
- 2 стратегия фирмы
- 3 стратегия конкуренции

91. Управление всеми предприятиями и организациями, входящими в корпорацию, с помощью ценных бумаг

- 1 портфельная стратегия
- 2 принципы управления
- 3 регулирование

92. Управленческий процесс создания и поддержания стратегического соответствия между целями фирмы, ее потенциальными возможностями и шансами в сфере маркетинга

- 1 стратегическое планирование
- 2 исследование операций
- 3 оперативное планирование

93. Фирма использует большое число оптовиков и розничных торговцев. Ее цели — широкий рынок сбыта, признание каналов, массовая реализация и высокая прибыль. Относительная прибыль невысока. Эта стратегия направлена на наибольшее число потребителей

- 1 интенсивный сбыт
- 2 эксклюзивное распределение и сбыт
- 3 избирательное распределение и сбыт

94. Формальная процедура, направленная на рост сбыта и прибыли фирмы и слагающаяся из двух частей — стратегического планирования и планирования маркетинга

- 1 планирование
- 2 управление
- 3 согласование

95. Какая из стратегий развития фирмы предполагает получение результатов на уровне прошлых достижений, но с учетом инфляции

- 1 ограниченного роста
- 2 неограниченного роста
- 3 стратегия сокращения

96. Формулирование основных долгосрочных целей и задач и предприятия или компании, согласование последовательности действий, а также распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей

- 1 стратегия компании
- 2 планирование
- 3 управление

97. Исходным (начальным) этапом процесса стратегического менеджмента являются

- 1 формирование стратегии
- 2 изучение внутренней среды
- 3 изучение внешней среды

98. Основной цикл стратегического менеджмента включает

- 1 выбор и обоснование миссии

- 2 структуру организации
- 3 анализ результатов и выполнение решений

99. Основной цикл стратегического менеджмента включает

- 1 выбор и обоснование миссии
- 2 структуру организации
- 3 анализ результатов и выполнение решений

100. Какой набор из предложенных признаков характеризует особенности стратегического менеджмента

- 1 миссия, внимание к работе с персоналом, отработанное информационное обеспечение, анализ конкурентных преимуществ, прогноз
- 2 цель, четкая организация работы, учет человеческого фактора, мониторинг качества продукции
- 3 профессионализм, проект развития, дерево целей, участие в управлении, мотивация

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи. Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по дихотомической шкале
100–50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 2 балла, не выполнено – 0 баллов.

2.2 Компетентностно-ориентированные задачи

II Задача 1. Составьте платежный календарь на I квартал планируемого года с разбивкой по месяцам по форме табл. 1 на основе приведенных данных:

1. Объем выручки от продаж в I квартале прогнозируется в размере 97 400 тыс. руб., причем 24 % реализации приходится на январь, 30 % - на февраль. Средняя торговая надбавка на предприятии - 15 %.

2. 70 % товаров на предприятие поступает на условиях последующей оплаты через 10 дней.

3. Среднемесячная величина погашаемой дебиторской задолженности составляет 600 тыс. руб.

4. Ежемесячные расходы предприятия на оплату труда составляют 580 тыс. руб.

5. При расчетах нужно учесть, что в квартале предприятие осуществит следующие авансовые платежи в бюджет:

- ежемесячные отчисления на социальные нужды (14,2 % от расходов на оплату труда);

- единый налог на вмененный доход (за квартал) - 54,2 тыс. руб.

1. На начало планируемого периода задолженность предприятия перед бюджетом составляет 38 тыс. руб.

2. В прочие расходы входят: оплата за междугородние, международные переговоры; охрана предприятия; командировочные, представительские и общехозяйственные расходы. Они составят в январе 140 тыс. руб., в феврале - 185 тыс. руб., в марте - 165 тыс. руб.

3. Остаток денежных средств на 1 января планового года будет равен 35 тыс. руб.

Таблица 1

Плановый платежный календарь на I квартал (тыс. руб.)

