

**В. Д. Никифорова**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ  
И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ**

**Практикум**

**Санкт-Петербург  
2022**

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«Санкт-Петербургский государственный университет  
промышленных технологий и дизайна»  
Высшая школа технологии и энергетики**

**В. Д. Никифорова**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ  
И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ**

**Практикум**

Утверждено Редакционно-издательским советом ВШТЭ СПбГУПТД

Санкт-Петербург  
2022

УДК 338.24.01(075)  
ББК 65.053я7  
Н 627

*Рецензент*

доктор экономических наук, профессор Санкт-Петербургского государственного  
университета промышленных технологий и дизайна

*В. А. Бескровная*

**Никифорова, В. Д.**

**Н 627** Экономический анализ и управление производством: Практикум / В. Д.  
Никифорова. — СПб.: ВШТЭ СПбГУПТД, 2022. — 68 с.

Практикум соответствует программам и учебным планам дисциплины «Экономический анализ и управление производством» для студентов магистратуры, обучающихся по направлению подготовки 18.04.01 «Химическая технология», профиль «Химия и технология продуктов тонкого органического синтеза» очной формы обучения. В нем представлены тесты и практико-ориентированные задания, сгруппированные по темам дисциплины. Рассмотрены сложившиеся в отечественной и зарубежной теории и практике понятия, определения, методы и методики проведения экономического анализа на предприятии во взаимосвязи с системой управления производством.

Практикум предназначен для проведения практических занятий в группах магистрантов очной формы обучения.

УДК 338.24.01(075)  
ББК 65.053я7

© ВШТЭ СПбГУПТД, 2022  
© Никифорова В.Д., 2022

## Оглавление

РАЗДЕЛ 1. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	4
Тема 1. Теоретические основы анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия.....	4
Тема 2. Анализ производственных результатов деятельности предприятия.....	14
Тема 3. Анализ эффективности использования производственных ресурсов.....	21
Тема 4. Анализ затрат на производство и реализацию продукции....	28
Тема 5. Анализ экономических результатов и оценка эффективности работы .....	36
РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ.....	47
Тема 6. Место теории управления в системе современных знаний...	47
Тема 7. Закономерности и принципы управления. Основные ресурсы управления.....	52
Тема 8. Разработка управленческих решений.....	59
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	68

## **РАЗДЕЛ 1. ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **Тема 1. Теоретические основы анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия**

1. Предметом экономического анализа в узком смысле является:

- а) общество как целостный организм, социальные механизмы его функционирования и развития;
- б) экономические ресурсы предприятия (имущество, активы, капитал и т.п.);
- в) хозяйственные процессы предприятий, их социально-экономическая эффективность и конечные финансовые результаты деятельности;
- г) совокупность организационно-экономических проблем региона, отрасли, страны.

2. Вставьте пропущенные слова: экономический анализ как наука представляет собой систему специальных знаний, направленных на познание методологии оценки, диагностики и прогнозирования \_\_\_\_\_ предприятия.

3. К задачам экономического анализа НЕ относят:

- а) повышение научно-экономической обоснованности бизнес-планов, бизнес-процессов, бизнес-моделей;
- б) выявление и измерение внутренних резервов на всех стадиях производственного цикла изготовления продукции;
- в) проверка оптимальности реализации бизнес-процессов;
- г) определение эффективности использования активов организации;
- д) исследование взаимовлияния всех составляющих развития общества в процессе развития производственных отношений.

4. Верно ли суждение: Отличительными чертами оперативного анализа являются комплексность, автоматизированная обработка оперативных информационных массивов, использование его результатов на уровне отдельных функциональных служб предприятия?

- а) верно;
- б) неверно.

5. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 1.

Таблица 1 – Задание на установление соответствия

Признак классификации	Вид экономического анализа
1. Уровень информационного обеспечения	а) - анализ стадий расширенного воспроизводства; - отраслевой анализ; - анализ ведомств и предприятий; - анализ составных элементов производства и производственных отношений
2. Содержание процесса управления	б) - внутренний управленческий анализ; - внешний финансовый анализ
3. Характер объектов управления	в) - перспективный (предварительный) анализ; - ретроспективный (последующий) анализ; - итоговый (заключительный) анализ

6. Характерными особенностями метода экономического анализа являются:

а) обеспечение контроля всего объекта с использованием одного или нескольких преобразователей;

б) обеспечение обнаружения и регистрации только развивающихся дефектов, что позволяет классифицировать дефекты не по размерам, а по степени их опасности;

в) определение системы показателей, всесторонне характеризующих хозяйственную деятельность организаций;

г) контролируемый характер и ограниченность выборки исходных данных.

7. Методика экономического анализа базируется на пересечении трех областей знаний:

а) экономика, статистика, математика;

б) статистика, социология, экономика;

в) экономика, менеджмент, право.

8. Прием элиминирования включает методы:

а) анализа, синтеза, сравнение;

б) анализа, цепных подстановок, вычисление разностей;

в) цепных подстановок, вычисление разностей, индексный;

г) балансовый, сравнение, индексный.

9. К экономическим методам анализа НЕ относят:

а) балансовый метод;

б) сравнение;

в) метод группировки;

г) метод регулирования;

д) элиминирование.

10. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 2.

Таблица 2 – Задание на установление соответствия

Признак классификации	Методы экономического анализа
1. Методы исследования операций и принятия решений	а) - матричные методы; - теория производственных функций; - теория межотраслевого баланса
2. Методы экономической кибернетики и оптимального программирования	б) - линейное программирование; - нелинейное программирование; - динамическое программирование
3. Экономические методы	в) - теория графов; - теория игр; - теория массового обслуживания

11. Метод группировки используется для:

- а) проверки результатов расчетов влияния факторов на результативный совокупный показатель;
- б) исследования зависимости в сложных явлениях, характеристика которых отражается однородными показателями и различными значениями;
- в) изучения относительных темпов роста и прироста показателей за ряд лет к уровню базисного года;
- г) определения общих закономерностей и тенденций в развитии экономических процессов.

12. В экономическом анализе под факторами понимаются:

- а) ещё неиспользованные возможности роста объема производства и продаж продукции;
- б) условия, причины, показатели, оказывающие влияние, воздействие на экономический процесс и результат этого процесса;
- в) методы оценки результатов хозяйственной деятельности предприятия.

13. Какой из перечисленных вариантов анализа применяется для определения абсолютных и относительных отклонений фактического уровня исследуемых показателей от базового:

- а) вертикальный анализ;
- б) трендовый анализ;
- в) горизонтальный сравнительный анализ.

14. Индекс показателя:

- 1) характеризует отношение показателя данного периода к показателю предыдущего периода;

2) характеризует изменение показателя данного периода по сравнению с показателем периода, принятого за базу для сравнения;

3) равен произведению показателя за отчетный и предыдущий периоды.

15. Верно ли суждение: средние величины исчисляются на основе массовых данных о качественно неоднородных явлениях?

а) верно;

б) неверно.

16. Вставьте пропущенное слово: под \_\_\_\_\_ понимается постепенный переход от исходной факторной системы к конечной факторной системе, раскрытие полного набора прямых, количественно измеримых факторов, оказывающих влияние на изменение результативного показателя.

17. Представленная модель  $Y = x_1/x_2$  является:

а) аддитивной;

б) мультипликативной;

в) кратной;

г) смешанной.

18. При использовании какого приема числитель и знаменатель факторной модели делят на одно и то же число:

а) прием удлинения факторной модели;

б) прием расширения факторной модели;

в) прием сокращения факторной модели.

19. Для детализации обобщающего факторного показателя на его составляющие, которые представляют интерес для аналитических расчетов, используют:

а) прием удлинения факторной модели;

б) прием расширения факторной модели;

в) прием сокращения факторной модели.

20. Представленная модель  $Y = \sum x_i (i = 1 \dots n)$  является:

а) аддитивной;

б) мультипликативной;

в) кратной;

г) смешанной.

21. Какая из представленных ниже моделей является мультипликативной?

а)  $ФЕ = ОС / ВП$

б)  $С_{полн.} = З_{пост} + З_{пер.}$

в)  $ВП = ОС * ФО$

г)  $ФВ = ОС / Ч_{раб}$



22. При использовании какого приема числитель и знаменатель факторной модели умножают на одно и то же число:

- а) прием удлинения факторной модели;
- б) прием расширения факторной модели;
- в) прием сокращения факторной модели.

