

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 04.09.2022 10:33:00


Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой



Деркач Н.Е.

«01» марта 2022 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине

Современный стратегический анализ в электроэнергетике  
(наименование дисциплины)

13.04.02 Электроэнергетика и электротехника,  
направленность (профиль) Менеджмент в электроэнергетике  
(код и наименование ОПОП ВО)

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

### *Тема № 1. История, предмет, цели системного анализа*

1. Каковы основные системные ресурсы общества?
2. Что характеризует каждый тип ресурсов по отношению к материи?
3. Что такое системный анализ?
4. Что входит в предметную область системного анализа?
5. Каковы основные системные методы и процедуры?

### *Тема № 2. Описания, базовые структуры и этапы анализа систем*

1. Что такое цель, структура, система, подсистема, задача, решение задачи, проблема?
2. Каковы основные признаки и топологии систем? Каковы их основные типы описаний?
3. Каковы этапы системного анализа? Каковы основные задачи этих этапов?

### *Тема № 3. Функционирование и развитие системы*

1. Каковы основные сходства и отличия функционирования и развития, развития и саморазвития системы?
2. В чем состоит гибкость, открытость, закрытость системы?
3. Какие системы называются эквивалентными? Что такое инвариант систем? Что такое изоморфизм систем?

### **Тема № 4. Классификация систем**

1. Как классифицируются системы?
2. Какая система называется большой? сложной?
3. Чем определяется вычислительная (структурная, динамическая) сложность системы? Приведите примеры таких систем.

### **Тема № 5. Система, информация, знания**

1. Что такое информация? Как классифицируется информация? Чем отличается информация от сообщения?
2. Каковы основные эмпирические методы получения информации?
3. Каковы основные теоретические методы получения информации?

### **Тема № 6. Меры информации в системе**

1. Что такое мера информации? Каковы общие требования к мерам информации?
2. В чем смысл количества информации по Хартли и Шеннону? Какова связь количества информации и энтропии, хаоса в системе?

3. Какова термодинамическая мера информации? Какова квантово-механическая мера информации? Что они отражают в системе?

### **Тема № 7. Система и управление**

1. Что такое управление системой и управление в системе? Поясните их отличия и сходства. Сформулируйте функции и задачи управления системой.

2. В чем состоит принцип Эшби? Каковы типы устойчивости систем? Как связаны сложность и устойчивость системы? Какова взаимосвязь функции и задач управления системой?

3. Что такое когнитология? Что такое когнитивная схема (решетка)? Для чего и как ее можно использовать?

### **Тема № 8. Информация и самоорганизация систем**

1. Что такое самоорганизация, самоорганизующаяся система?

2. Является ли любая система самоорганизующейся? Какие системы всегда приводят к самоорганизации?

3. Каковы основные аксиомы информационной синергетики? Каковы основные синергетические принципы И. Пригожина?

#### ***Шкала оценивания: 5-балльная.***

#### ***Критерии оценивания:***

**5 баллов** (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.

**4 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.

**3 балла** (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.

**2 балла** (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.

## ***1.2 ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ***

### ***Тема № 1. История, предмет, цели системного анализа***

1. Системный анализ - как методологическая дисциплина.
2. Системология - как теоретическая дисциплина, теория систем.
3. Системотехника и системотехнологика - как прикладные дисциплины.

### ***Тема № 2. Описания, базовые структуры и этапы анализа систем***

1. Плохо структурируемые и формализуемые системы.
2. Свойства систем, их актуальность и необходимость. Примеры.
3. Этапы системного анализа, их основные цели, задачи.

### ***Тема № 3. Функционирование и развитие системы***

1. Функционирование систем, развитие и саморазвитие систем: сравнительный анализ.
2. Гибкость, связность, эквивалентность и инвариантность систем: сравнительный анализ.
3. Алгебра отношений как универсальный аппарат теории систем

### ***Тема № 4. Классификация систем***

1. Классификационная система классов систем.
2. Большая и сложная система - взаимопереходы и взаимозависимости.
3. Единство и борьба различных типов сложностей

### ***Тема № 5. Система, информация, знания***

1. Информация - знание, абстракция.
2. Информация - мера порядка, организации, разнообразия в системе.
3. Информация - структурированности и неопределенности в системе.

### ***Тема № 6. Меры информации в системе***

1. Энтропия и мера беспорядка в системе. Информация и мера порядка в системе.

2. Квантово-механический и термодинамический подходы к измерению информации.

3. Семантические и несемантические меры информации - новые подходы и аспекты.

### ***Тема № 7. Система и управление***

1. Цели, задачи, этапы и правила управления системой (в системе).

2. Устойчивость систем и их типы, виды.

3. Когнитология - синтетическая наука. Когнитивные решетки (схемы) - инструментарий познания систем.

### ***Тема № 8. Информация и самоорганизация систем***

1. Философские аспекты самоорганизации.

2. Самоорганизация социально-экономических систем и их значение.

3. Аксиоматика самоорганизации систем.

### ***Шкала оценивания: 5-балльная.***

#### ***Критерии оценивания:***

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

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

**3 балла** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата 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 реферата.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата 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 реферата не соответствует требованиям.

### ***1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ***

#### ***Тема № 1. История, предмет, цели системного анализа***

1. В процессе стратегического анализа изучаются:
  - а) значимые факторы внешней среды организации;
  - б) процесс реализации стратегии организации;
  - в) значимые факторы внутренней среды организации;
  - г) стратегии организации;
  - д) график работы подразделений организации.
2. Виды стратегического анализа в организации в зависимости от сложности рассматриваемых факторов:
  - а) синтетический;
  - б) комплексный;
  - в) единичный;
  - г) частный.
3. В зависимости от объекта анализа в организации выделяют стратегический анализ:
  - а) перспективный;
  - б) внешней среды;
  - в) ретроспективный;
  - г) внутренней среды.
4. Расположите в правильной последовательности этапы стратегического анализа в организации:
  - а) выработка управляющих воздействий и формулирование альтернатив развития;
  - б) выработка практических рекомендаций для осуществления выбранного варианта развития;
  - в) анализ ретроспективы (прошлого);
  - г) прогноз (оценка) перспектив;
  - д) выбор из альтернатив наилучшего варианта развития;
  - е) новые прогнозные расчеты;
  - ж) анализ будущего.
5. К общеметодологическим принципам, используемым в стратегическом анализе в организации, относятся:
  - а) принцип дискретности;
  - б) динамический принцип;
  - в) принцип системности;

- г) принцип комплексного анализа;
- д) принцип сравнительного анализа;
- е) принцип учета специфики деятельности организации;
- ж) принцип локализации.

### ***Тема № 2. Описания, базовые структуры и этапы анализа систем***

1. К макроокружению организации относятся:
  - а) поставщики;
  - б) демографическая ситуация;
  - в) акционеры;
  - г) налоговая инспекция;
  - д) рыночная конъюнктура.
2. К микроокружению организации относятся:
  - а) поставщики;
  - б) демографическая ситуация;
  - в) акционеры;
  - г) налоговая инспекция;
  - д) рыночная конъюнктура.
3. Таблица, с помощью которой могут быть выделены наиболее важные для организации возможности, называется:
  - а) таблица возможностей;
  - б) матрица возможностей;
  - в) сканер возможностей.
4. Таблица, с помощью которой могут быть выделены наиболее опасные для организации угрозы, называется:
  - а) таблица угроз;
  - б) матрица угроз;
  - в) сканер угроз.
5. Бизнес, который характеризуется наличием значительных основных возможностей и практически полным отсутствием внешних угроз, называется:
  - а) реальным;
  - б) привлекательным;
  - в) идеальным;
  - г) основным.

### ***Тема № 3. Функционирование и развитие системы***

1. Для проведения анализа конкурентоспособности методом Ж.-Ж. Ламбена необходимо иметь следующие сведения об организации и конкуренте:
  - а) цена единицы продукции;
  - б) прибыль;
  - в) себестоимость единицы продукции;
  - г) доля рынка;

д) рентабельность.

2. Если соотношение цены единицы продукции организации и конкурента составляет 0,9, а соотношение себестоимости единицы продукции организации и конкурента равно 1,1, то в матрице конкурентных преимуществ Ж.-Ж. Ламбена позиция организации находится:

а) в идеальной зоне;

б) в провальной зоне;

в) в зоне стратегии лидерства по издержкам; г) в зоне стратегии повышения качества.

3 К моделям бизнес-портфеля организаций не относится:

а) матрица General Electric (GE);

б) матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ);

в) матрица SWOT;

г) матрица ADL/LC.

4. Матрица БКГ в качестве координатных осей имеет:

а) темпы роста рынка и долю организации на рынке;

б) стадию жизненного цикла отрасли и долю организации на рынке;

в) темп роста рынка и относительную долю организации на рынке.

5. На матрице БКГ товар организации, имеющий низкую относительную долю на медленно растущем рынке, назван:

а) «дикая кошка»;

б) «звезда»;

в) «дойная корова»;

г) «собака».

#### ***Тема № 4. Классификация систем***

1. Критическими точками называются:

а) неблагоприятные факторы среды;

б) наиболее важные элементы внешней и внутренней среды;

в) нейтральные по отношению к организации факторы внешней среды.