Показатели	Январь	Февраль	Март
1. Поступление средств			
Выручка от продажи			
Дебиторская задолженность			

Всего			
2. Расходование средств:			
на оплату приобретенных товаров, услуг			
на оплату труда			
на расчеты с бюджетом			
Прочие кредиторы			
Прочие расходы			
Всего			
3. Сальдо за период (строка 1 - строка 2)			
4. Начальное сальдо			
5. Конечное сальдо (строка 3 + строка 4)			

Составьте плановый платежный календарь предприятия на неделю по форме таблицы (табл. 2.9), определив минимально необходимый размер ежедневной выручки исходя из следующих ожидаемых поступлений средств и расчетов.

Остаток средств на 03.04 составил 405 тыс. руб.

Выручка от продаж за планируемый период - 850 тыс. руб.

Поступления от дебиторов:

- 03.04 - ООО «Факел» - 20 тыс. руб.
- 07.04 - «УС -604» - 78 тыс. руб.

Ожидаемые расчеты с кредиторами:

- 03.04 - совхоз «Искра» - 245 тыс. руб.
- 05.04 - ООО «Май» - 210 тыс. руб.
- 07.04 - ОАО «Квин» - 240 тыс. руб.
- 09.04 - ТД «Зарина» - 144 тыс. руб.

Оплата услуг телефонной связи 07.04. - 1 000 руб.

Общая сумма хозяйственных расходов с 03.04 по 09.04 составит 20 тыс. руб.

При составлении платежного календаря учесть, что срок уплаты налогов в бюджет - 10.04, задолженность перед бюджетом на 01.04 составляет 112 тыс. руб.

Таблица 2.9

Плановый платежный календарь на период 03.04-09.04, тыс. руб.

Показатели	03.04	04.04	05.04	06.04	07.04	08.04	09.04	Итого
Остаток на начало								
Доходы и поступления								
Выручка от продаж								
ООО «Факел»								
УС-604								
Расходы и отчисления								
Совхоз «Искра»								
ООО «Май»								
ОАО «Квин»								
Торговый дом «Зарина»								
Заработная плата								
Налоги								
Прочие расходы								
Остаток на конец								

Задача 3. Произведите планирование денежных поступлений (табл. 2.10) от дебиторов на основе графика погашения дебиторской задолженности покупателей. Анализ состава дебиторской задолженности и характера ее движения в предшествующем периоде выявил, что в среднем 40 % задолженности погашается через месяц с момента ее возникновения,

30 % - через 2 месяца. 20 % - через 3 месяца, 1 % обязательств остается неоплаченным.

Таблица 2.10

Прогноз поступления денежных средств, тыс. руб.

Срок поставки товара	Ожидаемое поступление денежных средств в I квартале			
	Общая сумма	В том числе по месяцам		
		январь	февраль	март
Октябрь	5 000			
Ноябрь	5 500			
Декабрь	5 000			
Январь	6 000			
Февраль	5 500			
Март	3 400			
Итого				

Задача 4. Балансовая величина дебиторской задолженности на конец года составляет ПО тыс. руб., в том числе задолженность покупателей -100 тыс. руб. Выручка от реализации в отчетном году составляла 1200 тыс. руб., на следующий год планируется в объеме 1 400 тыс. руб. В составе дебиторской задолженности покупателей - 22 % просроченной. Определите сумму дебиторской задолженности в плановом периоде при условии неизменности состава покупателей и договорных условий расчетов с ними.

Задача 5. Определите сумму прироста кредиторской задолженности нетоварного характера, постоянно находящейся в распоряжении предприятия. Планируемый фонд оплаты труда на квартал составляет 570 тыс. руб. Заработная плата выплачивается работникам четвертого числа каждого месяца. Средняя сумма налоговых платежей предприятия - 225 тыс. руб. Срок уплаты налогов - 10-е число. Кредиторская задолженность на конец предпланового периода составляет 55 тыс. руб.

Задача 6. Рассчитайте ожидаемое поступление денежных средств в III квартале по данным табл. 2.11.

Таблица 2.11

Прогноз поступления денежных средств, руб.