23. К какому типу относится факторная модель вида  $Y = (x_1 + x_2) * x_3$ :

- а) аддитивной;
- б) мультипликативной;
- в) кратной;
- г) смешанной.

24. Укажите неверное утверждение: в основе построения многофакторной мультипликативной модели лежат следующие принципы:

- а) место каждого фактора в модели должно соответствовать его роли в формировании результирующего показателя;
- б) при написании формулы многофакторной модели факторы должны располагаться слева направо в порядке их замены;
- в) модель должна строиться из двухфакторной полной модели путем последовательного расчленения факторов, как правило, качественных, на составляющие;
- г) модель должна строиться из многофакторной полной модели путем последовательного соединения факторов, как правило, качественных, в факторы более высокого порядка.

25. К какому способу элиминирования факторных моделей относится данная последовательность:

$$X_1^{ysl} = a_{факт} + b_{нл} + c_{нл}$$

$$X_2^{ysl} = a_{факт} + b_{факт} + c_{нл}$$

$$X_{факт} = a_{факт} + b_{факт} + c_{факт}$$

- а) способ цепных подстановок;
- б) способ абсолютных разниц;
- в) способ относительных разниц.

26. Рассчитайте относительное изменение на основе данных, представленных в таблице 3.

Таблица 3 – Исходные данные для расчета

Показатель	2020	2021	Отклонение	
			абсолютное	относительное
Численность основных производственных работников, чел.	45	39	- 4	?

- а) 93,12 %;
- б) 112 %;
- в) – 12 %;
- г) 86,67 %.

27. К какому способу элиминирования факторных моделей относится данная последовательность:

$$\Delta X_a = X_{нл} * \Delta a / a_{нл}$$

$$\Delta X_b = (X_{нл} + \Delta X_a) * \Delta b / b_{нл}$$

$$\Delta X_c = (X_{нл} + \Delta X_a + \Delta X_b) * \Delta c / c_{нл}$$

- а) способ цепных подстановок;
- б) способ абсолютных разниц;
- в) способ относительных разниц.

28. Рассчитайте абсолютное изменение на основе данных, представленных в таблице 4.

Таблица 4 – Исходные данные для расчета

Показатель	2020	2021	Отклонение	
			абсолютное	относительное
Выручка (нетто) от продажи продукции, товаров, работ, услуг, тыс. руб.	125000	?	?	110%

- а) 10 000 (тыс. руб.);
- б) 12 500 (тыс. руб.);
- в) – 10 000 (тыс. руб.);
- г) 15 000 (тыс. руб.).

29. Практико-ориентированное задание

На основании данных, приведенных в таблице 5, провести анализ влияния указанных факторов на изменение валовой продукции индексным способом. Сделать выводы.

Таблица 5 – Исходные данные для расчета

Показатели	Базовый период	Отчетный период	Отклонения
Валовая продукция, млн руб.	170	250	?
Среднегодовая численность рабочих, чел.	900	1100	?
Среднегодовая выработка одного рабочего, тыс. руб.	?	?	?

30. Установите соответствие между видами денежных потоков и их особенностями на основе данных, представленных в таблице 6.

Таблица 6 – Задание на установление соответствия

Денежные потоки по видам деятельности	Особенности денежных потоков
1. Операционная деятельность 2. Инвестиционная деятельность 3. Финансовая деятельность	а) приток и отток денежных средств определяются темпами развития текущей деятельности; б) объем денежного потока зависит от наличия временно свободных денежных средств; в) циклы денежных потоков существенно различаются в зависимости от отраслевой особенности; г) приток денежных средств как правило значительно меньше оттока; д) финансовые риски существенно влияют на величину денежного потока; е) денежные потоки, связаны с состоянием товарного рынка

31. Практико-ориентированное задание

Рассчитайте влияние средней стоимости основных средств и фондоотдачи на выпуск продукции методом цепных подстановок, методом разниц и интегральным методом на основе данных, представленных в таблице 7. Сделайте выводы.

Таблица 7 – Исходные данные для расчета

Показатели	Базовый период	Отчетный период	Отклонения
Выпуск продукции, тыс. руб.	?	?	?
Средняя стоимость основных средств, тыс. руб.	1600	1800	?
Фондоотдача, руб.	2,1	2,4	?

32. Практико-ориентированное задание

Определите текущую, перспективную и общую ликвидность предприятия и их изменения за анализируемый период на основе данных, представленных в таблице 8.

Таблица 8 – Исходные данные для расчета

Показатель	Значение, тыс. руб.	
	на начало года	на конец года
<b>Активы</b>		
Внеоборотные активы	13 500	16 600
Доходные вложения	300	300
Финансовые вложения	700	900
Оборотные активы	11 800	14 400
Запасы и НДС	4500	6700
в том числе расходы будущих периодов	100	200
Дебиторская задолженность более года	1000	1500
Дебиторская задолженность менее года	3000	4000
Финансовые вложения	0	0
Денежные средства	3000	2000
Прочие оборотные активы	300	200
<b>Пассивы</b>		
Капитал и резервы	15 000	18 000
Долгосрочные обязательства	4500	4500
Краткосрочные обязательства	5800	8500
Заемные средства	1000	1500
Кредиторская задолженность	4700	6700
Прочие краткосрочные обязательства	100	300

### 33. Практико-ориентированное задание

Основные производственные фонды (ОПФ) предприятия на начало 2021 года и их движение в течение года составляли (табл. 9).

Таблица 9 – Исходные данные для расчетов, тыс. руб.

Стоимость ОПФ на начало года	Стоимость введенных ОПФ в течение года	Стоимость выбывших ОПФ в течение года
3050	75	25

Необходимо:

1. Рассчитать стоимость основных производственных фондов на конец года.

2. Вычислить показатели технического состояния основных фондов:

Коэффициент обновления =  $\frac{\text{Стоимость введенных основных производственных фондов в течение года}}{\text{Стоимость основных производственных фондов на конец года}}$  – Коэффициент выбытия =  $\frac{\text{Стоимость выбывших основных производственных фондов в течение года}}{\text{Стоимость основных производственных фондов на начало года}}$ .

### 34. Практико-ориентированное задание

Определите общую сумму оборотных средств предприятия в будущем году с учетом изменения объема средств, вложенных в материалы на основе данных, представленных в таблице 10.

Таблица 10 – Исходные данные для расчетов

Сумма оборотных средств в отчетном году, тыс. руб.	Удельный вес материалов в общей сумме оборотных средств составил (%)	В будущем году планируется снизить расход материала на одно изделие на (%)
1700	30	15,0

### 35. Практико-ориентированное задание

По приведенным ниже данным (табл. 11) необходимо:

1. Рассчитать коэффициент стабильности кадров на предприятии;
2. Рассчитать коэффициент текучести кадров.

Таблица 11 – Исходные данные для расчетов, чел.

Среднесписочная численность работников за год	Уволились по собственному желанию	Поступили в учебные заведения	Уволились в связи с выходом на пенсию	Зачислены по трудовому договору в текущем году
1200	70	25	20	110

### 36. Практико-ориентированное задание

Необходимо рассчитать плановый фонд оплаты труда на предприятии за год на основе данных, представленных в таблице 12.

Таблица 12 – Исходные данные для расчетов

Фонд оплаты труда в текущем году (тыс. руб.)	План на следующий год	
	норматив прироста фонда оплаты труда (%)	прирост объема продукции (%)
850	20	10

### 37. Практико-ориентированное задание

В результате неблагоприятного стечения обстоятельств АО «Омега +» был признан банкротом и подлежит ликвидации. Его ликвидационный баланс (в рублях) приведен в таблице 13.

Требуется:

1. Определить сумму, подлежащую распределению между акционерами.

2. Определить сумму, которая будет выплачена владельцу на каждую акцию номинальной стоимостью 10 руб.

Таблица 13 – Исходные данные для расчетов

АКТИВ		ПАССИВ	
1. Здания, сооружения, аренда земли	900000	1. Банковские ссуды	300000
2. Машины и оборудование	2250000	2. Коммерческий кредит	180000
3. Запасы (сырье, материалы)	500000	3. Долгосрочные обязательства	650000
4. Дебиторская задолженность	600000	4. Акции, проданные по номинальной стоимости 10 руб.	150000
5. Массовая наличность	6000	5. Счет прибылей и убытков	2 976 000
<b>БАЛАНС</b>	<b>4256000</b>	<b>БАЛАНС</b>	<b>4256000</b>

### 38. Практико-ориентированное задание

Величины рыночного спроса и предложения за декаду по каждой номенклатуре товара ООО «Сириус» представлены в таблице 14. В целях корректировки товарной стратегии предприятия на ближайшее время необходимо проанализировать ситуацию, которая сложилась на рынке.