2. Субъектами сбора информации о критических точках могут выступать:

а) сотрудники организации;

б) стратегические планы;

в) консалтинговые компании;

г) исторические обзоры.

3. К источникам внешней стратегической информации относятся:

а) многотиражные газеты конкурентов;

б) приказы о кадровом перемещении в организации;

в) отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;

г) формы статистической отчетности организации.

4. К источникам внутренней стратегической информации нельзя отнести:

а) отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;



- б) бухгалтерский баланс организации;
  - в) отчет о финансовых результатах организации;
  - г) формы статистической отчетности организации;
  - д) докладные записки сотрудников организации.
5. К политическим рискам организации относятся:
- а) риск изменения прогнозируемого результата вследствие инфляции в стране;
  - б) риски безопасности бизнеса в стране;
  - в) риски изменения конвертируемости национальной валюты;
  - г) риск потери конкурентного преимущества организации;
  - д) риски, связанные с непредвиденными изменениями любого параметра.

### ***Тема № 5. Система, информация, знания***

1. Общие конкурентные стратегии организации М. Портера:
- а) интеграция;
  - б) диверсификация;
  - в) концентрированный рост;
  - г) лидерство по издержкам;
  - д) рост; е) дифференциация;
  - ж) сокращение масштабов;
  - з) фокусирование.
2. Стратегическая бизнес-единица (СБЕ) – это:
- а) бизнес-единица, имеющая собственную стратегию;
  - б) стратегически важная зона хозяйствования;
  - в) подразделение основного производства;
  - г) новый, потенциально прибыльный вид бизнеса корпорации.
3. Стратегия роста организации за счет приобретения контроля над структурами, находящимися между ней и конечными потребителями продукции, называется:
- а) вперед идущей вертикальной интеграцией;
  - б) обратной вертикальной интеграцией;
  - в) квазиинтеграцией;
  - г) полной интеграцией.
4. К стратегиям развития организации относятся стратегии:
- а) роста;
  - б) функционирования;
  - в) умеренного роста;
  - г) экспорта;
  - д) создания совместных предприятий;
  - е) сокращения масштабов;
  - ж) комбинированная стратегия.
5. Комбинированная стратегия развития организации представляет собой сочетание стратегий:

- а) интеграции и диверсификации;
- б) роста, ограниченного роста и сокращения масштабов;
- в) лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования.

### ***Тема № 6. Меры информации в системе***

1. Жизненный цикл товара – это:

- 1) интервал времени от момента приобретения до момента прекращения существования товара;
- 2) интервал времени, в котором спрос на сезонный товар проходит все возможные фазы и возвращается к исходной точке;
- 3) процесс развития продаж товара и получения прибыли;
- 4) совокупность фаз внедрения товара на рынок, роста продаж, зрелости товара и спада продаж.

2. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации?

- 1. конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе
- 2. философия и предназначение, смысл существования организации
- 3. предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки

3. Процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это

- 1. SWOT-анализ
- 2. управленческий анализ
- 3. проблемный анализ
- 4. Какая тенденция существования фирмы более прогрессивная:

- 1. функционирование;
- 2. развитие.

5. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- 1. обмен ресурсами с внешней средой
- 2. сильное лидерство
- 3. способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения

### ***Тема № 7. Система и управление***

1. Что поступает в организацию из внешней среды?

- 1. Цели
- 2. Информация
- 3. Ресурсы

2. Что поступает во внешнюю среду из организации?

- 1. Информация

2. Ресурсы
3. Готовая продукция
3. Какие составляющие включаются в среду прямого воздействия организации?
  1. Поставщики
  2. Конкуренты
  3. Собственники
4. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?
  1. Цели
  2. Персонал
  3. Методы решения управленческих задач
5. К видам стратегий, избираемых предприятием при разработке стратегических альтернатив, развития, не относится стратегия...
  1. дифференциации
  2. сокращение численности персонала
  3. «снятие сливок»

### ***Тема 8. Информация и самоорганизация систем***

1. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?
  1. Планирование
  2. Организация
  3. Контроль
2. Назовите исходный процесс стратегического управления?
  1. Анализ среды;
  2. Выбор стратегии;
  3. Определение миссии и целей.
3. Каждая организация вовлечена в три процесса. Какой процесс лишний?
  1. Продажа продукции;
  2. Получение ресурсов из внешней среды;
  3. Превращение ресурсов в продукт.
4. Анализ среды предполагает изучение 3х составляющих. Что здесь лишнее?
  1. Внешняя среда организации;
  2. Макроокружение;
  3. Внутренняя среда организации.
5. Изучение какой компоненты в макроокружении позволяет понять как формируются и распределяются ресурсы?
  1. Экономической компоненты;
  2. Социальной компоненты;
  3. Правовой компоненты.

### **Шкала оценивания: 10 - 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 **5-балльной** шкале:

- 10-9 баллов соответствуют оценке «отлично»;
- 8-7 баллов – оценке «хорошо»;
- 6-5 баллов – оценке «удовлетворительно»;
- 4 баллов и менее – оценке «неудовлетворительно».

## **1.4 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ**

### **Тема 1. История, предмет, цели системного анализа**

*Ситуационная задача № 1.* Фирма "EPS LTD", основанная в 1969 году, известна в Великобритании как солидный производитель электроэнергии. Девиз компании «Мы гарантируем бесперебойную подачу электроэнергии. Наша подача энергии превосходна». Клиенты фирмы: аэропорты, больницы, предприятия в сфере телекоммуникаций и булочные. География клиентов: Великобритания, Средний Восток, Китай. Компьютеры и другое чувствительное оборудование требует бесперебойного снабжения электроэнергией. Специалисты фирмы еще 20 лет назад обнаружили, что малейшие колебания в частоте и напряжении тока ведут к сбоям в работе компьютеров, искажают предварительную информацию, затрудняют компьютерные операции. Оборудование, которым обладает фирма, полностью обеспечивает защиту от колебаний тока. Объем продаж фирмы постоянно растет при достаточно высоком уровне спроса, но нарастает угроза конкуренции. Управляющий директор фирмы, по образованию инженер-электронщик, пройдя курс обучения в центре по подготовке кадров при институте маркетинга, осознал, что несмотря на, казалось бы, прочные позиции фирмы, необходима переориентация фирмы на маркетинговую концепцию. Он считает, что пришло время развивать систему маркетингового планирования, но не имея практики маркетинговой работы, плохо представляет себе то, что он должен конкретно предпринять. Философию своей компании он сформулировал так: «Высочайшее качество товара плюс превосходный инжиниринг и техническая экспертиза».

Задание

1. Выделите ключевые задачи компании.
2. Помогите управляющему директору сформировать основные маркетинговые цели компании.
3. Укажите, какие виды маркетинговой деятельности необходимо, повашему, осуществить для выполнения ключевых задач.
4. Предложите управляющему директору организационную структуру маркетинговой службы и дайте обоснование ее целесообразности.

*Ситуационная задача № 2.* Провести STEEP-анализ предприятия. Четко описать влияние каждого фактора. Определить наиболее влияющие на предприятие параметры внешней среды. "Современный стратегический анализ в электроэнергетике"

*Ситуационная задача № 3.* Провести анализ по модели пяти сил конкуренции, привести подробную характеристику каждой составляющей анализа. Оценить влияние ближайшего окружения на предприятие.

*Ситуационная задача № 4.* Используя инструментарий корреляционного SWOT-анализа произвести стратегическую оценку сильных и слабых сторон, угроз и возможностей развития отрасли (части отрасли или крупной компании), выступающей объектом диссертационного исследования.

*Ситуационная задача № 5.* Составьте списки основных внешних и внутренних факторов, воздействующих на появление кризисных ситуаций в организации пищевой промышленности, которые должны быть использованы для разработки антикризисной стратегии. Есть ли общее для представленных организаций?

*Ситуационная задача № 6.* Постройте «дерево ключевых показателей результативности» для ОАО «Энергия». Сформулируйте стратегию и постройте стратегическую карту для организации.

## ***Тема № 2. Описания, базовые структуры и этапы анализа систем***

*Ситуационная задача № 1.* Провести SWOT-анализ предприятия. Сформировать на основе анализа стратегические альтернативы развития.

*Ситуационная задача № 2.* На основе модели генерической стратегии Портера привести пример организаций на каждый вид стратегии и обосновать тип стратегии для своего предприятия. При необходимости обосновать смену стратегии.

*Ситуационная задача № 3.* Привести пример на каждый вид стратегии по модели «тип конкурентных преимуществ». Обосновать стратегию выбранной компании

*Ситуационная задача № 4.* Изобразите матрицу Бостонской консалтинговой группы (БКГ) и нанесите на нее положение товара, имеющего высокую долю на рынке, который характеризуется низким ростом объема спроса. Как называется такой товар? Сформулируйте основные действия организации по отношению к нему.