Показатели	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Итого
Поступление денежных средств от продаж, в том числе	642 000	642 000	612 000	612 000	612 000	

Окончание табл. 2.11

Показатели	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Итого
без отсрочки платежа, 20 %						
с отсрочкой платежа, 80 % в том числе:						
- с ежемесячной отсрочкой платежа, 50 %;						
- с двухмесячной отсрочкой платежа, 50 %						

Задача 7. Рассчитайте ожидаемые выплаты денежных средств в III квартале по данным табл. 2.12.

Таблица 2.12

Прогноз выплат денежных средств

Показатели	Апрель	Май	Июнь	Июль	Итого
1. Закупки материалов, тыс. руб., всего	264 360	219 340	208 460	188 840	
<ul style="list-style-type: none"> • 2. Форма оплаты: <ul style="list-style-type: none"> ○ - 50 % текущего месяца; ○ - 50 % предыдущего месяца 					
3. Уплата денежных средств, тыс. руб., всего					

Задача 8. Рассчитайте потребность в чистом оборотном капитале производственного предприятия по данным табл. 2.13.

Исходные данные для расчета потребности в чистом оборотном капитале, тыс. руб.

Таблица 2.13

Показатели	Смета затрат на производство и реализацию	Коэффициент оборачиваемости за квартал, раз	Величина оборотного капитала
Сырье и материалы	1050	6	

Топливо	200	3	
Незавершенное производство	820	18	
Готовая продукция на складе	2200	9	
Дебиторская задолженность	3100	3	
Кредиторская задолженность	2050	6	
Чистый оборотный капитал	—	—	

Задача 9, Составьте прогнозный бухгалтерский баланс организации, используя данные бухгалтерского баланса на последнюю отчетную дату (табл. 2.14) и учитывая, что в будущем году размер планируемой прибыли за год составит 2 500 тыс. руб., 50 % которой планируется направить на пополнение оборотных средств, а 50 % - на развитие производственной базы.

Планом технического развития предусматривается увеличение производственных мощностей на 4 000 тыс. руб., в том числе 1 250 должна обеспечить собственная прибыль, а остальное - долгосрочные займы.

Таблица 2.14

Исходные данные для формирования прогнозного бухгалтерского баланса

Актив, тыс. руб.		Пассив, тыс. руб.	
1. Внеоборотные активы	10 600	3. Собственный капитал и резервы уставный капитал нераспределенная прибыль	<ul style="list-style-type: none"> • 15 500 3 500 • 12 000
2. Оборотные активы	14 400		
В том числе денежные средства	1 200	5. Краткосрочные обязательства	7 500
		В том числе кредиты банка	3 000
Баланс	25 000	Баланс	25 000

Задача 10. По данным финансовой отчетности ООО «Прогресс» (табл. 2.15), определите:

- - размер собственного капитала организации, соответствующий оптимальному значению коэффициента автономии 0,5;
- - требуемый прирост чистой прибыли для его достижения при сложившемся объеме и структуре активов.

Результаты расчетов оформите в табл. 2.16.

Таблица 2.15

Бухгалтерский баланс ООО «Прогресс»

Актив, тыс. руб.		Пассив, тыс. руб.	
1. Внеоборотные активы	6 600	3. Собственный капитал и резервы	8 500
2. Оборотные активы	18 400	уставный капитал	2 500
В том числе денежные средства	1 200	нераспределенная прибыль	6 000
		4. Долгосрочные обязательства	3 000
		5. Краткосрочные обязательства	6 500
		В том числе кредиты банка	4 000
Баланс	25 000	Баланс	25 000

Таблица 2.16

Показатели	Величина
1. Размер необходимого увеличения собственного капитала исходя из оптимального значения коэффициента автономии	
1.1. Оптимальное значение коэффициента	0,5
1.2. Общая стоимость имущества на конец года, тыс. руб.	
1.3. Собственный капитал на конец года, тыс. руб.	
1.4. Размер необходимого увеличения собственного капитала, тыс. руб. (строка 1.1- строка 1.2 - строка 1.3)	

Расчет размера необходимого увеличения собственного капитала ООО «Прогресс»

Задача 11. Хозяйственная ситуация «Составление прогнозного баланса организации». Используя информацию, представленную в бухгалтерской отчетности

конкретного предприятия, необходимо сформировать прогнозный бухгалтерский баланс на будущий год. Последовательность проведения расчетов представлена в табл. 2.17.