Таблица 14 – Исходные данные для расчетов

Дни	Величина спроса, руб.	Величина предложения, руб.	Изменение, руб.	
			дефицит	избыток
1	-	423360	?	?
2	28440	350760	?	?
3	34040	306360	?	?
4	38640	264960	?	?
5	42240	226560	?	?
6	50740	177000	?	?
7	57240	129600	?	?
8	64890	84975	?	?
9	71540	49980	?	?
10	77190	32085	?	?

## Тема 2. Анализ производственных результатов деятельности предприятия

1. К основным задачам экономического анализа объема производства и реализации продукции на предприятии относят:

- а) выявление соотношения постоянных и переменных затрат предприятия;
- б) оценку эффективности инновационной деятельности предприятия;
- в) оценку производственных мощностей предприятия и степени их использования;
- г) поиск внутрихозяйственных резервов увеличения выпуска и реализации продукции;
- д) все ответы верны.

2. Товарная продукция отличается от валовой продукции на:

- а) величину распределенных постоянных затрат;
- б) величину незавершенного производства и продукции для внутрихозяйственных нужд;
- в) величину остатков нерезализованной продукции прошлых периодов.

3. Вставьте пропущенные слова: \_\_\_\_\_ по цене показывает относительное изменение величины спроса под влиянием изменения цены на 1 %.

4. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 15.

Таблица 15 – Задание на установление соответствия

Оценка выполнения договорных обязательств	
1.Способ наименьшего процента	а) общий процент выполнения плана поставок определяется по той позиции, по которой отмечается минимальный уровень выполнения договора
2.Способ наименьшего числа	б) в общее выполнение обязательств по поставкам включаются фактические объемы поставок по каждой ассортиментной позиции, но в пределах, предусмотренных договором

5. Оптимизировать величину показателей с учетом условий хозяйствования и ограничений на ресурсы и выявить дополнительные и неиспользованные резервы производства удастся способами:

- а) корреляционного анализа;
- б) детерминированного факторного анализа;
- в) функционально-стоимостного анализа;
- г) математического программирования.

6. Объем продаж организации по своему экономическому содержанию определяет:

- а) доход организации от операционной деятельности;
- б) доход организации от финансовой деятельности;
- в) доход организации от инвестиционной деятельности;
- г) совокупный доход организации за период.

7. Точка безубыточности (порог рентабельности) представляет собой такой объем производства и продаж, при котором:

- а) организация не несет убытков;
- б) организация не имеет прибыли;
- в) организация реализует весь объем произведенной продукции в отчетном периоде;
- г) организация имеет прибыль (убыток), равную(ый) нулю.

8. Определите влияние экстенсивности и интенсивности использования материальных ресурсов на прирост товарной продукции. Товарная продукция в предыдущем году – 4099 тыс. руб., в отчетном году – 4932 тыс. руб.; материальные затраты в предыдущем году – 2200 тыс. руб., в отчетном году – 2340 тыс. руб.:

- а) влияние экстенсивности 216 тыс. руб., интенсивности 572 тыс. руб.;
- б) влияние экстенсивности (-) 17 тыс. руб., интенсивности 850 тыс. руб.;
- в) влияние экстенсивности 316 тыс. руб., интенсивности 517 тыс. руб.

9. Установление фактического объема продаж в стоимостном выражении осуществляется на основе данных:

- а) бухгалтерского баланса;
- б) отчета о финансовых результатах;
- в) отчета о движении денежных средств;
- г) отчета об изменении капитала.

10. В отчете о финансовых результатах выручка должна отражаться с учетом следующих условий:

- а) с учетом начисленного НДС;
- б) без учета косвенных налогов;
- в) без учета экспортных пошлин и прочих обязательных платежей;
- г) с учетом корректировки на долю товарной продукции в составе валовой.

11. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 16.



Таблица 16 – Задание на установление соответствия

Основные понятия маржинального анализа:	
1. Маржинальный доход	а) разность между ценой реализации единицы товара и удельными переменными расходами; б) разность между выручкой от продаж и переменными затратами;
2. Маржинальный доход на единицу продукции	в) вклад каждой проданной единицы продукции в покрытие постоянных затрат предприятия и возможное получение прибыли; г) часть совокупной выручки, необходимая для покрытия постоянных затрат и формирования прибыли предприятия.

12. Для расчета порога рентабельности в стоимостном выражении целесообразно использовать следующую прямую формулу ( $FC$  – постоянные издержки;  $P$  – цена единицы продукции;  $AVC$  – удельные переменные издержки;  $КМД$  – коэффициент валовой маржи):

- а)  $FC / MD_{ед.}$ ;
- б)  $FC / (P - AVC)$ ;
- в)  $FC / КМД$ .

13. Вставьте пропущенные слова: \_\_\_\_\_  
предприятия представляет собой разность между фактическим объемом продаж и объемом продаж в точке безубыточности.

14. При определении точки безубыточности графическим способом, если речь идет об организации, реализующей несколько различных видов продукции, объем реализации продукции по оси абсцисс необходимо отражать:

- а) в натуральном измерении;
- б) в стоимостном измерении;
- в) в долях каждого отдельного вида продукции в общем объеме продаж организации;
- г) не имеет значения.

15. Укажите верное утверждение:

- а) рост суммы постоянных затрат уменьшает критический объем продаж, увеличивая зону безопасности;
- б) рост суммы постоянных затрат увеличивает критический объем продаж, уменьшая зону безопасности;
- в) рост суммы постоянных затрат увеличивает критический объем продаж, увеличивая зону безопасности;
- г) рост суммы постоянных затрат уменьшает критический объем продаж, уменьшая зону безопасности.

16. С точки зрения маржинального подхода прибыль возникает только в том случае, если:

- а) совокупный маржинальный доход превышает постоянные затраты;
- б) совокупный маржинальный доход равен постоянным затратам;
- в) совокупный маржинальный доход не превышает постоянные затраты;
- г) совокупный маржинальный доход превышает совокупные затраты предприятия в анализируемом периоде.

17. Положительное решение о приеме разового дополнительного заказа на производство продукции по цене ниже полной расчетной себестоимости может быть принято при соблюдении следующих обязательных условий:

- а) совокупный маржинальный доход данного заказа положителен;
- б) вклад на покрытие каждой единицы продукции заказа отрицателен;
- в) для выполнения данного заказа имеются свободные производственные мощности;
- г) для выполнения данного заказа требуется сокращение принятой ранее производственной программы.

18. Чем выше удельный вес постоянных издержек в общей сумме затрат организации:

- а) тем в меньшей степени изменяется сумма прибыли по отношению к темпам изменения объема реализации продукции;
- б) тем слабее сила воздействия на организацию операционного рычага;
- в) тем в большей степени изменяется сумма прибыли по отношению к темпам изменения объема реализации продукции;
- г) тем ниже значение коэффициента операционного лeverиджа.

19. Запас финансовой прочности организации может быть представлен:

- а) в натуральных единицах;
- б) в стоимостных единицах;
- в) в виде доли или процента от текущего объема продаж;
- г) все ответы верны.

20. Эффект операционного лeverиджа (сила воздействия операционного рычага) может быть рассчитан как:

- а) произведение операционной прибыли за период и совокупного маржинального дохода за тот же период;
- б) отношение операционной прибыли за период к совокупному маржинальному доходу за тот же период;
- в) отношение совокупного маржинального дохода к операционной прибыли за соответствующий период.

21. Выполнение плана по структуре продаж продукции предполагает:

- а) обеспечение соответствия между фактическим и плановым объемом проданной продукции в стоимостном выражении;
- б) сохранение в фактическом выпуске продукции запланированных соотношений между отдельными ее видами;
- в) сохранение отпускных цен на продукцию без изменений в течение планового периода;
- г) отсутствие изменений в соотношении совокупных постоянных и переменных затрат на производство продукции.

