

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

Стратегические финансы

(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: Понятие финансовой стратегии организации

1. Чем отличаются финансовая политика, финансовая стратегия и тактика
2. Финансовая стратегия и общекорпоративная стратегия
3. Основные формы документов фирмы, отражающих финансовую стратегию компании
4. Финансовые цели компаний
5. Элементы финансовой стратегии.

Раздел (тема) дисциплины №2: **Разработка и реализация финансовой стратегии**

1. Основные параметры стратегия формирования финансовых ресурсов (ускоренного роста, устойчивого роста)
2. Основные параметры стратегия повышения эффективности управления финансовыми ресурсами и денежными потоками
3. Основные параметры стратегии обеспечения финансовой безопасности и др.
4. Основания для принятия решения о выборе стратегии самофинансирования.
5. Особенности выбора структуры капитала российскими компаниями.

Раздел (тема) дисциплины №3: **Инвестиционная политика и инвестиционный анализ в разработке финансовой стратегии организации**

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
6. Формирование инвестиционной политики предприятия в отраслевом разрезе
7. Формирование инвестиционной политики предприятия в региональном разрезе

8. Взаимосвязка основных направлений инвестиционной политики предприятия

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

1. Место стратегического анализа в системе управления организацией
2. Эволюция методов стратегического анализа
3. Этапы стратегического анализа
4. Инструментарий стратегического анализа
5. Методы стратегического анализа

Раздел (тема) дисциплины №5: Формирование стратегических целей финансовой деятельности

1. Какие различают виды финансовых стратегий предприятия
- 2 Цели и задачи финансовой стратегии предприятия
- 3 Задачи финансовой стратегии
- 4 Какие принципы у финансовой стратегии предприятия
- 5 Какие инструменты и методы использовать в разработке финансовой стратегии предприятия
- 6 Разработка финансовой стратегии предприятия: этапы процесса
7. Оценка разработанной финансовой стратегии

Раздел (тема) дисциплины №6: Принятие стратегических финансовых решений

1. Этапы реализации финансовой стратегии
2. Реализация финансовой стратегии и внедрение – в чем разница
3. Анализ финансовой стратегии
4. Стратегия финансовой поддержки ускоренного роста предприятия
6. Стратегия финансового обеспечения устойчивого роста предприятия
7. Антикризисная финансовая стратегия предприятия

Раздел (тема) дисциплины №7: Управление реализацией финансовой стратегии и контроль ее выполнения

1. Согласованность финансовой стратегии предприятия с его базовой корпоративной стратегией.
2. Согласованность финансовой стратегии предприятия с предполагаемыми изменениями внешней финансовой среды.

3. Согласованность финансовой стратегии предприятия с его внутренним потенциалом.
4. Внутренняя сбалансированность параметров финансовой стратегии.
5. Реализуемость финансовой стратегии.
6. Приемлемость уровня рисков, связанных с реализацией финансовой стратегии.
7. Экономическая эффективность реализации финансовой стратегии.

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 ПОНЯТИЕ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ

ТЕСТЫ

1. Что относится к одному из условий формирования стратегии:

- а. текучесть кадров;
- б. темпы НТП;
- в. рациональное распределение ресурсов;
- г. улучшение условий труда.

2 В чем заключается суть стратегического подхода к изучению предприятия:

- а. основная роль принадлежит окружению предприятия;
- б. предприятие — это система, которой можно управлять, определять ее цели и деятельность.
- в. Анализ рентабельности предприятия;
- г. Образование внутренних связей, как результат социального поведения предприятия.

3 Одним из факторов внешней среды предприятия являются:

- а. улучшение труда и имидж предприятия;
- б. сбыт, продвижение товара;
- в. сканирование среды, неконкурентность продукции;
- г. наличие оборудования, спортивной базы, библиотеки.

4 Стратегия предприятия это —

- а. планирование реализации и производства товаров и услуг для определенного сегмента рынка;
- б. детальный план предназначен для того, чтобы обеспечить миссию организации и достижения ее целей;
- в. финансовый план предприятия, составленный для его внутренней среды и разработан для каждого подразделения предприятия;
- г. пути достижения тактических целей предприятия, определение источников его финансирования.