*Ситуационная задача № 5.* Руководство организации, которая занимается производством и реализацией мясной продукции, рассматривает стратегию увеличения сбыта продукции путем открытия новой торговой точки. Для этого можно построить магазин площадью 100 м<sup>2</sup> (на его строительство будет затрачено 50 тыс. у.е.) или 50 м<sup>2</sup> (30 тыс. у.е.). Существуют два варианта развития демографической ситуации: численность населения будет расти или останется неизменной. В первом случае большой магазин будет ежегодно приносить прибыль в размере 200 тыс. у.е., а

небольшой магазин –140 тыс. у.е. Если численность населения не изменится, прибыль составит соответственно 170 и 100 тыс. у.е. Т.е., если будет построен небольшой магазин, то через три года можно будет построить еще один магазин (будем считать, что стоимость его строительства и приносимая прибыль равны стоимости и прибыли первого небольшого магазина). Вероятность роста населения равна 0,75. Вероятность того, что численность останется постоянной:  $1 - 0,75 = 0,25$  (сумма вероятностей всех возможных событий равна 1).

Построить дерево решений для данного примера и определить лучшую альтернативу для горизонта планирования в 10 лет

### ***Тема № 3. Функционирование и развитие системы***

*Ситуационная задача № 1.* Привести пример организации на каждую эталонную стратегию.

*Ситуационная задача № 2.* Проанализировать ситуацию на выбранном предприятии и сделать вывод о том, какую стратегию оно реализует. Сделать вывод, стоит ли развивать ту же стратегию или поменять ее и почему.

*Ситуационная задача № 3.* Проанализировать имеющуюся систему иерархии стратегий для конкретного предприятия. Оценить соблюдение иерархичности. Разработать стратегии для каждого уровня иерархии.

*Ситуационная задача № 4.* Проведите стратегический анализ методами SWOT и TOWS и разработайте стратегии для любой организации и высшего учебного заведения.

*Ситуационная задача № 5.* Используя метод Ж.-Ж. Ламбена, оцените стратегию организации и определите, какими конкурентными преимуществами она обладает, если известны следующие данные: себестоимость единицы продукции организации – 270 ден. ед., конкурента – 240 ден. ед.; цена единицы продукции организации – 400 ден. ед., а продукции конкурента – 300 ден. ед.

*Ситуационная задача № 6.* Используя метод анализа воздействующих сил, изобразите силовое поле для высшего учебного заведения, если для реализации была выбрана стратегия повышения качества образования. Определите потребность в организационных изменениях, необходимых для реализации стратегии, и дайте рекомендации по их осуществлению.

### ***Тема № 4. Классификация систем***

*Ситуационная задача № 1.* Распределите факторы макроокружения по группам: экономические, политические, правовые, социальные, технологические, внешнеэкономические.

- ставка рефинансирования;
- политическая поддержка региона;
- уровень безработицы;
- демографическая ситуация;
- экономический рост;

- внедрение новых технологий;
- антимонопольное регулирование экономики;
- рост таможенных тарифов;
- уровень налогообложения;
- права потребителей;
- политическая стабильность в стране.

*Ситуационная задача № 2.* Проанализируйте информацию о непосредственном окружении фирмы и определите источники силы

а) клиентов;

б) поставщиков:

- на рынке доминирует один покупатель;
- выпуск фирмой стандартной, однородной продукции;
- длительное сотрудничество с одним поставщиком;
- наличие товаров-заменителей;
- наличие выбора продавца;
- большие затраты фирмы по переключению на другого контрагента;
- информационная осведомленность;
- наличие опыта в системе закупок;
- высокая значимость поставок для фирмы.

*Ситуационная задача № 3.* Сравните два подхода к организации управления: производственный и маркетинговый (рыночный) подход. Сравнение проведите по следующим параметрам:

- Какие специалисты, как правило, стоят во главе предприятия?
- Какие цели преобладают (внутренние или внешние)?
- Каков горизонт планирования?
- Как осуществляется обновление продукции?
- Дайте характеристику ассортимента выпускаемой продукции.
- Какой преобладающий тип структуры управления?

*Ситуационная задача № 4.* Известный специалист в области стратегического менеджмента И. Ансофф утверждает, что «стратегия-понятие трудно уловимое и несколько абстрактное. Её выработка обычно не приносит фирме никакой непосредственной пользы. Кроме того, она дорого обходится как по денежным расходам, так и по затратам времени управляющих». Почему же тогда предприятия занимаются разработкой стратегии?

*Ситуационная задача № 5.* Нарисуйте схему продвигающих и препятствующих сил для конкретного организационного изменения, имеющего стратегический характер.

## ***Тема № 5. Система, информация, знания***

### *Ситуационная задача № 1*

Найдите уровень безработицы в областях А и В, если: производительность на одного работающего в области А выше на 3%, чем в области Б, а на душу населения – ниже на 5%; безработица в области Б выше в 1,5 раза, чем в области А; доля экономически активного населения в области А составляет 60%, а в области Б – 68%.

*Ситуационная задача № 2*

Объём производства за год планируется увеличить на 60%. Производительность труда рабочих повысить на 50%. Удельный вес специалистов среди работающих повышается за год с 20 до 25%. На начало года было 100 специалистов. Сколько потребуется взять специалистов, если их естественная убыль составляет 2% в год?

*Ситуационная задача № 3*

В городе 5,5 тыс. чел. безработных, которые имеют право на получение пособия по безработице. Размер пособия составляет 75% от средней заработной платы, которая по городу примерно 12 тыс. руб. Средний срок выплаты пособия – 2 месяца, после этого безработного, как правило, удается трудоустроить, направить на переподготовку или общественные работы. Кроме того, каждый работник в среднем содержит одного нетрудоспособного иждивенца, что дает право на повышение пособия на 10%. Определите, сколько средств из фонда занятости было направлено на выплату пособий.

*Ситуационная задача № 4*

Имеются условные данные: фактический ВВП в n-м году составил 1000 млрд ден. ед. Естественный уровень безработицы составил в этом же году 5%. Фактический уровень безработицы составил 7%. Рассчитайте объём потенциального ВВП в n-м году.

*Ситуационная задача № 5.* Назовите, каковы ключевые факторы успеха в отраслях, производящих:

- а) одежду;
- б) прохладительные напитки;
- в) автомобили.

**Тема № 6. Меры информации в системе**

*Ситуационная задача № 1.* Выполните оценку ресурсов и способностей для любой из перечисленных организаций: перерабатывающего предприятия агропромышленного комплекса, машиностроительного завода, высшего учебного заведения. По результатам анализа постройте матрицу гипотетической оценки ресурсов и способностей.

*Ситуационная задача № 2.* Постройте профиль для предприятия агропромышленного комплекса (молочного завода, мясокомбината, маслоэкстракционного завода и т.д.) и его конкурента.

*Ситуационная задача № 3.* Постройте профили высшего учебного заведения и его основных конкурентов.



*Ситуационная задача № 4.* Используя методику расчета интегрального ключевого фактора успеха (КФУ), оцените конкурентоспособность любой организации и определите, какими конкурентными преимуществами она обладает.

*Ситуационная задача № 5.* Используя полученные знания, сформируйте план реализации выбранной стратегии с учетом целей, механизмов, ответственных, оценки достигнутых результатов, роли организационной культуры предприятия. Сделайте прогноз о сопротивлении изменениям и предложите пути его преодоления.

### ***Тема № 7. Система и управление***

*Ситуационная задача № 1.* Рассчитайте конкурентный статус организации и оцените его, если уровень стратегических капитальных вложений в СЗХ составляет 40 млн. руб., критическая точка объема 10 млн. руб., точка оптимального объема 50 млн. руб., стратегический норматив равен 0,7, а норматив возможностей 0,9.

*Ситуационная задача №2.* Постройте кривые ценности для рынка любой машиностроительной продукции.

*Ситуационная задача № 3.* Постройте контрольную карту анализа сильных и слабых сторон для любой организации и сделайте на основе ее анализа выводы. 28

*Ситуационная задача № 4.* Постройте контрольную карту анализа сильных и слабых сторон для высшего учебного заведения и сделайте выводы на основе ее анализа.

*Ситуационная задача № 5.* Выделите стратегические группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже следующих продуктов:

- а) прохладительные напитки;
- б) легковые автомобили;
- в) косметические товары.

### ***Тема 8. Информация и самоорганизация систем***

*Ситуационная задача № 1.* Используя модель «7S», составьте перечень факторов внутренней среды организации, если для реализации была выбрана стратегия:

- а) лидерства по издержкам;
- б) дифференциации продукции путем повышения ее качества;
- в) горизонтальной интеграции;
- г) диверсификации.

*Ситуационная задача № 2.* Используя метод анализа воздействующих сил, изобразите силовое поле для организации, если для реализации была выбрана стратегия:

- а) лидерства по издержкам;

б) дифференциации продукции путем повышения ее качества. Определите потребность в организационных изменениях, необходимых для реализации стратегии, и дайте рекомендации по их осуществлению.

*Ситуационная задача № 3.* Изобразите иерархическую структуру стратегий для энергетических организации, расположив на соответствующих уровнях примеры корпоративной, деловых и функциональных стратегий.

*Ситуационная задача № 4.* Постройте матрицу стратегических соответствий с использованием стратегических альтернатив и с ее помощью осуществите выбор наилучшего варианта стратегии.