22. К основным допущениям CVP-анализа, определяющим возможность его применения, следует отнести:

- а) в плановом периоде все затраты могут быть однозначно разделены на постоянные и переменные;
- б) отпускные цены на продукцию предприятия, а также цены на используемые ресурсы стабильны;
- в) ассортимент продукции предприятия подвержен структурным сдвигам;
- г) длительность анализируемого периода позволяет все затраты предприятия считать условно-переменными;
- д) предприятие продемонстрировало положительный финансовый результат в прошлом периоде;
- е) производительность оборудования и технологические процессы не меняются в течение анализируемого периода.

23. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 17.

Таблица 17 – Задание на установление соответствия

Основные понятия маржинального анализа:	
1. Обобщающие	а) полезность; б) средний коэффициент сортности; в) технологичность; г) штрафы по признанным рекламациям; д) потери от неисправимого брака; е) удельный вес сертифицированной продукции.
2. Индивидуальные	
3. Косвенные	

24. Укажите НЕверное утверждение:

- а) рост удельных переменных затрат увеличивает критический объем продаж, уменьшая зону безопасности;
- б) изменение структуры продаж продукции в сторону менее рентабельной продукции снижает критический объем продаж, увеличивая зону безопасности;
- в) рост цены продажи в условиях неэластичного спроса снижает критический объем продаж.

25. Под комплексным резервом возможного увеличения объема производства продукции понимают:

а) минимальную из выявленных сумм резервов по повышению эффективности использования трудовых ресурсов, основных производственных фондов и материальных ресурсов;

б) максимальную из выявленных сумм резервов по повышению эффективности использования трудовых ресурсов, основных производственных фондов и материальных ресурсов;

в) общую сумму выявленных резервов по повышению эффективности использования трудовых ресурсов, основных производственных фондов и материальных ресурсов.

26. Временная нехватка денежных средств может быть восполнена за счет:

а) привлечения внешнего финансирования;

б) задержки выплаты заработной платы работникам;

в) снижения длительности производственного цикла;

г) снижения затрат на производство в результате ухудшения качества выпускаемой продукции;

д) несвоевременной оплаты налоговых платежей.

27. Если при обобщении резервов не учитывается взаимодействие различных факторов, от которых зависят результаты хозяйственной деятельности, то может возникнуть:

а) нарушение принципа массовости;

б) нарушение принципа дискретности;

в) некомплектность резервов;

г) повторный счет.

28. В соответствии с правилами «Инкотермс» термин «франко-склад продавца» означает:

а) что все расходы по доставке продукции несет покупатель;

б) что все расходы по доставке продукции несет продавец;

в) что расходы по доставке продавец и покупатель несут в равных долях.

29. Вставьте пропущенное слово: \_\_\_\_\_ производства – характеристика равномерности выпуска продукции в соответствии с графиком в объеме и ассортименте, предусмотренными планом.

30. Практико-ориентированное задание.

На основании данных, приведенных в таблице 18, провести анализ влияния указанных факторов на выпуск продукции методом цепной подстановки. Сделать выводы.

Таблица 18 – Исходные данные для расчетов, в тоннах

Показатели	Базовый период	Отчетный период	Отклонения
Масса заготовленного сырья	2500	3150	?
Изменение переходящих остатков	+ 2	- 5	?
Отходы сырья	25	40	?
Расход на производство продукции	2473	3115	?
Количество выпущенной продукции	1648	2148	?
Расход сырья на ед. продукции	?	?	?

### 31. Практико-ориентированное задание

На основании данных, приведенных в таблице 19, провести анализ влияния указанных факторов на выпуск продукции методом цепной подстановки. Сделать выводы.

Таблица 19 – Исходные данные для расчетов

Показатели	Базовый период	Отчетный период	Отклонения
Валовая продукция, млн руб.	110	120	?
Численность персонала, чел.	250	275	?
Среднегодовая стоимость ОПФ, млн руб.	80	88	?
Материальные затраты, млн руб.	40	50	?
Годовая выработка на одного рабочего	?	?	?
Фондоотдача	?	?	?
Материалоотдача	?	?	?

### 32. Практико-ориентированное задание

Определить общий объем капиталовложений без дисконтирования и с учетом дисконтирования при следующих характеристиках инвестиционного проекта (табл. 20).

Таблица 20

Объем капиталовложений по годам (млн руб.)		Норма дисконта (%)
3,0	0,5	0,3

### 33. Практико-ориентированное задание

Используя данные таблицы 21, необходимо определить средний возраст парка обородования.

Таблица 21 – Исходные данные для расчетов

Состав парка оборудования предприятия (единиц)	из них оборудование возрастом		
	4 года	12 лет	17 лет
50	23	20	7

#### 34. Практико-ориентированное задание

Рассчитайте процент выполнения плана по выпуску продукции, по структуре продукции и коэффициент ассортиментности на основе данных, представленных в таблице 22.

Таблица 22 – Исходные данные для расчетов

Виды продукции	Выпуск продукции по плану, тыс. руб.	Фактический выпуск продукции, тыс. руб.	Засчитано в выполнение плана по ассортименту, тыс. руб.	Выполнение плана, %
Диваны	40000	20000	?	?
Шкафы	80000	90000	?	?
Стол	20000	60000	?	?
Кресла	50000	50000	?	?
Итого	190000	220000	?	?

### Тема 3. Анализ эффективности использования производственных ресурсов

1. Потребность в материальных ресурсах может быть выражена в следующих единицах измерения:

- в натуральных и стоимостных единицах;
- только в стоимостных единицах;
- в натуральных единицах, днях обеспеченности и стоимостных единицах;
- в днях обеспеченности и натуральных единицах.

2. Проанализировать динамику показателя материалоотдачи, а также раскрыть факторы его роста позволяет расчет:

- коэффициента соотношения темпов роста объема производства и материальных затрат;
- отношения индекса валовой продукции к индексу материальных затрат;
- оба варианта верны.

3. Вставьте пропущенное слово: Показатель \_\_\_\_\_ продукции показывает, сколько рублей материальных затрат приходится на 1 рубль произведенной продукции.

4. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 23.

Таблица 23 – Задание на установление соответствия

Факторы эффективности использования персонала организации	
1. Экстенсивный фактор использования трудовых ресурсов	а) степень эффективности использования фонда рабочего времени
2. Интенсивный фактор использования трудовых ресурсов	б) количество отработанных дней и часов одним работником за анализируемый период времени

5. Для целей финансового планирования и выявления необходимой величины оборотных средств потребность в материальных ресурсах целесообразно измерять:

- а) в натуральных единицах;
- б) в стоимостных единицах;
- в) в днях обеспеченности;
- г) в относительных единицах.

6. Для расчета обеспеченности организации запасами в днях ( $Z^{дн}_{МЗ}$ ) применяется следующая формула ( $Z_{МЗ}$  — запасы материальных ресурсов (в натуральных или стоимостных показателях),  $MЗ^{cp}_{сут}$  — среднесуточное потребление данного вида материалов):

- а)  $Z^{дн}_{МЗ} = MЗ^{cp}_{сут} / Z_{МЗ}$
- б)  $Z^{дн}_{МЗ} = Z_{МЗ} / MЗ^{cp}_{сут}$
- в)  $Z^{дн}_{МЗ} = Z_{МЗ} * MЗ^{cp}_{сут}$

7. Такие показатели как коэффициент неравномерности поставок и коэффициент вариации объема поставок по периодам при анализе материальных ресурсов используются:

- а) для оценки обеспеченности производственной программы поставленными материальными ресурсами;
- б) для оценки ритмичности поставок материальных ресурсов;
- в) для анализа качества поставляемых материальных ресурсов.

8. Если фактический средний тарифный разряд рабочих ниже среднего тарифного разряда работ, то в первую очередь это может привести:

- а) к повышению риска выпуска некачественной продукции;
- б) к перерасходу планового фонда заработной платы в связи с необходимостью оплаты труда рабочих по более высоким тарифам;
- в) к необходимости переаттестации рабочих в связи с несоответствием их квалификации выполняемым работам.

9. При расчете коэффициента текучести кадров в числителе показателя НЕ учитывают работников:

- а) уволившихся в анализируемом периоде по собственному желанию;
- б) уволенных в анализируемом периоде за прогулы и прочие нарушения трудовой дисциплины;
- в) призванных в ряды вооруженных сил РФ;
- г) уволенных в связи с сокращением штата сотрудников.