Таблица 2.17

Этапы и последовательность разработки прогнозного баланса

Содержание этапа	Исходная информация	Оформление результатов
1. Расчет показателей оценки финансового состояния	Бухгалтерская отчетность организации (табл. 2.18, 2.19)	Табл. 2.20-2.25
2. Определение проблемных моментов в финансовом состоянии предприятия и выявление причин, обусловивших их появление	Результаты анализа (табл. 2.26)	Табл. 2.27
3. Выработка конкретных рекомендаций по устранению недостатков	Табл. 2.27, 2.28	Табл. 2.29
4. Расчет показателей прогнозного аналитического баланса с учетом выработанной финансовой политики	Табл. 2.19, 2.20, 2.24 и т. д.	Табл. 2.30-2.33

1-й этап. Расчет показателей для оценки финансового состояния и выявления проблемных моментов деятельности

На основе данных, представленных в бухгалтерской отчетности и пояснении к бухгалтерскому балансу, необходимо составить табл. 2.18 и 2.19, дать общую экономическую оценку деятельности организации.

Таблица 2.18

Организационная характеристика «XXX» (название организации)

Критерии	Характеристика
Наименование	
Форма собственности и организационно-правовая форма	
Режим налогообложения	
Количество лет работы на рынке	
Наличие других видов деятельности	

Основной контингент покупателей	
Режим работы организации	
Тип конкурентной среды	

Таблица 2.19

Анализ основных показателей финансово-хозяйственной деятельности «XXX»

Показатели	Прошлый год	Отчетный год	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
Выручка от продажи работ, услуг, тыс. руб.				
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг, тыс. руб.				
Валовая прибыль, тыс. руб. <ul style="list-style-type: none"> • - сумма тыс. руб. • - уровень, % 				
Коммерческие расходы, тыс. руб. - уровень, %				—
Управленческие расходы, тыс. руб. - уровень, %				—
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. - рентабельность продаж по прибыли от продаж, %				
Доходы от участия в других организациях, тыс. руб.				
Проценты к получению, тыс. руб.				
Проценты к уплате, тыс. руб.				

Прочие доходы, тыс. руб.				
Прочие расходы, тыс. руб.				
Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.				
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.				
Изменение отложенных налоговых обязательств				
Изменение отложенных налоговых активов				
Чистая прибыль, (убыток), тыс. руб.				
- рентабельность продаж по чистой прибыли, %				

Таблица 2.20

Анализ динамики состава и структуры имущества

Наименование показателя	На конец прошлого года		На конец отчетного года		Отклонение (+;-)		Темп роста, %
	сумма, тыс. руб.	удельный вес, %	сумма, тыс. руб.	удельный вес, %	по сумме, тыс. руб.	по удельному весу, %	
Всего имущества, в том числе:		100		100			
внеоборотные активы всего, в том числе:							
нематериальные активы							
результаты исследований и							

разработок							
основные средства							
доходные вложения в материальные ценности							
финансовые вложения							
отложенные налоговые активы							
прочие внеоборотные активы							
Оборотные активы, всего							
в том числе:							
запасы							
материалы							
товары отгруженные							
товары							
налог на добавленную стоимость							
дебиторская задолженность							
финансовые вложения							
денежные средства и							

денежные эквиваленты							
----------------------	--	--	--	--	--	--	--

Таблица 2.21

Анализ состава и структуры источников финансирования «XXX»