*Ситуационная задача № 5.* Изучить ситуацию и определить, используя матрицу И. Ансоффа, какой стратегии должна придерживаться компания. Разработать план мероприятий, повышающих эффективность выбранной стратегии.

1. Фирма «Инструмент» реализует на рынке г. Краснодара строительные инструменты. Товар компании является востребованным, так как обладает уникальной технологией, позволяющей снизить затраты, а тем самым и цены. Поэтому потребители отдают предпочтение именно продукции ООО «Инструмент». За три последних года компания накопила дополнительные средства для инвестирования развития новых рынков. Темп роста нового рынка - покупатели садового инструмента - высокий. Входные барьеры практически отсутствуют. Основные конкуренты – ООО «Стройка» и ИП «Степанов».

2. ОАО «Вымпел» выпускает с 2012года молочную продукцию и реализует ее на рынке Краснодарского края через супермаркеты. Темп роста рынка высокий. Уровень потребления товара компании среди целевой аудитории находится на уровне среднерыночных показателей. Частота использования продукции умеренная. Уровень знания бренда ниже, чем в среднем по рынку. Товар имеет конкурентное преимущество на рынке по качеству по сравнению с другими товарами конкурентами. У ОАО «Вымпел» есть возможность к высокому уровню инвестиций.

*Ситуационная задача № 6.* Имеется следующая информация об операциях организации по итогам прошлого года (тыс. руб.): - получен в банке долгосрочный кредит – 120000; - погашен заем – 40000; - начислена амортизация – 24700; - куплены основные средства – 110000; - выплачены дивиденды – 56500; - сделаны отчисления в резервный капитал – 26700; - чистый приток денежных средств от текущих операций – 2500000. Составьте годовой бюджет доходов и расходов и рассчитайте остаток денежного потока

***Шкала оценивания: 5-балльная.***

***Критерии оценивания:***

**5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное

(нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

**4 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

**3 балла** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки не критического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

**2 балла** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

## ***1.5 ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ***

### ***Тема 1. История, предмет, цели системного анализа***

1. Написать эссе на тему: "История системного анализа".
2. Написать эссе на тему: "Личность, внесшая большой вклад в развитие системного анализа".
3. Рассмотрим систему действительных чисел, каждое из которых представляет собой очередное (до следующей цифры после запятой) приближение числа "пи": 3; 3,1; 3,14; : . Укажите материальный, энергетический, информационный, человеческий, организационный, пространственный и временной аспекты рассмотрения этой системы. Укажите противоречия между познанием этой системы и ее ресурсами.

### ***Тема 2. Описания, базовые структуры и этапы анализа систем***

1. Каковы подсистемы системы "ВУЗ"? Какие связи между ними существуют? Описать их внешнюю и внутреннюю среду, структуру. Классифицировать (с пояснениями) подсистемы. Описать вход, выход, цель, связи указанной системы и ее подсистем. Нарисовать топологию системы.
2. Привести пример некоторой системы, указать ее связи с окружающей средой, входные и выходные параметры, возможные состояния системы, подсистемы. Пояснить на этом примере (т.е. на примере одной из задач), возникающих в данной системе конкретный смысл понятий "решить задачу" и "решение задачи". Поставить одну проблему для этой системы.
3. Привести морфологическое, информационное и функциональное описания одной двух систем. Являются ли эти системы плохо структурируемыми, плохо формализуемыми системами? Как можно улучшить их структурированность и формализуемость?

### ***Тема 3. Функционирование и развитие системы***

1. Составить спецификации систем (описать системы), находящихся в режиме развития и в режиме функционирования. Указать все атрибуты системы.

2. Привести примеры систем, находящихся в отношении:
  - а) рефлексивном, симметричном, транзитивном;
  - б) несимметричном, рефлексивном, транзитивном;
  - в) нетранзитивном, рефлексивном, симметричном;
  - г) неререфлексивном, симметричном, транзитивном;
  - д) эквивалентности.
3. Найти и описать две системы, у которых есть инвариант. Изоморфны ли эти системы?

#### ***Тема 4. Классификация систем***

1. Привести пример одной-двух сложных систем, пояснить причины и тип сложности, взаимосвязь сложностей различного типа. Указать меры (приемы, процедуры) оценки сложности. Построить 3D-, 2D-, 1D-структуры сложных систем. Сделать рисунки, иллюстрирующие основные связи.
2. Выбрав в качестве меры сложности некоторой экосистемы многообразие видов в ней, оценить сложность (многообразие) системы.
3. Привести пример оценки сложности некоторого фрагмента литературного (музыкального, живописного) произведения.

#### ***Тема 5. Система, информация, знания***

1. Для задачи решения квадратного уравнения указать входную, выходную, внутрисистемную информацию, их взаимосвязи.
2. Построить тактику изучения (исследования) эпидемии гриппа в городе только эмпирическими (теоретическими, смешанными) методами?
3. Эмпирическими (теоретическими, эмпирико-теоретическими) методами получить информацию о погоде (опишите в общих чертах подходы).

#### ***Тема 6. Меры информации в системе***

1. Система имеет  $N$  равновероятных состояний. Количество информации в системе (о ее состоянии) равно 5 бит. Чему равна вероятность одного состояния? Если состояние системы неизвестно, то каково количество информации в системе? Если известно, что система находится в состоянии номер 8, то чему равно количество информации?
2. Некоторая система может находиться в четырех состояниях с вероятностями: в первом (худшем) - 0,1, во втором и третьем (среднем) - 0,25, в четвертом (лучшем) - 0,4. Чему равно количество информации (неопределённость выбора) в системе?
3. Пусть дана система с  $p_0=0,4$ ,  $p_1=0,5$  - вероятности достижения цели управления, соответственно, до и после получения информации о состоянии системы. Оцените меру целесообразности управления этой системой (в битах).

#### ***Тема 7. Система и управление***

1. Привести примеры использования (актуализации) принципа необходимого разнообразия управляемой системы и объяснить, что он регулирует.

2. Привести конкретную цель управления системой и управления для некоторой социально-экономической системы. Привести пример взаимосвязи функций и задач управления системой. Выделить параметры, с помощью которых можно управлять системой, изменять цели управления.

3. Построить когнитивную схему (решетку) одной проблемы на выбор.

### ***Тема 8. Информация и самоорганизация систем***

1. Написать эссе на тему "Самоорганизация в живой природе".

2. Написать эссе на тему "Самоорганизация в неживой природе".

3. Привести пример самоорганизующейся системы и на её основе пояснить синергетические принципы И. Пригожина (предварительно ознакомившись с ними).

### ***Шкала оценивания: 5-балльная.***

#### ***Критерии оценивания:***

**5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству представленных 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.

**4 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.

**3 балла** (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.

## **2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### ***2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ***

#### **1. Вопросы в закрытой форме**

1. К характеристикам конкурентной стратегии НЕ относится:
  - 1) свой сегмент на рынке;
  - 2) отрасль;
  - 3) забота о качестве;
  - 4) ценовая власть.
2. Анализ потребителей НЕ включает:
  - 1) мотивацию потребителей;
  - 2) сегментацию рынка;
  - 3) угрозу появления товаров-заменителей;
  - 4) выявление неудовлетворенных нужд у потребителей.
3. Множество соперничающих фирм в определенной отрасли, имеющих общие черты:
  - 1) совокупность предприятий;
  - 2) конгломерат;
  - 3) стратегическая группа конкурентов;
  - 4) поставщики.
- 4) Что относится к конкурентным характеристикам товара:
  - 1) качество;
  - 2) цена;
  - 3) цвет упаковки;
  - 4) размер;
  - 5) объем.
5. Отличие портфельной стратегии от конкурентной в том, что:
  - 1) конкурентная стратегия – это выбор в рамках одной конкретной сферы бизнеса, а портфельная – это выбор самих сфер бизнеса;
  - 2) конкурентная стратегия – это выбор конкурентного преимущества, а портфельная – выбор объектов инвестирования;
  - 3) портфельная стратегия, как правило, не конкурентна;

4) конкурентная стратегия предполагает выбор из нескольких портфельных стратегий той, которая даст наибольшие преимущества в конкуренции.

6. Жизненный цикл товара – это:

1) интервал времени от момента приобретения до момента прекращения существования товара;

2) интервал времени, в котором спрос на сезонный товар проходит все возможные фазы и возвращается к исходной точке;

3) процесс развития продаж товара и получения прибыли;

4) совокупность фаз внедрения товара на рынок, роста продаж, зрелости товара и спада продаж.

7. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации?

4. конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе

5. философия и предназначение, смысл существования организации

6. предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки

8. Процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это

4. SWOT-анализ

5. управленческий анализ

6. проблемный анализ

9. Какая тенденция существования фирмы более прогрессивная:

1. функционирование;

2. развитие.

10. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

1. обмен ресурсами с внешней средой

2. сильное лидерство

3. способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения

11. Что поступает в организацию из внешней среды?

1. Цели

2. Информация

3. Ресурсы

12. Что поступает во внешнюю среду из организации?

1. Информация

2. Ресурсы

3. Готовая продукция

13. Какие составляющие включаются в среду прямого воздействия организации?