10. Показатель материалоотдачи ( $M_o$ ) может быть рассчитан следующим образом ( $MЗ$  – материальные затраты,  $ВП$  – произведенная продукция):

- а)  $M_o = MЗ / ВП$
- б)  $M_o = ВП * MЗ$
- в)  $M_o = ВП / MЗ$

11. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 24.

Таблица 24 – Задание на установление соответствия

Интенсивные факторы повышения эффективности использования трудовых ресурсов	
1. Обобщающие показатели производительности труда	а) затраты времени на выполнение единицы конкретного вида работ или определенной операции
2. Частные показатели производительности труда	б) среднедневная выработка продукции одним рабочим
3. Вспомогательные показатели производительности труда	в) трудоемкость конкретного вида продукции

12. В числе факторов, оказывающих непосредственное влияние на показатель среднегодовой выработки продукции одним работником, выделяют:

- а) среднечасовую выработку продукции одним рабочим;
- б) плановый фонд заработной платы работников;
- в) количество отработанных дней за период одним рабочим и среднюю продолжительность рабочего дня;
- г) удельный вес рабочих в общей численности персонала;
- д) динамику спроса на производимую продукцию.



13. Коэффициент материальных затрат представляет собой отношение фактической суммы материальных затрат к:

- а) плановой сумме материальных затрат;
- б) плановой сумме материальных затрат, пересчитанной на фактический объем выпущенной продукции;
- в) фактической сумме материальных затрат, скорректированной на величину возвратных отходов.

14. При расчете коэффициента активной текучести кадров в числителе показателя учитывают работников:

- а) уволившихся в анализируемом периоде по собственному желанию;
- б) уволенных в анализируемом периоде за прогулы и прочие нарушения трудовой дисциплины;
- в) призванных в ряды вооруженных сил РФ;
- г) находящихся в декретном отпуске или отпуске по уходу за ребенком;
- д) уволенных в связи с сокращением штата сотрудников.

15. В числе прямых причин, обуславливающих целодневные и внутрисменные потери рабочего времени, могут быть названы:

- а) прогулы и нарушения трудовой дисциплины работниками;
- б) снижение интенсивности и производительности труда работников;
- в) заболевания работников с временной потерей трудоспособности;
- г) вынужденные простои в связи с поломкой оборудования, перебоями в снабжении основными материалами и комплектующими и т.п.;
- д) несоответствие квалификации работников выполняемым работам.

16. Коэффициент постоянства кадрового состава предприятия может быть рассчитан как отношение:

- а) количества принятого на работу персонала к среднесписочной численности персонала за тот же период;
- б) количества уволившихся работников к среднесписочной численности персонала за тот же период;
- в) количества работников, проработавших на предприятии весь анализируемый период, к среднесписочной численности персонала за тот же период.

17. Вставьте пропущенное слово: \_\_\_\_\_ продукции – это затраты рабочего времени на единицу или весь объем изготовленной продукции.

18. Одним из главных условий наращивания темпов расширенного воспроизводства является выполнение следующего соотношения:

- а) темпы роста производительности труда должны обгонять темпы роста его оплаты;

б) темпы роста производительности труда должны отставать от темпов роста его оплаты;

в) темпы роста производительности труда должны соответствовать темпам роста его оплаты.

19. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 25.

Таблица 25 – Задание на установление соответствия

Составляющие фонда заработной платы	
1. Переменная часть заработной платы	а) зарплата рабочих по сдельным расценкам; б) зарплата рабочих по тарифным ставкам; в) оплата труда работников непромышленных производств и соответствующая им сумма отпускных;
2. Постоянная часть заработной платы	г) зарплата служащих по окладам; д) премии рабочим и управленческому персоналу за производственные результаты; е) все виды доплат за труд в условиях, отклоняющихся от нормы

20. Среди перечисленных факторов укажите те, которые непосредственно оказывают влияние на переменную часть фонда заработной платы:

- а) объем произведенной продукции;
- б) среднесписочная численность административно-управленческого персонала;
- в) структура производства продукции;
- г) удельная трудоемкость;
- д) средняя величина заработной платы административно-управленческого персонала.

21. Показатель, рассчитываемый как отношение произведенной продукции в стоимостной оценке к величине фонда заработной платы за соответствующий период, может рассматриваться как:

- а) зарплатоемкость продукции;
- б) зарплатоотдача продукции;
- в) рентабельность персонала;
- г) средняя заработная плата одного работника.

22. Одним из основных резервов увеличения производства продукции, который не требует дополнительных капитальных вложений, является:

- а) увеличение показателей фондоотдачи в связи с модернизацией используемого оборудования;

- б) уменьшение потерь рабочего времени по причинам, зависящим от трудового коллектива;
- в) снижение материалоемкости продукции путем приобретения более дорогостоящих, но более качественных материалов.

23. По формуле: Количество принятого на работу персонала / Среднесписочная численность персонала рассчитывается:

- а) коэффициент оборота по приему персонала;
- б) коэффициент оборота по выбытию;
- в) коэффициент текучести кадров;
- г) коэффициент постоянства кадрового состава предприятия.

24. Связь между показателями материалоотдачи и материалоемкости продукции носит:

- а) прямой характер;
- б) обратный характер;
- в) нелинейный характер.

25. Среди перечисленных факторов укажите те, которые непосредственно оказывают влияние на постоянную часть фонда заработной платы:

- а) объем произведенной продукции;
- б) среднесписочная численность административно-управленческого персонала;
- в) структура производства продукции;
- г) удельная трудоемкость;
- д) средняя величина заработной платы административно-управленческого персонала.

26. Практико-ориентированное задание

Стоимость основных производственных фондов предприятия на начало 2020 года составляла 7825 тыс. руб. В течение года как по вводу, так и по выбытию основных фондов было проведено четыре мероприятия. Они отражены в таблице 26.

Таблица 26 – Исходные данные для расчетов

Месяц	Стоимость введенных основных фондов на 1-е число месяца (тыс. руб.)	Стоимость выбывших основных фондов на 1-е число месяца (тыс. руб.)
Март	100	8
Июнь	60	3
Август	15	7
Декабрь	80	10

Необходимо рассчитать среднегодовую стоимость основных производственных фондов, приуроченную к началу периода.

### 27. Практико-ориентированное задание

Предприятием приобретен объект основных производственных фондов со следующими характеристиками (табл. 27).

Таблица 27 – Исходные данные для расчетов

ОПФ (тыс. руб.)	Срок полезного использования (лет)	Годовая норма амортизационных отчислений по способу уменьшаемого остатка (%)
110	9	20

Необходимо: определить годовую сумму амортизационных отчислений способом уменьшаемого остатка.

### 28. Практико-ориентированное задание

По приведенным ниже данным (табл. 28) необходимо определить, стоимость высвобожденных оборотных средств.

Таблица 28 – Исходные данные для расчетов

Стоимость реализованной продукции в базисном году (тыс. руб.)	Норматив оборотных средств (тыс. руб.)	Сокращение длительности одного оборота в отчетном году (дней)
12100	810	6

### 29. Практико-ориентированное задание

Определите операционный и финансовый циклы организации, если исходя из следующих данных на плановый период (360 дней):

- выручка от реализации составила 52 млн руб.;
- себестоимость продукции 46 млн руб.;
- средняя величина производственных запасов за анализируемый период составляет 20 млн руб.;
- средняя величина дебиторской задолженности за анализируемый период составляет 15 млн руб.;
- средняя величина кредиторской задолженности за анализируемый период составляет 25 млн руб.

### 30. Практико-ориентированное задание

Организация ставит перед собой задачу спрогнозировать денежный поток на основе следующих показателей:

- 80 % своей продукции она продает в кредит, а остальные 20 % – за наличный расчет. Она также предоставляет своим покупателям 30-дневный кредит (отсрочку платежей);

- 70 % платежей (по данным оперативного учета) покупатели оплачивают своевременно (в течение месяца), а остальные 30 % – в течение последующего месяца;

- объем продаж за первый квартал будущего года составит: январь – 6300 млн руб., февраль – 6680 млн. руб., март – 7560 млн руб.

Определите динамику поступлений и дебиторской задолженности на первый квартал планового года.