Наименование показателя	На конец прошлого года		На конец отчетного года		Отклонение (+;-)		Темп роста %
	сумма, тыс. руб.	удельный вес, %	сумма, тыс. руб.	удельный вес, %	по сумме, тыс. руб.	по удельному весу, %	
Всего источников финансирования Из них:		100,0		100,0		X	
Собственные источники, всего							
в том числе:							
уставный капитал							
собственные акции, выкупленные у акционеров							
переоценка внеоборотных активов							
добавочный капитал (без переоценки)							
резервный капитал							
нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)							

Долгосрочные обязательства, всего из них:							
	заемные средства						
отложенные налоговые обязательства							
оценочные обязательства							
прочие обязательства							
Краткосрочные заемные источники, всего: в том числе:							
	заемные средства						
кредиторская задолженность							
доходы будущих периодов							
оценочные обязательства							
прочие обязательства							

Таблица 2.22

Анализ собственных оборотных средств

Показатели	На конец прошлого года	На конец отчетного года	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
1. Собственный капитал, тыс. руб				

2. Долгосрочные обязательства, тыс. руб.				
3. Внеоборотные активы, тыс. руб.				
4. Собственные оборотные средства (строка 1 + строка 2 - строка 3), тыс. руб.				
5. Коэффициент маневренности собственного капитала (строка 4 / строка 1)				

Таблица 2.23

Анализ динамики показателей ликвидности

Показатели	Оптимальные значения	На конец прошлого года	На конец отчетного года	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
1. Краткосрочные обязательства					
2. Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения					
3. Краткосрочная дебиторская задолженность					
4. Итого денежные средства и дебиторская задолженность (строка 2 + строка 3)					
5. Запасы и затраты					
6. Прочие оборотные активы					
7. Итого оборотные активы (строка 4 +					

строка 5 + строка 6)					
<ul style="list-style-type: none"> 8. Коэффициент абсолютной ликвидности (строка 2 / строка 1) 	0,1-0,2				
9. Коэффициент срочной ликвидности (строка 4 / строка 1)	0,7-1,0				
10. Коэффициент текущей ликвидности (строка 7 / строка 1)	1,5-2,0				

Таблица 2.24

Анализ финансовой устойчивости «XXX», тыс. руб.

Показатели	На конец прошлого года	На конец отчетного года	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
1. Материально-производственные запасы				
2. Собственные оборотные средства				
3. Излишек (+), недостаток (-) собственных оборотных средств для формирования МПЗ (строка 2 - строка 1)				
4 Краткосрочные кредиты и заемные средства				
4.1. В том числе просроченные долги				
5. Кредиторская задолженность товарного характера				
5.1. В т. ч. просроченные долги (по				

данным аналитического учета)				
Общая величина нормальных источников формирования запасов и затрат (строка 2 + + строка 4 - строка 4.1+ строка 5 - строка 5.1)				
Излишек (+), недостаток (-) нормальных источников формирования МПЗ (строка 6 - строка 1)				
Тип финансовой устойчивости				

Таблица 2.25

Анализ динамики показателей деловой активности

Показатели	Прошлый год	Отчетный год	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
1. Выручка от продаж, тыс. руб.				
2. Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.				
3. Средняя величина активов, тыс. руб.				
4. Средняя величина собственного капитала, тыс. руб.				
5. Средняя стоимость внеоборотных активов, тыс. руб.				
6. Средняя стоимость оборотных активов, тыс. руб.				
7. Средняя стоимость запасов без НДС, тыс. руб.				
8. Себестоимость продукции, тыс. руб.				
9. Средняя величина дебиторской задолженности, тыс. руб.				

Окончание табл. 2.25

Показатели	Прошлый год	Отчетный год	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
10. Оборачиваемость дебиторской задолженности, об.				
11. Средняя величина кредиторской задолженности, тыс. руб.				
12. Оборачиваемость кредиторской задолженности, об.				
13. Скорость обращения активов, об.				
14. Скорость обращения собственного капитала, об.				
15. Отдача внеоборотных активов, руб.				
16. Скорость обращения оборотных активов, об.				
17. Время обращения оборотных активов, дни				
18. Время обращения запасов, дни				
19. Средний период погашения дебиторской задолженности, дни				
20. Средний период погашения кредиторской задолженности, дни				
21. Продолжительность операционного цикла, дни				
22. Продолжительность финансового цикла, дни				
23. Рентабельность активов, %				
24. Рентабельность собственного капитала, %				

2-й этап. Определение проблемных моментов в финансовом состоянии предприятия и выявление причин, обусловивших их появление

Используя результаты расчетов 1-го этапа задания и информацию, представленную в табл. 2.26, необходимо выявить возможные негативные моменты, ухудшающие финансовое состояние изучаемой организации, и представить по форме табл. 2.27.