5 Основным моментом корпоративной стратегии:

- а. распределение ресурсов между подразделениями;
- б. разрабатывается в рамках функциональных подразделений;
- в. разрабатывается для предприятий, выпускающих однотипную продукцию;
- г. направления на отдельные подразделения или продукты.

6 Условиями формирования стратегии являются:

- а. рациональное использование ресурсов;
- б. рост конкуренции;
- в. основные подходы к изучению предприятия.

7 Типами стратегии являются:

- а. технологический, финансовый, базовой стратегии;
- б. экологический, ресурсная стратегия, стратегия безопасности;

в. конкурентный, корпоративный, функциональная стратегия.

8 На внутреннюю среду предприятия влияют:

- а. уровень инфляции;
- б. стиль жизни потребителя;
- в. квалификация рабочей силы;
- г. конкуренты.

9 Для определения информации используются следующие способы:

- а. оценка и контроль результатов деятельности предприятия;
- б. личный опыт;
- в. изменение организационной структуры;
- г. прогнозирование.

10 Стратегия — это ...:

- а. деятельность предприятия, направленная на появление новых методов прогнозирования будущего;
- б. подробный, всесторонний комплексный план;
- в. организация управления рынком и внешним окружением;
- г. диверсификация продукции с целью завоевания рынка.

ТЕМА 2 РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ТЕСТЫ

1. Стратегическое планирование – это:

- а. Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы
- б. Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана
- в. Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

2. Виды корпоративной стратегии диверсификации:

- а. Связанная и несвязанная
- б. Общая и частная
- в. Конкретная и абстрактная

3. Высший уровень стратегического менеджмента – это:

- а. Корпоративный
- б. Деловой
- в. Общественный

4. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:

- а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы
- б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии
- в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование

5. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:
- а. Среднесрочное планирование
 - б. Долгосрочное планирование
 - в. Прогнозирование
6. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?
- а. Отсутствуют необходимые ресурсы
 - б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка
 - в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру
7. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементарным методом?
- а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
 - б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу
 - в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее
8. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:
- а. SWOT-анализ
 - б. СТЕР-анализ
 - в. Управленческий анализ
9. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?
- а. Стратегия отличительного имиджа
 - б. Стратегия специализации
 - в. Стратегия активной обороны
10. Что подразумевает PEST-анализ?
- а. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
 - б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
 - в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы

ТЕМА 3 ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПОЛИТИКА И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ АНАЛИЗ В РАЗРАБОТКЕ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ
ТЕСТЫ

1. Реальные инвестиции – это:
 - а. инвестиции в основной капитал;
 - б. инвестиции в нематериальные активы;
 - в. инвестиции спекулятивного характера;
 - г. инвестиции, ориентированные на долгосрочные вложения.
2. По элементам вложения инвестиции делят на:
 - а. материальные вложения;
 - б. привлеченные капиталовложения;
 - в. нематериальные вложения;
 - г. нематериальные вложения.
3. Реальные инвестиции оформляются, как правило, в виде:
 - а. инвестиционного плана;
 - б. инвестиционного проекта;
 - в. прогноза;
 - г. отчета.
4. По типу денежного дохода инвестиционные проекты делятся:
 - а. ординарные;
 - б. рисковые;
 - в. безрисковые;
 - г. неординарные.
5. Какие из ниже перечисленных характеристик относятся к классификации инвестиций по назначению:
 - а. решение социальных задач;
 - б. сокращение затрат;
 - в. исполнение требований законодательства;
 - г. выход на новые рынки;
 - д. получение доходов.
6. Инвестиции в расширение действующего производства предполагают:
 - а. расширение закупки сырья и материалов у традиционных поставщиков;
 - б. доукомплектование штата работников;
 - в. внесение конструктивных изменений в продукцию;
 - г. развитие в рамках фирмы производства, различающихся видом продукции.
7. Ситуация, при которой инвестор вынужден внедрять проект, характерна для:
 - а. инвестиций социального назначения;
 - б. инвестиций, осуществляемых в соответствии с требованиями закона;
 - в. инвестиций в расширение действующего производства;
 - г. инвестиций в создание действующих отраслей.
8. Какие из ниже перечисленных схем относятся к схемам управления проектами:
 - а. «основная схема»;
 - б. «вспомогательная схема»;
 - в. «схема расширенного управления»;
 - г. «документальная схема».