### 31. Практико-ориентированное задание

Организация закупает основные средства на 40 млн руб., а продает на 20 млн руб., при чистом денежном потоке по операционной деятельности 110 млн руб. и амортизации 30 млн руб. Определите, в каком направлении и на какую сумму изменится свободный денежный поток на организацию (до уплаты налогов), денежный поток по инвестиционной деятельности, сумма основных средств организации.

## Тема 4. Анализ затрат на производство и реализацию продукции

1. Затраты, понесенные в связи с реализацией отдельных этапов процесса производства продукции, ещё не принятой к учету в качестве готовой, доход по которой ещё не был отражен, отражаются в бухгалтерском балансе по статье:

- а) «Товары в пути»;
- б) «Незавершенное производство»;
- в) «Отложенные налоговые активы»;
- г) «Дебиторская задолженность».

2. Совокупность всех производственных затрат в сумме с коммерческими расходами представляет собой:

- а) производственную себестоимость продукции;
- б) полную себестоимость продукции;
- в) усеченную себестоимость продукции.

3. Вставьте пропущенное слово: \_\_\_\_\_ – это стоимостная оценка ресурсов, списанных в отчетном периоде с целью выявления конечного финансового результата.

4. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 29.

Таблица 29 – Задание на установление соответствия

Группировка затрат	
1. По экономическим элементам	а) материальные затраты; б) топливо и энергия на технологические нужды; в) покупные изделия и полуфабрикаты; г) отчисления на социальные нужды; д) расходы на содержание и эксплуатацию оборудования, общепроизводственные и общехозяйственные расходы;
2. По статьям калькуляции	е) амортизация основных средств

5. Группировка затрат по экономическим элементам необходима:

- а) для исчисления себестоимости отдельных видов изделий;
- б) для выявления целевой направленности понесенных затрат;
- в) для анализа эффективности понесенных затрат, в частности расчета таких показателей как материалоемкость, трудоемкость, фондоемкость и пр.;
- г) все ответы верны.

6. Затраты, связанные с производством нескольких видов продукции и относимые на объекты калькуляции путем распределения пропорционально выбранной базе, называют:

- а) прямыми;
- б) условно-переменными;
- в) явными;
- г) косвенными.

7. Такие группы затрат как амортизация основных фондов, арендная плата, заработная плата административно-управленческого персонала, проценты за пользование заемными средствами представляют собой пример:

- а) постоянных затрат;
- б) переменных затрат;
- в) прямых затрат;
- г) неявных затрат.

8. В случае снижения объема производства удельные постоянные затраты:

- а) остаются неизменными;
- б) снижаются;
- в) растут.

9. Снизить вероятность значительных искажений расчета полной себестоимости отдельных видов продукции при значительном объеме косвенных затрат позволяет применение такого инструмента калькулирования как:

- а) калькулирование по целевой себестоимости (target-costing);

- б) калькулирование по усеченной себестоимости (direct-costing)
- в) калькулирование по видам деятельности (activity-based costing);
- г) распределение косвенных затрат на основе классической базы (заработная плата основных производственных рабочих или совокупные прямые затраты).

10. Изменение величины условно-постоянных затрат в долгосрочной перспективе носит ступенчатый (скачкообразный) характер, обусловленный в первую очередь:

- а) влиянием инфляционных процессов;
- б) внедрением новых инновационных решений;
- в) существенными изменениями масштабов деловой активности;
- г) все ответы верны.

11. Если темпы роста переменных затрат медленнее темпов роста выпуска продукции, то такие затраты называют:

- а) прогрессивными затратами;
- б) пропорциональными затратами;
- в) дегрессивными затратами;
- г) удельными затратами.

12. Вставьте пропущенное слово: Расходы на транспортировку, упаковку, хранение готовой продукции, а также на рекламу и поддержание каналов сбыта относят к \_\_\_\_\_ расходам.

13. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 30.

Таблица 30 – Задание на установление соответствия

Классификация затрат	
1. По отношению к объекту калькулирования	а) явные и имплицитные
2. В зависимости от изменения объема производства и реализации продукции	б) прямые и косвенные
3. По отражению/не отражению в бухгалтерском учете	в) постоянные и переменные

14. Такие калькуляционные статьи как общепроизводственные и общехозяйственные расходы, значительная часть затрат на содержание и эксплуатацию основных средств являют собой пример:

- а) прямых затрат;
- б) сворачиваемых затрат;
- в) имплицитных затрат;
- г) косвенных затрат.

15. Пропорциональные переменные затраты, рассчитанные на единицу продукции, с изменением объема производства:

- а) остаются неизменными;
- б) уменьшаются;
- в) увеличиваются.

16. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 31.

Таблица 31 – Задание на установление соответствия

Классификация переменных затрат	
1. Прогрессивные переменные затраты	а) затраты на сырье и материалы, сдельная заработная плата производственных рабочих
2. Пропорциональные переменные затраты	б) доплата за сверхурочные работы
3. Дегрессивные переменные затраты	в) расходы на текущий ремонт оборудования

17. К наиболее распространенным методам, которые позволяют выделить компоненты постоянных и переменных затрат в составе совокупных затрат, относятся:

- а) метод низшей и высшей точки;
- б) метод наименьших квадратов;
- в) расчет индекса корреляции;
- г) все ответы верны.

18. Себестоимость продажи продукции в прошлом году составила 4856 тыс. руб., а выручка от продажи продукции – 6745 тыс. руб. В отчетном году выручка от продажи продукции в ценах прошлого года достигла 6978 тыс. руб. Сумма прироста затрат в отчетном году под влиянием фактора роста объема реализации продукции составила:

- а) 537,6 тыс. руб.;
- б) 437,4 тыс. руб.;
- в) 167,7 тыс. руб.

19. Относительная экономия (перерасход) себестоимости продукции определяется как:

- а) разность между фактической себестоимостью продукции и плановой себестоимостью продукции, пересчитанной на фактический объем продукции;
- б) разность между фактической и плановой себестоимостью продукции;
- в) разность между фактической себестоимостью продукции и плановой себестоимостью продукции, пересчитанной на фактические цены и тарифы.



20. Цена продукции составляет 5 тыс. руб. за единицу. Переменные расходы равны 2 тыс. руб. за единицу продукции. Годовые условно-постоянные расходы равны 1,8 млн руб. Рассчитайте критический объем продаж в натуральном выражении (ед.):

- а) 900;
- б) 300;
- в) 600.

21. Издержки возможного альтернативного использования ресурсов, принадлежащих владельцам в рамках рассматриваемого предприятия или находящихся в собственности предприятия как юридического лица, которые не отражаются в бухгалтерском учете и отчетности, называют:

- а) прямыми;
- б) условно-переменными;
- в) неявными (имплицитными);
- г) косвенными.

22. Постоянные расходы полностью включаются в себестоимость реализованной продукции общей суммой без подразделения на виды изделий и соответствующего распределения в случае применения:

- а) метода учета затрат стандарт-костинг;
- б) метода учета затрат таргет-костинг;
- в) метода учета затрат директ-костинг;
- г) метода учета затрат по видам деятельности.

23. Обобщающим показателем, характеризующим долю себестоимости в составе оптовой цены продукции (издержкоемкость), является:

- а) затраты на один рубль выпущенной продукции;
- б) сокращенная себестоимость единиц отдельных видов продукции в пределах переменных затрат;
- в) материалоемкость продукции;
- г) фондоотдача продукции.

24. Смета, составляемая только для одного уровня деловой активности (одного значения объема производства), получила название:

- а) гибкая;
- б) жесткая (статичная);
- в) комплексная;
- г) итоговая.

25. Влияние факторов первого порядка на изменение уровня себестоимости единицы продукции может быть изучено с помощью факторной модели вида ( $S_i$  – себестоимость единицы  $i$ -го вида продукции,  $FC_i$  – постоянные затраты, отнесенные на  $i$ -й вид продукции,  $V\Pi_i$  – объем выпуска  $i$ -го вида

продукции в натуральных единицах,  $AVC_i$  – переменные затраты на единицу  $i$ -го вида продукции):

- а)  $S_i = FC + AVC_i$ ;
- б)  $S_i = (FC_i / VBП_i) + AVC_i$ ;
- в)  $S_i = (FC_i / VBП_i) + VC$ ;
- г)  $S_i = (FC_i / VBП_i) + AVC_i / VBП_i$ .

26. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 32.