Таблица 2.26

Сфера деятельности	Индикаторы неблагоприятия	Причины финансовой неустойчивости и снижения деловой активности
Сфера расчетов и сбытовая деятельность	<ul style="list-style-type: none"> • - Рост удельного веса дебиторской задолженности в активе баланса; • - замедление оборачиваемости дебиторской задолженности; • - наличие и увеличение просроченной дебиторской задолженности; • - превышение дебиторской задолженности над кредиторской задолженностью 	<ul style="list-style-type: none"> • - Несвоевременное поступление оплаты за проданную продукцию; • - агрессивная кредитная политика; • - несовершенная договорная работа с покупателями продукции
Операционная деятельность	<ul style="list-style-type: none"> • - Уменьшение объема продаж; • - снижение темпа роста выручки в динамике; • - опережение темпа роста расходов над темпами роста доходов; • - убыточность деятельности; • - снижение показателей рентабельности в динамике 	<ul style="list-style-type: none"> • - Снижение или низкие темпы роста объемов продаж из-за плохого изучения спроса; • - отсутствие сбытовой сети и эффективной рекламы; • - недостаточно гибкая ценовая и ассортиментная политика; • - низкая конкурентоспособность продукции
Управление производственными ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> • - Снижение фондоотдачи; • - замедление 	<ul style="list-style-type: none"> • - Изношенность основных средств, наличие неиспользуемых основных

	<p>оборачиваемости активов и капитала;</p> <ul style="list-style-type: none"> - удлинение операционного цикла 	<p>фондов;</p> <ul style="list-style-type: none"> - снижение ликвидности оборотных активов; - наличие запасов товаров, слабо пользующихся спросом; - сужение ассортимента
Управление финансами	<ul style="list-style-type: none"> - Низкая доля собственного капитала; - низкие критерии ликвидности; - низкий уровень финансовой устойчивости 	<ul style="list-style-type: none"> - Нерациональная политика управления активами (недостаток собственного капитала для оптимизации формирования оборотных активов); - сбои в механизме движения денежных потоков (более быстрая оборачиваемость кредиторской задолженности по сравнению с дебиторской); <p>- опережение темпов роста краткосрочных обязательств над темпами роста оборотных активов</p>

Таблица 2.27

Недостатки, выявленные в ходе анализа	Возможные причины
<i>Например.</i> Низкий удельный вес собственных источников финансирования (12 %)	Низкая рентабельность деятельности организации; незначительная доля нераспределенной прибыли как источника пополнения собственных средств организации и т. д.

Возможные причины неблагополучия финансово-хозяйственной деятельности организации

Проблемные моменты финансового состояния XXX

3-й этап. Выработка конкретных рекомендаций по устранению недостатков и улучшению финансового состояния

Необходимо разработать ряд мер, положительно влияющих на финансовое состояние «XXX». В табл. 2.28 представлены возможные направления повышения эффективности финансов организации. Результаты оформите в табл. 2.29.