1. Поставщики
2. Конкуренты
3. Собственники
14. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?
  1. Цели
  2. Персонал
  3. Методы решения управленческих задач
15. К видам стратегий, избираемых предприятием при разработке стратегических альтернатив, развития, не относится стратегия...
  4. дифференциации
  5. сокращение численности персонала
  6. «снятие сливок»
16. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?
  4. Планирование
  5. Организация
  6. Контроль
17. Назовите исходный процесс стратегического управления?
  4. Анализ среды;
  5. Выбор стратегии;
  6. Определение миссии и целей.
18. Каждая организация вовлечена в три процесса. Какой процесс лишний?
  4. Продажа продукции;
  5. Получение ресурсов из внешней среды;
  6. Превращение ресурсов в продукт.
19. Анализ среды предполагает изучение 3х составляющих. Что здесь лишнее?
  1. Внешняя среда организации;
  2. Макроокружение;
  3. Внутренняя среда организации.
20. Изучение какой компоненты в макроокружении позволяет понять как формируются и распределяются ресурсы?
  1. Экономической компоненты;
  2. Социальной компоненты;
  3. Правовой компоненты.
21. Что является ключевым процессом политической компоненты?
  1. Борьба за власть;
  2. Соперничество;
  3. Получение денег.
22. Даны компоненты, по которым анализируется непосредственное окружение. Какой компонент лишний?
  1. Законы;



2. Конкуренты;
  3. Поставщики.
23. Какой этап наступает после того, как определены миссия и цели организации?
1. Выбор стратегии;
  2. Выполнение стратегии;
  3. Оценки.
24. Функция планирования отвечает на три вопроса. Какой из данных вопросов лишний?
1. Для чего нам это надо;
  2. Куда мы хотим двигаться;
  3. Где мы находимся.
25. Действие с помощью которого руководство осуществляет выполнение работы с помощью других лиц. Это?
1. Доминирование;
  2. Надзор;
  3. Контроль.
26. Существует три этапа управления контролем. Какой из них лишний?
1. Точное определение целей;
  2. Установление стандартов;
  3. Реализация действий;
  4. Изменение того, что было в действительности.
27. Процесс обмена информацией, ее смысловым содержанием между двумя и более людьми – это?
1. Коммуникация;
  2. Контроль;
  3. Руководство.
28. Цель, которая позволяет решить внутренние проблемы организации – это?
1. Получение прибыли;
  2. Доверие;
  3. Контракты.
29. Функции стратегического менеджмента, которые выделил Анри Файоль?
1. Планирование, организация, распорядительство, контроль, мотивация.
  2. Планирование, организация, коммуникация, контроль, мотивация.
  3. Планирование, организация, координация, контроль, мотивация.
30. Внутренние переменные организации - это?
1. Цели, задачи, структура, технология, люди;
  2. Цели, задачи, технология, законы;

3. Цели, задачи, структура, технология, потребители.
31. Для выбора роста компании существуют такие стратегии, как?
  1. Портфельная, деловая, функциональная;
  2. Организационная, экономическая, деловая;
  3. Портфельная, деловая.
32. Товары и услуги, которые предприятие предлагает покупателям на рынке - это?
  1. Продукция;
  2. Предложение;
  3. Сделка.
33. Стратегический менеджмент перед собой ставит группы задач, это?
  1. Краткосрочные, стратегические;
  2. Долгосрочные, стратегические;
  3. Краткосрочные, долгосрочные.
34. Создание внутреннего побуждения к действиям - это?
  1. Мотивация;
  2. Методология;
  3. Миссия организации.
35. Функция управления - это?
  1. Обоснованное направление управленческой деятельности;
  2. Деятельность по обеспечению реализации цели организации;
  3. набор правил для принятия решений.
36. Планирование - это?
  1. Один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление целей всех членов организации к достижению общих для них целей;
  2. Подготовка и выработка определенного направления деятельности;
  3. Когда работники подчиняются руководителю.
37. На какой из четырех вопросов не отвечает функция планирование?
  1. Что осталось в прошлом;
  2. Что находится в настоящем;
  3. куда мы хотим двигаться.
38. Какой из перечисленных этапов не является эталоном управленческого контроля?
  1. Подготовка организационного контроля;
  2. Установление стандартов;
  3. Этап реализации действий.
39. Управленческое обследование это?
  1. Методическая оценка функциональных задач предприятия, предназначенная для выявления ее сильных и слабых сторон;
  2. Совокупность системы классификации информации, информационного фонда необходимого для выполнения функциональных задач;
  3. Совокупность средств и форм юридического воздействия.

40. В процессе маркетинга не определяются?
1. Миссия организации;
  2. Доля рынка и конкурентоспособность;
  3. Предпродажное и послепродажное обслуживание клиентов.
41. Среднесрочные планы составляются на период?
1. 3-10 лет;
  2. 10-25 лет;
  3. до 1 года.
42. В первые общие принципы планирования были сформулированы?
1. А. Файодем;
  2. А. Смитом;
  3. Парретто.
43. Генеральной целью стратегического планирования являются?
1. Рост величины стоимости капитала фирмы;
  2. Прибыль;
  3. Объем реализации.
44. Величина вновь созданной стоимости отражает?
1. Экономический рост фирмы;
  2. Платежеспособность;
  3. Уровень финансового состояния предприятия.
45. Исходной базой для постановки целей планирования является?
1. Цели верхнего уровня управления предприятием;
  2. Тактические цели;
  3. Оперативные цели.
46. Какие показатели используются в качестве основных целей в финансовом планировании?
1. Показатели маневренности;
  2. Финансовой устойчивости;
  3. Все варианты верны.
47. Основная финансовая цель предприятия?
1. Гарантия ликвидности;
  2. Платежеспособность;
  3. Рост стоимости компании.
48. Стратегия действий по закупке при избытке товарного предложения предполагает?
1. Выбор из альтернативных предложений;
  2. Оперативные конкуренты;
  3. Рентабельность продаж.
49. Руководители функциональных служб относятся к?
1. Руководителям высшего звена;
  2. Руководителям среднего звена;
  3. Руководителям низшего звена.

50. Назовите функции менеджмента, при которых необходимо проводить глубокие маркетинговые исследования?

1. Планирование, организация;
2. Прогнозирование;
3. Мотивация, контроль.

51. К числу характеристик отраслевой привлекательности при проведении стратегического анализа относится:

- а) условия конкуренции в отрасли
- б) нестабильность конкуренции в отрасли
- в) политические факторы

52. К числу характеристик отраслевой привлекательности при проведении стратегического анализа относится:

- а) нестабильность спроса
- б) политические факторы
- в) устойчивость и надежность спроса

53. Для таких альянсов характерно заключение соглашения о сотрудничестве между компаниями без их слияния:

- а) политических
- б) стратегических
- в) функциональных

54. Стремление компании к уникальности в каком-либо отношении, важном для клиентов, является:

- а) дифференциацией
- б) дезинтегрированием
- в) дифференциальностью

55. Организации находятся в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания, так ли это:

- а) отчасти
- б) да
- в) нет

56. Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне, так ли это:

- а) да
- б) отчасти
- в) нет

57. Процесс постановки целей в стратегическом менеджменте происходит:

- а) сверху вниз и по горизонтали
- б) снизу вверх
- в) сверху вниз

58. Миссия компании должна определять:

- а) сферу деятельности компании
- б) стратегические и финансовые цели

в) ожидаемые издержки и прибыль

59. Определение потребностей покупателя, групп покупателей, технологического и функционального исполнения, – это определение ... деятельности:

а) матрицы

б) сферы

в) плана

60. Процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства:

а) дифференциация

б) сегментирование

в) диверсификация

## 2. Вопросы в открытой форме

1. В теории стратегического менеджмента философия фирмы – это форма выражения \_\_\_\_\_, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.

1. образа

2. миссии

3. стратегии

2. \_\_\_\_\_ является документом, на основании которого предприниматель может аргументировано убедить финансово-кредитное учреждение в необходимости и целесообразности представления ему финансовых средств.

1. бизнес-проект

2. технико-экономическое обоснование

3. бизнес-план

3. Стратегия \_\_\_\_\_, по мнению М.Портера, может строиться в трех вариантах: лидерства в снижении издержек, дифференциации и фокусирования.