Таблица 32 – Задание на установление соответствия

Факторы, влияющие на себестоимость конкретных видов продукции	
1. Прямые материальные затраты в себестоимости конкретного изделия	а) трудоемкость производства конкретного изделия; б) средняя стоимость единицы материальных ресурсов; в) удельное количество израсходованных материальных ресурсов на единицу продукции;
2. Прямые трудовые затраты в себестоимости конкретного изделия	г) удельная зарплата на единицу трудоемкости.

27. Метод низшей и высшей точки, позволяющий идентифицировать линейную зависимость между уровнем деловой активности и затратами, основан на:

а) расчете отношения разницы между затратами в предыдущем и текущем периодах к разнице между объемами производства в предыдущем и текущем периодах в натуральном выражении;

б) расчете отношения разницы между объемами производства при минимальной и максимальной величине затрат в одинаковых периодах к разнице между максимальными и минимальными затратами;

в) расчете отношения разницы между затратами при минимальных и максимальных объемах производства в одинаковых периодах к разнице между самими этими объемами в натуральном выражении.

28. Перерасчет показателей гибкой сметы осуществляется в связи с:

а) изменением соотношения постоянных и переменных затрат в составе себестоимости продукции;

б) изменением уровня деловой активности;

в) изменением структуры себестоимости, т.е. удельных весов отдельных видов затрат в их общей сумме.

29. При использовании метода директ-костинг остатки готовой продукции на складах и незавершенное производство оцениваются в бухгалтерском учете:

а) только по переменным расходам;

- б) только по производственным расходам;
- в) по переменным и постоянным расходам, относимым на данный объем запасов;
- г) по полной себестоимости.

### 30. Практико-ориентированное задание

Рассчитать резерв снижения себестоимости изделия за счет увеличения объема выпуска продукции, если известны следующие данные:

Выпуск изделия в отчетном периоде – 5040 шт.

Резерв увеличения выпуска продукции – 160 шт.

Фактическая сумма затрат на весь выпуск – 22680 тыс. руб.

Фактическая сумма переменных затрат на ед. продукции – 3100 руб.

Резерв сокращения общих затрат – 816 тыс. руб.

### 31. Практико-ориентированное задание

На основании данных, приведенных в таблице 33, провести факторный анализ накладных расходов в себестоимости изделия А. Сделать выводы.

Таблица 33 – Исходные данные для расчетов

Показатели	Базовый период	Отчетный период	Отклонения
1. Общепроизводственные и общехозяйственные расходы, тыс. руб.,	6350	6260	?
2. в том числе на изделие А, тыс. руб.	2851	2500	?
3. Прямые затраты, тыс. руб.,	43040	47620	?
4. В том числе на изделие А, тыс. руб.	19325	19020	?
5. Доля изделия А в общей сумме прямых затрат (стр.4/стр.3)	?	?	?
6. Объем производства продукта А, шт.	5760	5040	?
7. Сумма накладных расходов на штуку А, руб. (стр.2/стр.6)	?	?	?

### 32. Практико-ориентированное задание

На основании данных, приведенных в таблице 34, провести анализ влияния указанных факторов на формирование фонда заработной платы. Сделать выводы.

Таблица 34 – Исходные данные для расчетов

Показатели	Базовый период	Отчетный период	Отклонения
1. Среднесписочная численность рабочих, чел.	32	34	?
2. Количество дней, отработанных одним человеком	220	210	?
3. Средняя продолжительность рабочего дня, час.	7,5	8	?
4. Среднечасовая заработная плата, руб.	250	300	?
5. Фонд заработной платы, руб.	?	?	?

### 33. Практико-ориентированное задание

На основании данных, приведенных в таблице 35, определить: зарплатоемкость продукции, объем выпуска продукции на 1 руб. зарплаты, сумму относительной экономии (перерасхода) средств на оплату труда. Сделать выводы.

Таблица 35 – Исходные данные для расчетов

Показатели	Базовый период	Отчетный период	Отклонения
Объем выпуска продукции, тыс. руб.	92000	92200	?
Фонд зарплаты, тыс. руб.	22000	22500	?
Зарплатоемкость	?	?	?
Объем выпуска продукции на 1 руб. зарплаты	?	?	?

### 34. Практико-ориентированное задание

На основе данных, приведенных в таблице 36 (элемент сметы затрат на производство и реализацию продукции), необходимо: рассчитать затраты на производство продукции. Сделать выводы. Подготовить предложения практической направленности.

Таблица 36 – Исходные данные для расчетов

№ п/п	Элементы затрат	Сумма, тыс. руб.
1	Материальные затраты (за вычетом стоимости возвратных отходов), в том числе	110150
	сырье и материалы	104150
	природное сырье	660
	топливо	585
	энергия	1740
2	Затраты на оплату труда	45450

3	Отчисления на социальные нужды	17725
	в том числе:	
	на социальное страхование	2454
	в пенсионный фонд	12720
	страховой тариф	915
	на медицинское страхование	1635
4	Амортизация основных фондов	14020
5	Прочие затраты	5660
6	Итого затрат на производство	?

### 35. Практико-ориентированное задание

Определить общее снижение себестоимости продукции за счет ее составляющих индексным методом, если в отчетном периоде по сравнению с плановым, экономия от снижения стоимости материальных ресурсов составила 2,8 %, заработной платы 0,84 %, затрат на управление и обслуживание 1 %.

### 36. Практико-ориентированное задание

Цена единицы выпускаемой продукции составляет 10 руб., переменные затрат на одно изделие — 6 руб., постоянные расходы на весь объем продукции — 400 руб., объем продаж — 200 штук. Маркетинговые исследования показали, что цена продажи одного изделия не может быть выше 9 руб. за единицу для сохранения прежнего объема продаж. При этом переменные затраты на единицу продукции не могут быть уменьшены. На сколько рублей следует сократить постоянные расходы для того, чтобы прибыль и объем продаж остались на прежнем уровне? Возможно ли это?

## **Тема 5. Анализ экономических результатов и оценка эффективности работы**

1. Функция прибыли как одного из источников формирования бюджетов разных уровней реализуется посредством:

- а) дивидендных выплат держателям обыкновенных акций;
- б) налоговых отчислений;
- в) отчислений в фонды социального и медицинского страхования;
- г) формирования уставных капиталов вновь создаваемого бизнеса.

2. По результативным значениям показателей финансовой устойчивости можно определить:

- а) причины, определяющие характер финансовой устойчивости, потребность в долгосрочном кредитовании организации, к какому классу финансовой устойчивости относится предприятие;

б) причины, определяющие характер финансовой устойчивости, потребность в краткосрочном кредитовании организации, к какому классу финансовой устойчивости относится предприятие;

в) причины, определяющие характер финансовой устойчивости, потребность в собственных источниках финансирования, к какому классу финансовой устойчивости относится предприятие.

3. Показатель валовой прибыли в отчете о финансовых результатах представляет собой:

а) разницу между выручкой без НДС, акцизов и прочих обязательных платежей и коммерческими и управленческими расходами;

б) разницу между выручкой без НДС, акцизов и прочих обязательных платежей и сальдо прочих доходов и расходов;

в) разницу между выручкой без НДС, акцизов и прочих обязательных платежей и себестоимостью проданных товаров, продукции, работ и услуг.

4. Вставьте пропущенное слово: Содержание \_\_\_\_\_ функции прибыли состоит в том, что прибыль одновременно отражает финансовый результат, является основным элементом финансовых ресурсов организации и источником доходов для собственников бизнеса.

5. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 37.

Таблица 37 – Задание на установление соответствия

Показатели финансовых результатов	
1. <i>EBIT</i>	а) прибыль до выплаты процентов, налога и амортизации
2. <i>EBITDA</i>	б) чистая операционная прибыль после уплаты налога, но до выплаты процентов
3. <i>NOPAT</i>	в) прибыль до выплаты процентов по заемным средствам и налога на прибыль

6. Показателем, отражающим в бухгалтерской отчетности финансовый результат текущей (операционной) деятельности организации, является:

а) валовая прибыль (убыток);

б) прибыль (убыток) от продаж;

в) прибыль (убыток) до налогообложения;

г) чистая прибыль.

7. Базовая прибыль (убыток) на акцию рассчитывается в отношении держателей:

а) обыкновенных акций компании;

б) привилегированных акций компании;

в) всех находящихся в обращении акций компании.