Таблица 2.28

Возможные меры по улучшению финансового положения «XXX»

Направление улучшения	Мероприятия
1. Ускорение оборачиваемости денежных потоков	<ul style="list-style-type: none"> • 1. В части ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности: <ul style="list-style-type: none"> ○ - предоставление специальных скидок клиентам за ускорение сроков оплаты; ○ - ужесточение условий договоров, введение системы штрафов за несвоевременную оплату счетов; ○ - установление формальных лимитов кредита каждому клиенту (дебиторская задолженность + товары, подготовленные к отгрузке); ○ - продажа части дебиторской задолженности своему банку (факторинг). • 2. В части замедления возврата кредиторской задолженности перед поставщиками: <ul style="list-style-type: none"> ○ - ранжирование поставщиков по степени важности и усиление взаимосвязи с наиболее важными; ○ - использование различных схем платежей; ○ - замедление платежей наименее важным поставщикам; ○ - поиск альтернативных поставщиков с меньшими ценами на продукцию
2. Ускорение оборачиваемости активов	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Совершенствование системы материального стимулирования: <ul style="list-style-type: none"> ○ - работников системы снабжения за своевременные поставки сырья и товаров без сверхнормативных запасов, в установленном ассортименте; ○ - работников маркетинговой службы за маркетинговые исследования, приведшие к увеличению объема реализации на новых рынках. • 2. Инвентаризация запасов с целью последующей реализации части со скидкой. • 3. Внедрение процедуры нормирования запасов и сравнения фактической суммы с нормативом постоянно. • 4. Разработка оптимальной схемы закупки сырья. • 5. Стимулирование спроса за счет рекламы, коррекции ценовой политики
4. Рост объема реализации продукции	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Изменение номенклатуры выпускаемой продукции. • 2. Расширение границ рынка (поиск новых потребителей).

	<ul style="list-style-type: none"> 3. Повышение уровня сервиса потребителей (продажа в кредит, доставка, послепродажное обслуживание и т. д.)
5. Повышение рентабельности продаж	Позиционирование продукции (товара) в более высоком ценовом сегменте

Окончание табл. 2.28

Направление улучшения	Мероприятия
6. Рост собственного капитала	<ul style="list-style-type: none"> 1. Увеличение вкладов учредителей. 2. Дополнительная эмиссия акций. 3. Продажа (или сдача в аренду) неиспользуемых видов основных средств. 4. Рост чистой прибыли за счет увеличения выручки при оптимизации расходов. 5. Совершенствование структуры распределения чистой прибыли за счет повышения доли реинвестируемой прибыли

Таблица 2.29

Меры по улучшению финансового состояния «XXX»

Сфера деятельности	Направления улучшения	Мероприятия
Операционная деятельность	<i>Например, ускорение оборачиваемости оборотных активов</i>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Предоставление скидок клиентам при сокращении срока оплаты. 2. Распродажа остатков товаров и т.д.

4-й этап. Расчет показателей прогнозного аналитического баланса с учетом выработанной финансовой политики

Формирование системы показателей прогнозного бухгалтерского баланса осуществляется с учетом финансовой политики организации, сформированной на будущий период. В финансовой политике организации находит отражение следующая информация:

- о сложившемся финансовом состоянии организации;
- о внешней среде организации и перспективах ее изменения;

- - об основных стратегических направлениях деятельности организации и базовых критериях финансовой политики.

Исходные данные для прогноза показателей организации «XXX» (табл. 2.30) сформированы с учетом следующих обстоятельств:

- - отсутствие активной инвестиционной деятельности в будущем году, что отражается в сохранении сложившегося объема внеоборотных активов;
- - максимизация накопления чистой прибыли, для чего вся полученная чистая прибыль в прогнозном периоде должна направляться на накопление;

- величина отдельных элементов оборотных средств может изменяться под влиянием действий по достижению нормативных показателей ликвидности или ускорения оборачиваемости.

Обязательным условием формирования прогнозного баланса является достижение организацией в следующем году нормативного уровня одного или нескольких финансовых показателей (например коэффициентов автономии, абсолютной ликвидности и др.).

В первую очередь необходимо выбрать для организации один из трех предложенных вариантов развития:

- 1) пессимистический, при котором достигнутые темпы роста выручки сокращаются в будущем периоде;
- 2) оптимистический, при котором темпы роста выручки от продаж будут превышать достигнутые на 3-5 %;
- 3) вариант с сохранением сложившегося объема выручки от продаж.