9. Схема «расширенного управления» проектом предполагает, что:
 - а. руководитель проекта, представляющий интересы заказчика, не несет финансовой ответственности за принимаемые решения;
 - б. руководитель проекта несет ответственность в пределах фиксированной сметной стоимости;
 - в. руководитель, проектно-строительная фирма и заказчик заключают контракт на условиях сдачи объекта «под ключ» в соответствии с заданными сроками и стоимостью.
10. «Функциональная» структура управления инвестиционным проектом основана на:
 - а. комплексном управлении всей системы работ;
 - б. прямом воздействии на исполнителей со стороны линейного руководителя;
 - в. дифференциации управленческого труда по отдельным функциям.

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 эффективности использования	а. коэффициент ликвидации
2) Оценка движения	б. фондоемкость
	в. коэффициент годности
	г. 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 свидетельствуето:
- 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 ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ТЕСТЫ

1. Главная цель финансовой деятельности предприятия состоит:
 - а. в организации на предприятии финансовой работы;
 - б. в правильном исчислении и своевременной уплате налогов;
 - в. в точном выполнении всех показателей финансовых планов;
 - г. в максимизации благосостояния собственников в текущем и перспективном периоде;
 - д. в максимизации прибыли;
 - е. в обеспечении финансовой устойчивости предприятия.
2. Основной целью финансовой деятельности предприятия является:
 - а. максимизация рыночной цены предприятия.
 - б. максимизация прибыли
 - в. обеспечение предприятия источниками финансирования
 - г. все перечисленное
3. Стратегическими финансовыми целями коммерческой организации являются:
 - а. максимизация прибыли;
 - б. обеспечение ликвидности активов предприятия;
 - в. организация системы финансового планирования и регулирования;
 - г. обеспечение финансовой устойчивости
 - д. синхронизация и выравнивание положительных и отрицательных денежных потоков предприятия;
 - е. рост рыночной стоимости организации;
 - ж. обеспечение дивидендных выплат.
4. На стратегическое направление развития предприятия оказывают влияние следующие факторы:
 - а. новинки в технологии производства в данном сегменте рынка;
 - б. масштаб предприятия;
 - в. стадия развития предприятия;
 - г. состояние финансового рынка;
 - д. налоговая система;
 - е. величина государственного долга.
5. К тактическим финансовым целям коммерческой организации можно отнести:
 - а. максимизация прибыли;
 - б. сокращение издержек производства;
 - в. обеспечение финансовой устойчивости предприятия;
 - г. максимизация благосостояния собственников в текущем и перспективном периоде;
 - д. рост объема продаж;

- е. повышение отпускных цен на производимую продукцию.
- 6. Долгосрочная финансовая политика включает:
 - а. управление структурой капитала;
 - б. управление кредиторской задолженностью;
 - в. расчет нормативов оборотных средств;
 - г. управление дебиторской задолженностью.
- 7. Долгосрочная финансовая политика предприятия:
 - а. определяется краткосрочной финансовой политикой;
 - б. существует наряду с краткосрочной;
 - в. оказывает влияние на краткосрочную финансовую политику
- 8. Горизонтальный метод финансового анализа — это:
 - а. сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом
 - б. определение структуры итоговых финансовых показателей
 - в. определение основной тенденции изменения динамики показателей
- 9. Оценка динамики финансовых показателей проводится с помощью:
 - а. вертикального анализа
 - б. горизонтального анализа
 - в. финансовых коэффициентов
- 10. Учебные дисциплины, с которыми связана финансовая политика:
 - а. финансовый менеджмент;
 - б. статистика;
 - в. финансы;
 - г. бухгалтерский учет;
 - д. история экономических учений;
 - е. мировая экономика.
- 11. К объектам управления финансовой политики предприятия относятся:
 - а. финансовый рынок;
 - б. капитал;
 - в. денежные потоки;
 - г. инновационные процессы.