1. зрелости

2. развития

3. функционирования

4. С точки зрения стратегического менеджмента стратегия \_\_\_\_\_ состоит в концентрации усилий организации в определенных приоритетных направлениях, где она пытается достичь превосходства над другими

1. лидерства в снижении издержек

2. фокусирования

3. умеренного роста

5. В менеджменте укрепление позиций и захват рынка, планирование прибыли, ускоренный рост, жесткий стиль руководства являются характерными целями на стадии \_\_\_\_\_ организации

2. старения

3. зрелости
4. роста
6. Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается...
  2. бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления
  3. комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации
  4. технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации
  7. Модели экономической методологии, которые предписывает процедуры, с использованием которых лицо, принимающее решение, может определить оптимальную стратегию с учетом заданных ограничений, – это \_\_\_\_\_ модели.
  8. От объема произведённой работником продукции заданного качества зависит размер \_\_\_\_\_ заработной платы.
  9. Альтернативная модель поведения фирмы, которая показывает, что при достижении фирмой уровня выпуска, устойчиво обеспечивающего максимизацию прибылей, выпуск продукции должен оставаться постоянным до тех пор, пока остаются постоянными затраты и уровень спроса, – это модель максимизации \_\_\_\_\_.
  10. Равновесная цена служит ориентиром для всех субъектов рыночной экономики, выполняя \_\_\_\_\_ функцию.
  11. Поиск максимальной отдачи в условиях определенности выбора управленческих решений называется \_\_\_\_\_ анализом.
  12. Фирма действует на рынке \_\_\_\_\_, если производство в отрасли распределено между несколькими фирмами, продукт однородный и/или дифференцированный.
  13. Степень связи между двумя товарами позволяет определить коэффициент \_\_\_\_\_.
  14. Увеличение расходов фирмы, требуемое для увеличения объема выпуска продукции на одну единицу, характеризуют \_\_\_\_\_ издержки.
  15. Дисциплину, основу которой составляет использование экономического анализа для принятия коммерческих решений, включающих в себя наилучшее использование ограниченных ресурсов организации, – это \_\_\_\_\_ экономика.
  16. Зависимость изменения спроса на товар от изменения его цены – это \_\_\_\_\_ спроса по цене.
  17. Потребители покупают одно и тоже количество товара при любых уровнях цен в случае \_\_\_\_\_ спроса.
  18. Степень изменения количества продаваемых товаров и услуг в ответ на изменения в их цене, показывающая отношение процентного изменения в количестве к процентному изменению в цене, – это эластичность \_\_\_\_\_.

19. Эффект, который возникает, когда индивидуум покупает блага, недоступные по цене для других, что делает эти товары престижными и подчеркивает социальный статус их владельца, - это эффект \_\_\_\_\_ .

20. Если при снижении цены на 4 % величина спроса выросла на 5 %, то имеет место \_\_\_\_\_ спрос.

### 3. Вопросы на установление последовательности

1. Установите правильную последовательность фаз экономического цикла:

- а) депрессия
- б) пик цикла
- в) подъём
- г) спад (кризис)

2. Какая последовательность стадий экономического цикла является наиболее характерной:

- а) подъем — депрессия — оживление — спад;
- б) подъем — спад — депрессия — оживление;
- в) оживление — депрессия — спад — подъем;
- г) спад — депрессия — подъем — оживление?

3. Установите правильную последовательность типов циклов по длительности протекания:

- а) Жугляра, Кузнеца, Китчина, Кондратьева;
- б) Кузнеца, Жугляра, Кондратьева, Тоффлера;
- в) Китчина, Жугляра, Кузнеца, Кондратьева;
- г) Китчина, Кондратьева, Жугляра, Кузнеца.

4. Установите последовательность восстановления равновесия в кейнсианской теории:

- а) повышение спроса на рынке ресурсов;
- б) снижение реальной стоимости предлагаемых ресурсов;
- в) рост уровня цен на рынке товаров и услуг;
- г) привлечение дополнительных ресурсов;
- д) восстановление равновесия на рынке ресурсов.

5. Расположить в порядке убывания степени ликвидности:

- А) Срочные депозиты;
- Б) ГКО;
- В) Акции компании «Лукойл»;
- Г) Наличные деньги;
- Д) Доллары;
- Е) Чековые депозиты.

6. Установите правильную последовательность результатов снижения ЦБ ставки рефинансирования:

- а) возрастают избыточные резервы коммерческих банков;
- б) увеличивается предложение денег;

- в) увеличивается совокупный спрос;
  - г) увеличиваются возможности коммерческих банков предоставлять новые кредиты.
7. Установите правильную последовательность результатов проведения экспансионистской фискальной политики в закрытой экономике:
- 5) увеличение государственных расходов;
  - б) увеличение совокупного спроса;
  - 7) увеличение объема национального производства;
  - 8) сдвиг кривой совокупного спроса вправо.
8. Установите правильную последовательность результатов снижения налогов с бизнеса:
- а) сдвиг кривой совокупного предложения вправо и увеличение объемов производства;
  - б) снижение издержек производства и увеличение прибыли;
  - в) снижение уровня цен;
  - г) увеличение объемов национального производства.
9. Установите правильную последовательность результатов проведения политики дорогих денег:
- а) сокращение совокупного спроса и снижение темпов инфляции;
  - б) повышение ставки процента;
  - в) ЦБ повышает ставку рефинансирования;
  - г) уменьшение предложения денег.
10. Установите правильную последовательность результатов проведения политики дешевых денег:
- а) процентная ставка понижается;
  - б) ЦБ понижает норму обязательных резервов;
  - в) увеличивается объем реального национального производства.
11. Установите правильную последовательность результатов повышения ЦБ нормы обязательных резервов:
- а) уменьшается предложение денег;
  - б) снижаются возможности коммерческих банков предоставлять новые кредиты;
  - в) сокращается совокупный спрос;
  - г) снижаются избыточные резервы коммерческих банков.
12. Установите правильную последовательность результатов проведения сдерживающей фискальной политики:
- а) сокращение доходов домашних хозяйств;
  - б) сокращение объема национального производства;
  - в) повышение ставки подоходного налога;
  - г) уменьшение совокупного спроса.
13. Установите порядок фаз экономического цикла, начиная с экономического подъема.
- 1) экономический спад
  - 2) депрессия



- 3) оживление
- 4) экономический подъем

14. Определите правильную последовательность формирования себестоимости продукции:

- а) полная себестоимость;
- б) цеховая себестоимость;
- в) технологическая себестоимость;
- г) производственная себестоимость.

15. Установите правильную последовательность расчета заработной платы при повременно-премиальной системе оплаты труда:

- а) определение базового оклада за отработанные часы;
- б) определение часовой тарифной ставки;
- в) определение суммы премии;
- г) определение общей суммы заработной платы.

16. Укажите в правильной последовательности структуру бизнес-плана:

- а) финансовый план;
- б) организационный план;
- в) резюме проекта;
- г) план маркетинга;
- д) характеристика бизнеса.

17. Установите последовательность:

Этапы управления трудовыми ресурсами:

1. Определение заработной платы и льгот.
2. Обучение.
3. Планирование ресурсов.
4. Отбор кандидатов.
5. Оценка трудовой деятельности.
6. Профориентация и адаптация.
7. Набор персонала.

18. Укажите верную схему движения продуктов труда:

Варианты ответов

- производство;
- распределение;
- обмен;
- потребление.

#### **4. Вопросы на установление соответствия**

1. Соотнесите элементы SWOT-анализа и объект анализа

а: S

б: W

в: O

г: T

1: Сильные стороны

2: Слабые стороны

3: Возможности

4: Угрозы

2. Установите соответствие между понятиями видов издержек и их значением

Виды издержек	Значение
1. Постоянные издержки	А. Сумма издержек на производство и реализацию продукции
2. Переменные издержки	Б. Затраты, не зависящие от объема произведенной продукции
3. Совокупные издержки	В. Издержки производства, приходящиеся на единицу произведенной продукции
4. Удельные издержки	Г. Затраты, изменяющиеся в зависимости от объема производства

1. Установите соответствие между фактором производства и его доходом

Фактор производства	Доход
1. Труд	А. Рента
2. Земля	Б. Прибыль
3. Капитал	В. Заработная плата
4. Предпринимательская способность	Г. Процент

4. Установите соответствие между понятиями и их определениями

1. Кредитная история	А. Посредник между кредитором и должником, специализирующийся на сборе просроченных и проблемных долгов
2. Микрофинансовая организация	Б. Кредит, который выдается под залог недвижимости, для покупки которой оформляется заем
3. Ипотечный кредит	В. Информация о том, как заемщик выполнял принятые на себя в прошлом обязательства по кредиту
4. Коллектор	Г. Услуга, в рамках которой банк одалживает деньги заемщику на определенный срок и на определенных условиях
5. Кредит	Д. Юридическое лицо, имеющее право выдавать кредиты и займы в размере до 1 000 000 рублей

5. Укажите соответствие между названиями критериев принятия управленческих решений и их содержанием:

А) критерий Сэйвиджа;

Б) критерий Вальда;

В) критерий Лапласа;

Г) критерий Гурвица;

Д) критерий Гурвица.

1) критерий, который позволяет руководствоваться при выборе рискованного решения в условиях неопределенности некоторым средним результатом эффективности, находящимся в поле между значениями по критериям «максимакса» и «максимина»;

2) критерий, который выбирает стратегию с самой высокой предполагаемой стоимостью при условии равных вероятностей;

3) критерий, который предполагает, что из всех возможных вариантов «матрицы решений» выбирается та альтернатива, которая из всех самых неблагоприятных ситуаций развития события имеет наибольшее из минимальных значений;

4) критерий, который предполагает, что из всех возможных вариантов «матрицы решений» выбирается та альтернатива, которая минимизирует размеры максимальных потерь по каждому из возможных решений.

6. Укажите соответствие между степенями эластичности спроса по цене и их содержанием

А) неэластичный спрос

Б) эластичный спрос

В) спрос с единичной эластичностью

1) изменение цены, выраженное в процентах, равно проценту изменения объема продаж;

2) при незначительных понижениях цены объем продаж существенно возрастает;

3) если вслед за изменением цены не происходит существенное изменение продаж.