Таблица 2.30

Прогноз отчета о финансовых результатах «XXX» на будущий год

Показатели	Отчетный год	Будущий год	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
Выручка от продажи, тыс. руб.				
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг, тыс. руб.				
Валовая прибыль, тыс. руб.				
- уровень, %				
Коммерческие расходы, тыс. руб.				
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.				

Проценты к получению, тыс. руб.				
Проценты к уплате, тыс. руб.				
Прочие доходы, тыс. руб.				
Прочие расходы, тыс. руб.				
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.				
Текущий налог на прибыль, тыс. руб.				
Чистая прибыль, тыс. руб.				
Рентабельность конечной деятельности, %				

Согласно финансовой политике организации основным источником роста и улучшения структуры пассива баланса организации будет получаемая организацией чистая прибыль. В связи с этим требуется рассчитать размер прироста чистой прибыли для достижения организацией намеченных нормативных критериев улучшения финансового состояния (табл. 2.31, 2.32).

Полученный результат сравните с рассчитанным в табл. 2.33 прогнозным объемом чистой прибыли. В случае превышения прогноза чистой прибыли над требуемым объемом для достижения нормативного критерия следует переходить к формированию прогнозного баланса. Если запланированного объема прибыли недостаточно для достижения нормативных критериев, то необходимо пересмотреть стратегию развития организации и выявить проблемы, не позволяющие ей достичь в короткий период требуемых результатов. Если у организации фактические критерии равны или превышают нормативные, то данный расчет производить нецелесообразно.

Таблица 2.31

Расчет размера необходимого увеличения собственного капитала средств исходя из оптимальных значений коэффициентов финансовой устойчивости

Показатели	Величина
1. Размер необходимого увеличения собственного капитала исходя из оптимального значения коэффициента автономии	
1.1. Оптимальное значение коэффициента	0,5
1.2. Общая стоимость имущества на конец года, тыс. руб.	

1.3. Собственный капитал на конец года, тыс. руб.	
1.4. Размер необходимого увеличения собственного капитала, тыс. руб. (строка 1.1- строка 1.2 - строка 1.3)	
2. Размер необходимого увеличения собственных оборотных средств исходя из оптимального значения коэффициента обеспеченности оборотных активов собственными источниками	
2.1. Оптимальное значение коэффициента	0,3
2.2. Оборотные активы на конец года, тыс. руб.	
2.3. Собственные оборотные средства на конец года, тыс. руб.	
Размер необходимого увеличения собственных оборотных средств, тыс. руб. (строка 2.1- строка 2.2 - строка 2.3)	

Таблица 2.32

Расчет размера необходимого увеличения чистой прибыли исходя из оптимальных значений коэффициента текущей ликвидности при сложившемся объеме кредиторской задолженности по «XXX»

Показатели	Величина
1. Фактическое значение текущих активов на конец года	
2. Оптимальное значение коэффициента текущей ликвидности (минимальная граница)	1,5
3. Общая величина текущих пассивов на конец года	
4. Размер необходимого прироста чистой прибыли (строка 3 • строка 2 - строка 1)	

Таблица 2.33

Прогнозный баланс «XXX» на конец будущего года, тыс. руб. АКТИВ	Конец отчетного года	Конец будущего года	Отклонение	Темп изменения, %
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				

II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы				
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям				
Дебиторская задолженность				
Финансовые вложения				
Денежные средства				
Прочие оборотные активы				
<i>ИТОГО по разделу II</i>				
<i>Баланс</i>				
<i>Пассив</i>				
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал				
Собственные акции, выкупленные у акционеров				
Переоценка внеоборотных активов				
Добавочный капитал				
Резервный капитал				
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)				
<i>ИТОГО по разделу III</i>				
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				-
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Займы и кредиты				

Кредиторская задолженность				
Доходы будущих периодов				
Резервы предстоящих расходов				
Прочие краткосрочные обязательства				
<i>ИТОГО по разделу V</i>				
<i>Баланс</i>				

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по дихотомической шкале
100–50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.

Преподаватель Беляева О.В.