ТЕМА 6 ПРИНЯТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ФИНАНСОВЫХ РЕШЕНИЙ

ТЕСТЫ

- 1. В зависимости от уровня принимаемых стратегических решений выделяют:
 - а. корпоративную финансовую стратегию;
 - б. инвестиционную стратегию;
 - в. стратегию управления капиталом.
- 2. К стратегическим финансовым целям предприятия относятся:
 - а. повышение показателей рентабельности предприятия;
 - б. увеличение объемов продаж предприятия;
 - в. снижение производственных затрат предприятия.
- 3. Система PEST-анализа используется для анализа факторов:
 - а. внешней и внутренней среды предприятия;

- б. внешней среды предприятия;
 - в. внутренней среды предприятия.
4. В зависимости от направлений развития финансовой деятельности предприятия выделяют:
- а. стратегию ограниченного роста потенциала предприятия;
 - б. стратегию диверсификации финансовой деятельности предприятия;
 - в. стратегию управления денежными потоками предприятия.
5. К факторам внешней среды, влияющим на формирование финансовой стратегии предприятия, относятся:
- а. уровень финансовой устойчивости предприятия;
 - б. дефицит собственных оборотных средств предприятия;
 - в. доходы на душу населения;
 - г. стоимость кредитных ресурсов.
6. Составляющими политики управления капиталом предприятия являются:
- а. эмиссионная политика;
 - б. дивидендная политика;
 - в. кредитная политика;
 - г. учетная политика.
7. Восстановление платежеспособности предприятия является целью:
- а. стратегии ускоренного роста потенциала предприятия;
 - б. стратегии ограниченного роста потенциала предприятия;
 - в. стратегии сокращения (сжатия) потенциала предприятия.
8. Инновационная стратегия предприятия относится:
- а. к функциональным стратегиям;
 - б. к конкурентным стратегиям;
 - в. к корпоративным стратегиям;
9. Укажите, в какой последовательности должны отражаться этапы процесса разработки финансовой стратегии:
- а. формирование портфеля финансовых стратегий;
 - б. мониторинг эффективности финансовой стратегии;
 - в. определение финансовых целей предприятия;
 - г. анализ и прогноз развития финансовой среды предприятия;
 - д. оценка и выбор финансовой стратегии.
10. В зависимости от функций финансового менеджмента различают следующие виды финансовой стратегии предприятия:
- а. стратегия управления инвестициями;
 - б. корпоративная финансовая стратегия;
 - в. антикризисная финансовая стратегия.
11. К элементам долгосрочной финансовой политики предприятия относятся:
- а. учетная политика;
 - б. амортизационная политика;
 - в. антикризисная финансовая политика.

ТЕМА 7 УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ И КОНТРОЛЬ ЕЕ ВЫПОЛНЕНИЯ

ТЕСТЫ

1. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:

- А. стратегический план производства
 - Б. стратегический план управления персоналом
 - В. стратегический план маркетинга
2. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это:
- А. корпоративная стратегия
 - Б. функциональная стратегия
 - В. бизнес-стратегия
3. Для чего может использоваться модель бостонской консультативной группы?
- А. для формирования конкурентной стратегии фирмы
 - Б. для формирования портфельной стратегии фирмы
 - В. для формирования бизнес-стратегии фирмы
4. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?
- А. инвестиционный план
 - Б. финансовый план
 - В. маркетинговый план
5. Что лежит в основе конгломератной интеграции?
- А. отношения собственности
 - Б. единое управление
 - В. общность финансов
6. Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:
- А. стратегия лидерства по ценам
 - Б. стратегия инноваций
 - В. стратегия дифференциации сервиса
7. Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?
- А. строго на круг его обязанностей
 - Б. строго на область приложения усилий
 - В. на желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий
8. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?
- А. античных философов
 - Б. китайских философов
 - В. немецких военных стратегов
9. Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?
- А. принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов
 - Б. придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить
 - В. повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки

10. Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:

- А. сокращения расходов
- Б. развития продукта
- В. «сбора урожая»

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».