**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**

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

**Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал**

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

***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**

*Компетентностно-ориентированная задача №1*

Предприятие производит продукцию одного наименования по цене 250 руб. за единицу, удельные переменные расходы составляют – 200 руб., общая величина постоянных расходов – 550 тыс. руб. В результате роста арендной платы общие постоянные расходы увеличились на 7 %. Каким образом увеличение постоянных расходов повлияет на величину критического объема?

*Компетентностно-ориентированная задача №2*

В 1 квартале предприятие реализовало 6000 изд. по цене 90 руб. за единицу, что покрыло расходы и дало прибыль. Постоянные расходы составляют 70000руб., удельные переменные издержки – 65 руб. Во втором квартале было изготовлено и реализовано 7000 изд. В третьем квартале планируется увеличить прибыль на 10 % по сравнению со вторым кварталом. Сколько надо реализовать дополнительной продукции, чтобы увеличить прибыль на 10 %?

*Компетентностно-ориентированная задача №3*

В первом квартале удельные переменные расходы составили 95 руб., цена единицы продукции – 1125 руб., общие постоянные расходы 100000 руб. Во втором квартале цены на сырье выросли, что привело к росту переменных расходов на 10 %. Определите, как изменение цены на сырье повлияло на критический объем продукции?

*Компетентностно-ориентированная задача №4*

Критический объем продукции в 1 квартале составил 1429 шт., во 2 квартале уменьшился на 12,5 %. Постоянные издержки составляют 200 000

руб. Удельные переменные издержки 60 руб. Рассчитайте, как изменение критического объема продукции повлияет на изменение цены (в % и в денежном выражении).

*Компетентностно-ориентированная задача №5*

В отчетном периоде по сравнению с базисным затраты на сырье снизились на 10 % (что привело к снижению переменных издержек также на 10 %) и был изменен объем производства продукции. Другие составляющие переменных издержек и общие постоянные издержки остались неизменными, но удельные совокупные издержки снизились на 8400 руб. Определите, на сколько процентов был изменен выпуск продукции, если в базисном периоде удельные совокупные издержки составили 84600 руб., а удельные постоянные издержки 24200 руб.

*Компетентностно-ориентированная задача №6*

Определить фондоотдачу, фондоемкость, если на начало года их стоимость составляла 8820 тыс. руб., в течение года осуществлялось ввод основных фондов:

1 марта 730 тыс. руб;

1 мая – 540 тыс. руб;

И выбытие:

1 сентября 83 тыс. руб;

1 декабря – 80 тыс. руб

Объем товарной продукции составил 5200 тыс. руб.

*Компетентностно-ориентированная задача №7*

Рыночная цена на товар предприятия составляет 6000, объем продукции – 40 шт., полная себестоимость единицы товара – 4500 руб. Коммерческие расходы предприятия составляют 8000 руб., сумма уплаченных штрафов 1000 руб. доход от участия в деятельности других организаций 6 000 руб.

Определить:

1) валовую прибыль предприятия (тыс. руб.);

2) рентабельность продукции (%);

3) прибыль от продаж (тыс. руб.);

4) прибыль до налогообложения (тыс. руб.);

5) чистую прибыль (тыс. руб.).

*Компетентностно-ориентированная задача №8*

В отчетном периоде на предприятии оборотные средства составили 30 тыс. руб., объем реализованной продукции составил 500 тыс. руб. В будущем периоде ожидается увеличение объема продукции на 50 тыс. руб. При этом в результате плановых организационно-технических мероприятий предполагается сократить оборачиваемость оборотных средств на 2 дня. Определите экономию оборотных средств в результате сокращения их оборачиваемости.

*Компетентностно-ориентированная задача №9*

По графику рабочему-повременщику 5 разряда полагается отработать за месяц 176 часов. Фактически отработан 21 день по 8 часов, в том числе 6 часа простой, за время которого оплата производилась в размере 50 % тарифной ставки. За выполнение задания начислена премия в размере 20 % от оклада. Определить сумму заработной платы за месяц.

*Компетентностно-ориентированная задача №10*

По состоянию на 01 января 20\_\_ года предприятие имело на балансе объекты основных средств (ОС), первоначальной стоимостью 1205000 рублей. По состоянию на начало года начисленная амортизация составляла 234 700 рублей, кроме того, в состав основных средств включен земельный 79 участок на сумму 178600 руб. Определите налоговую базу и авансовый платеж по налогу на имущество за I квартал 20\_\_ г., если ежемесячная амортизация начисляется в размере 43700 руб. Ставка налога – 2,2 %

*Компетентностно-ориентированная задача №11*

Рассчитать заработную плату рабочего по сдельно-прогрессивной системе оплаты труда, если им за месяц работы выполнены объемы работ 200,5 нормо-ч, при норме 190 нормо-ч., разряд работы - 6. Выработка сверх 104 % оплачивается по двойным расценкам.

*Компетентностно-ориентированная задача №12*

Определить первоначально восстановительную и остаточную стоимость основных производственных фондов, если цена приобретенной единицы оборудования 5 тыс. руб. Транспортно-монтажные работы – 1 тыс. руб. Среднегодовые темпы роста производительности труда в отрасли 3 %. Норма амортизации 10 %. Срок полезного использования 7 лет

*Компетентностно-ориентированная задача №13*

Рассчитать заработную плату рабочего, труд которого оплачивается по сдельно-премиальной системе оплаты труда, если норма времени на изделие - 24 минуты, разряд работы 5. За месяц сдано 500 изделий. Премии выплачиваются за выполнение научно обоснованных норм в размере 10 %, за каждый процент перевыполнения норм - по 1,5 % сдельного заработка, но не свыше 40 % этого заработка.

*Компетентностно-ориентированная задача №14*

Рассчитать заработную плату рабочего за месяц, если его труд оплачивается по сдельно-прогрессивной системе. Месячная норма выработки рабочего - 432 деталей. Фактически рабочий изготовил 550 деталей. Разряд работы 5. По действующему на данном предприятии положению о сдельно-прогрессивной системе оплаты труда на всю продукцию, выработанную сверх 110 % против нормы, сдельные расценки увеличиваются в два раза.

*Компетентностно-ориентированная задача №15*

Основными цехами комбината за квартал изготовлено продукции на 1400 тыс. руб., в том числе на внутрипроизводственные нужды израсходовано продукции на 100 тыс. руб.; вспомогательными цехами для реализации выработано продукции на 120 тыс. руб.; выполнены ремонтные

работы по договору на сумму 200 тыс. руб. Определите объем товарной продукции комбината за отчетный квартал.

*Компетентностно-ориентированная задача №16*

Предприятие производит два вида продукции. На начало года остатки нереализованной продукции составили: продукции А – 1000 ед., продукции Б – 800 ед.; в течение года было произведено: продукции А – 8000 ед., продукции Б – 6000 ед., на конец года нереализованными остались: продукции А – 200 ед., продукции Б – 100 ед. Себестоимость А составляет 700 руб./ед., Б – 520 руб./ед., а цена А – 800 руб./ед., Б – 600 руб./ед. Определить прибыль от реализации продукции.

*Компетентностно-ориентированная задача №17*

Рассчитать прибыль и ее увеличение при заданном соотношении условно-переменных и условно-постоянных затрат и росте объема производства на: а) 2 %; б) 5,0 %.

Установить закономерности изменения показателей. Исходные данные: Объем реализации продукции, т.р. – 24000; Условно-переменные затраты, т.р. – 16200; Условно-постоянные затраты, т.р. – 7100.

*Компетентностно-ориентированная задача №18*

Рассчитать суммарное изменение финансового результата деятельности предприятия (прибыли) в зависимости от ряда факторов. Исходные данные: Себестоимость товарной продукции в базовом периоде – 20000 т.р. Рентабельность базового периода – 10,0 %. Объем товарной продукции в плановом году увеличится на 8,5 %. Себестоимость в плановом периоде снизится на 3 коп. на 1 руб. товарной продукции. Процент средней прибыли в плановом периоде повысится на 1,5 %. Отпускные цены уменьшатся на 2,5 % на товарную продукцию в объеме – 700,0 т.р.

*Компетентностно-ориентированная задача №19*

Определить уровень валовой рентабельности, если выручка от реализации товарной продукции составляет 250000 руб., себестоимость реализации – 200000 руб., остаточная стоимость реализуемого имущества 15000 руб., ликвидационная стоимость имущества 10000 руб., пени и штрафы, уплаченные в бюджет, составляют 5000 руб., среднегодовая стоимость основных производственных фондов 200000 руб., оборотных средств – 50000 руб.

*Компетентностно-ориентированная задача №20*

Определить прирост рентабельности от снижения себестоимости продукции и изменения среднегодовой стоимости основных производственных фондов, если в базисном году годовой объем: изделия А – 1200 ед., изделия Б – 1600 ед.; цена А – 500 руб., Б – 600 руб.; себестоимость А – 400 руб., Б – 550 руб.; среднегодовая стоимость основных производственных фондов 800000 руб., оборотных средств – 400000 руб. В отчетном периоде себестоимость единицы продукции составит: А – 380 руб., Б – 540 руб.; введено основных производственных фондов в мае – на 120000 руб., выбыло в июне – на 240000 руб.