1. Какова взаимосвязь между уровнем инфляции и размером дисконтной ставки?
2. От каких факторов зависит размер премии за риск инвестиционного проекта?
3. Опишите алгоритм расчета цены основных источников капитала: банковского кредита, облигационного займа, эмиссии акций (обыкновенных и привилегированных), нераспределенной прибыли предприятия.
4. Дайте характеристику возможным стратегиям финансирования оборотных активов (идеальной, агрессивной, консервативной, компромиссной)
5. Каковы причины и последствия недостатка оборотного капитала?
6. Какова методика определения величины текущего запаса активов?
7. В чем заключается метод поэлементного расчета потребности в оборотном капитале?
8. Что представляет собой стратегический план?
9. Каково содержание и структура финансового плана?
10. Опишите задачи долгосрочного и краткосрочного планирования
11. Каковы этапы процесса финансового планирования?
12. Что такое бюджет? В чем разница между планом и бюджетом?
13. Из каких частных бюджетов состоит генеральный бюджет?
14. Какие методы прогнозирования используются в финансово-хозяйственной деятельности?

Задание 1

Охарактеризуйте место и значение финансовой стратегии в системе стратегического менеджмента. Рассмотрите типы финансовых стратегий. Раскройте содержание целей, задач и принципов формирования финансовой стратегии.

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?

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 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.
- 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 стратегического менеджмента являются
 - 1 различные виды стратегий организации
 - 2 исследование и развитие
 - 3 производство
- 7 По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент 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 стратегии 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 макро-среда

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

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

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. Основным циклом стратегического менеджмента является

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

99. Основным циклом стратегического менеджмента является

- 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								
Д	оходы 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 непоплатенным.

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	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 про-	Коэффициент оборачи-	Величина обо-
------------	----------------------	----------------------	---------------

	изводство и реализацию	ваемости за квартал, раз	ротного 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 денеж-	1	5. Краткосрочные обязательства	7 500

ные средства	200	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:							
нематериаль- ные активы							
результаты ис- следований и разработок							
основные сред- ства							
доходные вло- жения в мате- риальные цен- ности							
финансовые вложения							
отложенные налоговые ак- тивы							
прочие внеобо- ротные активы							
Оборотные ак- тивы, всего							
в том числе:							
запасы							
материалы							
товары отгру- женные							
товары							
налог на добав- ленную стои- мость							
дебиторская							

задолженность							
финансовые вложения							
денежные средства и де- нежные экви- валенты							

Таблица 2.21

Анализ состава и структуры источников финансирования «XXX»

Наименование показателя	На конец прошло- го года		На конец отчетно- го года		Отклонение (+;-)		Тем п ро- ста %
	сум- ма, тыс. руб.	удель- ный вес, %	сум- ма, тыс. руб.	удель- ный вес, %	по сум- ме, тыс. руб.	по удель- ному ве- су, %	
Всего источни- ков финанси- рования Из них:		100,0		100,0		X	
Собственные источники, всего							
в том числе:							
уставный капи- тал							
собственные ак- ции, выкуплен- ные у акционе- ров							
переоценка вне- оборотных акти- вов							
добавочный ка- питал (без пере- оценки)							

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 от- четного года	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
1. Собственный капитал, тыс. руб				
2. Долгосрочные обязатель- ства, тыс. руб.				
3. Внеоборотные активы, тыс. руб.				
4. Собственные оборотные средства (строка 1 + строка 2 - строка 3), тыс. руб.				
5. Коэффициент маневренно- сти 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 сред- ства и краткосроч- ные финансовые вложения					
3. Краткосрочная де- биторская задолжен- ность					
4. Итого денежные средства и дебитор- ская 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 товар-				

ного 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 неблагополучия	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 обо- 	<ul style="list-style-type: none"> • - Изношенность основных средств, наличие неиспользуемых основных фондов;

	<p>рачиваемости активов и капитала;</p> <ul style="list-style-type: none"> • - удлинение операционного цикла 	<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 ХХХ

3-й этап. Выработка конкретных рекомендаций

по устранению недостатков и улучшению финансового состояния

Необходимо разработать ряд мер, положительно влияющих на финансовое состояние «ХХХ». 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). • 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 стоим-				

мость 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.