*Компетентностно-ориентированная задача №21*

Имеются следующие данные по работе предприятия за отчетный период:  $P_1=6$  р;  $VC_1=4$ р;  $FC=200$  р;  $N=150$  шт. изд. Необходимо проанализировать изменение прибыли в следующей ситуации: 1. Цена увеличилась на 25 %. 2. Снижение переменных затрат на 25 %. 3. Снижение постоянных затрат на 25 %. 4. Увеличение объема продаж на 25 %.

*Компетентностно-ориентированная задача №22*

Определить расстановку рабочих и их общую численность в производственной цепочке, если 7 производственных операций по изготовлению детали имеют продолжительность (мин) 2; 0,5; 1,25; 0,25; 0,35; 0,75; 1,0. Производится запуск 350 деталей в час.

*Компетентностно-ориентированная задача №23*

Определить списочную численность всех рабочих в цехе, если явочный состав основных рабочих составляет 45 человек. Для расчета вспомогательных рабочих используется норма – один слесарь для пяти наладчиков. Выходные и праздничные дни за год составили 110 дней, планируемые невыходы в среднем на одного рабочего составили 30 дней.

*Компетентностно-ориентированная задача №24*

Процесс изготовления детали разделен на пять взаимосвязанных и выполняемых последовательно операций трудоемкостью 16; 22; 4; 31 и 15 мин. Определить необходимую явочную численность рабочих для выполнения каждой операции и в целом на производственную цепочку, если плановый запуск деталей 240 штук в смену, длительность смены - 8 часов.

*Компетентностно-ориентированная задача №25*

Определить списочный состав в цехе, если цех за год выпускает изделий А– 8000 штук, трудоемкость изготовления – 0,4 нормо-часа, изделий Б – 16200 штук, трудоемкость – 1,2 нормо-часа. Номинальный фонд времени работы одного рабочего в год составляет 2020 часов. Процент разрешенных невыходов составляет – 8,5% от номинального времени.

*Компетентностно-ориентированная задача №26*

Определить списочную численность производственных рабочих, обслуживающих крупные машинные агрегаты, если по нормативу каждый из них должен обслуживать три основных и два вспомогательных рабочих. Число агрегатов – 16. Режим работы – непрерывный, трехсменный, без выходных и праздничных дней. Эффективный фонд рабочего времени на одного рабочего в год – 230 дней.

*Компетентностно-ориентированная задача №27*

Определить чистую рентабельность, если балансовая прибыль 200 тыс. руб., прочие доходы 30 тыс. руб., среднегодовая стоимость основных производственных фондов 650 тыс. руб., оборотных средств 270 тыс. руб., усредненная налоговая ставка 20 %.

*Компетентностно-ориентированная задача № 28*



Первоначальная стоимость основных средств 40 тыс. руб. Срок эксплуатации 3 года. Определить норму амортизации за год и за месяц, стоимость остаточных основных средств при сроке эксплуатации 2 года.

*Компетентностно-ориентированная задача № 29*

Определить уровень валовой рентабельности, если выручка от реализации 250 тыс.руб., себестоимость 200 тыс.руб., остаточная стоимость реализованного имущества 15 тыс. руб., ликвидационная стоимость имущества 10 тыс. руб., пени и штрафы для уплаты в бюджет 5 тыс. руб., среднегодовая стоимость основных производственным фондов 200 тыс. руб., оборотных средств 50 тыс. руб.

*Компетентностно-ориентированная задача № 30*

Рассчитать норму выработки и норму времени для рабочего, обслуживающего аппаратную систему непрерывного действия с часовой производительностью 500 кг химического продукта. В течение смены по регламенту работы система подналаживается 2 раза по 10 мин.

*Компетентностно-ориентированная задача № 31*

Определить норматив оборотных средств в незавершенном производстве, оборачиваемость. Если известно, что выпуск продукции за год 10 тыс. ед.(V), себестоимость 80 руб. (с/с), цена изделия на 25% превышает его себестоимость, среднегодовой остаток 50 тыс. руб.(Оср) Длительность производственного цикла 5 дней (Тц), коэффициент нарастания затрат 0,5 (Кн).

*Компетентностно-ориентированная задача № 32*

Определить оборачиваемость оборотных средств, т.е. количество оборотов и длительность оборотов, если стоимость реализованной продукции 56 млн руб. Валовая прибыль 14 млн руб. средний остаток 11 млн руб.

*Компетентностно-ориентированная задача №33*

Определить норматив оборотных средств в незавершенном производстве, оборачиваемость. Если известно, что выпуск продукции за год 20 тыс. ед., себестоимость 70 руб., цена изделия на 20 % превышает его себестоимость, среднегодовой остаток 60 тыс. руб. Длительность производственного цикла 7 дней, коэффициент нарастания затрат 0,45.

*Компетентностно-ориентированная задача №34*

В первом квартале предприятие реализовало продукцию на 350 тыс. руб. Среднеквартальный остаток 30 тыс.руб. Время одного оборота сокращено на 1 день. Определить коэффициент оборачиваемости в первом и во втором кварталах, среднеквартальный остаток во втором квартале, высвобождение оборотных средств в результате сокращения продолжительности одного оборота. Во втором квартале объем реализованной продукции увеличился на 12 %.

*Компетентностно-ориентированная задача №35*

Первоначальная стоимость 2 млн. руб. Стоимость приращенных - 0,2 млн. руб. Коэффициент обновления 0,35. Определить стоимость введенных,

стоимость выбывших, коэффициент прироста, коэффициент ликвидированных.

*Компетентностно-ориентированная задача №36*

В отчетном году оборотные средства предприятия составили 1500 тыс. руб. Удельный вес материалов в общей сумме оборотных средств – 25 %. В будущем году планируется снизить расход материала на одно изделие на 12 %. Определить, какова будет величина оборотных средств в следующем году с учетом сокращения норм расхода материала.

*Компетентностно-ориентированная задача №37*

Годовой план выпуска изделий – 8800 тыс. шт., длительность производственного цикла изготовления изделия – 14 дней, производственная себестоимость выпускаемых изделий – 140 руб., в том числе расходы на материалы и полуфабрикаты, закладываемые в первый день цикла – 100 руб.

Определить: а) суточную производственную программу (шт.);

б) себестоимость одного изделия в незавершенном производстве (руб.);

в) норматив оборотных средств в незавершенном производстве (руб.)

*Компетентностно-ориентированная задача № 39*

Выручка от реализации продукции – 500 тыс. руб., затраты на производство продукции – 350 тыс. руб., прибыль от реализации материальных ценностей – 15 тыс. руб., прибыль, полученная от сдачи имущества в аренду – 5 тыс. руб., налоговые платежи составили 70 тыс. руб., величина собственного капитала предприятия – 1600 тыс. руб. Определите балансовую и чистую прибыль, рентабельность продаж и рентабельность собственного капитала предприятия.

*Компетентностно-ориентированная задача № 40*

Имеется объект основных средств. Первоначальная стоимость 100 тыс. руб. Срок полезного использования 5 лет.

Определить сумму амортизационных отчислений:

1) линейным методом;

2) методом уменьшаемого остатка,  $K_y = 2$ ;

3) методом списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования. Определить износ и остаточную стоимость.

*Компетентностно-ориентированная задача №41*

Имеется объект основных средств. Первоначальная стоимость 700 тыс. руб. Срок полезного использования 5 лет. Определить сумму амортизационных отчислений 3 методами.

*Компетентностно-ориентированная задача №42*

Имеется автомобиль, первоначальная стоимость 450 тыс. руб. Предполагаемый пробег в 1 год = 20 тыс. км, 2 год = 30 тыс. км, 3 год = 10 тыс. км, 4 год = 20 тыс. км, 5 год = 10 тыс. км. Определить амортизационные отчисления по годам использования.

*Компетентностно-ориентированная задача №43*

Имеется автомобиль, первоначальная стоимость 600 тыс. руб. Срок полезного использования 5 лет. Коэффициент ускорения 3. Предполагаемый

пробег = 300 тыс. км. 1 год – 60 тыс. км, 2 год – 80 тыс. км, 3 год – 70 тыс. км, 4 год – 50 тыс. км, 5 год – 40 тыс. км. Определить амортизационные отчисления за каждый год использования (4 способа решения).

*Компетентностно-ориентированная задача №44*

Определить сумму амортизационных отчислений на 3 года использования основных средств, амортизируемых кумулятивным методом. Первоначальная стоимость 7850 тыс. руб. Срок полезного использования 10 лет. Найти остаточную стоимость на начало 4 года службы, коэффициент износа и коэффициента годности.

*Компетентностно-ориентированная задача №45*

Первоначальная стоимость основных средств 10 млн. руб. Введенные поступления в марте составили 0,5 млн. руб., а в июле 0,1 млн. руб. Выбывшие поступления в мае составили 0,2 млн. руб., а в августе 0,15 млн. руб. Определить среднегодовую стоимость основных средств.

**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*

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

*Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал*

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

**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.