8. Прибыль (убыток) до налогообложения представляет собой:

- а) сумму прибыли от операционной деятельности и разницы в доходах и расходах в иных сферах деятельности;
- б) сумму валовой прибыли и разницы в прочих доходах и расходах;
- в) разность между валовой прибылью и коммерческими и управленческими расходами;
- г) разность между чистой и нераспределенной прибылью.

9. Для дисконтирования свободного денежного потока на капитал применяется:

- а) норма инфляции;
- б) безрисковая доходность;
- в) требуемая доходность собственного капитала;
- г) средняя доходность операций;
- д) средневзвешенная стоимость капитала.

10. Финансирование оборотных средств преимущественно за счет собственного капитала приводит к ...

- а) недоиспользованию эффекта финансового рычага;
- б) риску неэффективного использования собственных средств;
- в) увеличению прибыли;
- г) снижению финансовой устойчивости.

11. Показатели, характеризующие финансовый результат реализации определенного проекта или периода деятельности коммерческой организации в абсолютном измерении, относят к показателям:

- а) финансовой независимости;
- б) экономического эффекта;
- в) экономической эффективности;
- г) экономии или перерасхода.

12. Показатель прибыли (убытка) от продаж в отчете о финансовых результатах представляет собой:

- а) разницу между валовой прибылью и коммерческими и управленческими расходами;
- б) разницу между выручкой без НДС, акцизов и прочих обязательных платежей и себестоимостью проданных товаров, продукции, работ, услуг;
- в) разницу между себестоимостью проданных товаров, продукции, работ, услуг и коммерческими и управленческими расходами.

13. Организация имеет чистую прибыль от текущей деятельности 50 млн руб. При этом амортизация равна 40 млн руб., увеличение величины товарно-

материальных запасов + 30 млн руб., увеличение величины дебиторской задолженности + 40 млн руб., а кредиторской задолженности + 20 млн руб. Это означает, что:

- а) денежный поток по текущей деятельности равен 0 млн руб.
- б) чистый денежный поток по текущей деятельности равен 40 млн руб.
- в) денежный поток по финансовой деятельности равен 40 млн руб.
- г) денежный поток по финансовой деятельности равен -40 млн руб.
- д) денежный поток по инвестиционной деятельности равен -40 млн руб.

14. Стоимость ... не используется для расчета средневзвешенной стоимости капитала

- а) облигаций займов;
- б) обыкновенных и привилегированных акций;
- в) основных средств;
- г) банковских кредитов и займов.

15. Налоговый щит (Tax Shield, TS) отражает:

- а) потенциальную выгоду работы предприятия на заемном капитале в части снижения налоговых платежей;
- б) величину переплаты налога на прибыль в связи с принятием процентных платежей за пользование заемным капиталом к учету в качестве затрат;
- в) величину экономии, которую получает предприятие при выводе процентных платежей по заемному капиталу из-под налога на прибыль;
- г) все ответы верны.

16. Если к показателю прибыли до налогообложения прибавить проценты к уплате, то полученный показатель будет представлять собой:

- а) *EBIT*;
- б) *EBITDA*;
- в) *NOPAT*;
- г) нет верного ответа.

17. Критерий «внутренняя норма прибыли» (IRR) означает ...

- а) минимально допустимый уровень затрат по финансированию проекта, при достижении которого реализация проекта не приносит экономического эффекта, но и не дает убытка;
- б) максимально достижимый уровень рентабельности инвестиционного проекта;
- в) минимально допустимый уровень затрат по финансированию проекта, при достижении которого реализация проекта не приносит экономического эффекта, но и не дает убытка;
- г) минимально достижимый уровень рентабельности инвестиционного проекта.



18. Величина нераспределенной прибыли (непокрытого убытка), которая представляет собой накопленный нарастающим итогом остаток нераспределенной чистой прибыли организации за предыдущие периоды, отражается:

- а) в отчете о финансовых результатах за период;
- б) в бухгалтерском балансе;
- в) в отчете об изменении капитала;
- г) в отчете о движении денежных средств.

19. Если показатель *NOPAT* рассчитывается как  $EBIT * (1 - T)$ , где  $T$  – ставка налога на прибыль, то данный подход подразумевает:

- а) что организация при расчете величины налогооблагаемой прибыли использует налоговый щит;
- б) что организация при расчете величины налогооблагаемой прибыли не использует налоговый щит;
- в) что организация работает с использованием исключительно собственного капитала;
- г) что организация работает с использованием исключительно заемного капитала.

20. Вставьте пропущенное слово: Под \_\_\_\_\_ прибылью понимают ожидаемую или прогнозируемую величину прибыли, определяемую как разницу между доходами и экономическими издержками фирмы, включающими затраты упущенных возможностей.

21. Показатель совокупного финансового результата периода, отражаемый справочно в отчете о финансовых результатах, включает, помимо традиционных прибылей и убытков, следующую информацию:

- а) изменения в составе кредиторской и дебиторской задолженности;
- б) финансовый результат инвестиционной и финансовой деятельности;
- в) результаты операций переоценочного характера, влияющие на величину собственного капитала;
- г) все ответы верны.

22. Наличие экономической прибыли (или ее отсутствие) может быть выявлено с помощью:

- а) количественной оценки эффекта операционного рычага;
- б) метода калькуляции затрат по видам деятельности (Activity-Based Costing);
- в) количественной оценки эффекта финансового рычага;
- г) модели экономической добавленной стоимости (EVA).

23. Показатель, который позволяет охарактеризовать эффективность основной деятельности независимо от способов начисления амортизации, налоговых ставок и задолженностей перед кредиторами:

- а) *EBIT*;
- б) *EBITDA*;
- в) *NOPAT*;
- г) *NOPLAT*.

24. Удельные веса и соотношения сумм прибыли (доходов, затрат) по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности организации в составе совокупного финансового результата определяются в процессе применения:

- а) структурного метода анализа данных отчета о финансовых результатах;
- б) динамического метода анализа данных отчета о финансовых результатах;
- в) трендового метода анализа данных отчета о финансовых результатах.

25. Установите соответствие на основе информации, представленной в таблице 38.

Таблица 38 – Задание на установление соответствия

Основные подходы к расчету прибыли от продаж	
1. Метод учета затрат по «усеченной» себестоимости	а) часть издержек, имеющих отношение к производству и реализации продукции, не включаются в калькуляцию, а возмещаются общей суммой из выручки за период (как правило, в части накладных расходов)
2. Метод учета полной себестоимости продукции	б) прямые затраты непосредственно относятся на себестоимость конкретных изделий, а косвенные – пропорционально выбранной базе распределения

26. Проведение трендового анализа данных отчета о финансовых результатах возможно при соблюдении следующих условий:

- а) длительного периода функционирования организации;
- б) стабильности методов бухгалтерского учета и устоявшихся форм бухгалтерской отчетности;
- в) наличия возможности учитывать влияние инфляции на бухгалтерские показатели;
- г) все ответы верны.

27. В состав факторов первого уровня соподчиненности, влияющих на изменение величины прибыли от продаж продукции в целом по предприятию включают:

- а) физический объем реализации продукции, структуру продаж, продажную цену единицы продукции, себестоимость единицы продукции;
- б) физический объем реализации продукции, структуру себестоимости, продажную цену единицы продукции, себестоимость единицы продукции;
- в) объем реализации продукции в стоимостном выражении, структуру продаж, продажную цену единицы продукции, себестоимость единицы продукции;
- г) физический объем реализации продукции, структуру продаж, цену единицы материальных ресурсов, себестоимость единицы продукции;

28. Финансовая устойчивость — это характеристика финансового состояния, определяющая:

- а) соотношение собственных и заемных источников финансирования;
- б) качественное состояние запасов и затрат;
- в) уровень зависимости организации от собственных источников финансирования;
- г) уровень зависимости организации от внешних источников финансирования.

29. Так называемое «качество» прибыли, полученной организацией за отчетный период, которое характеризует надежность ее финансового положения, определяется в первую очередь на основе:

- а) наличия стабильной положительной динамики величины чистой прибыли за несколько отчетных периодов;
- б) анализа соотношения финансовых результатов от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности в составе прибыли организации;
- в) стабильного увеличения статьи пассива баланса «Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» от периода к периоду;
- г) все ответы верны.

30. Вставьте пропущенное слово: Под \_\_\_\_\_ прибылью понимают фактически полученную и отраженную в финансовой отчетности разницу между признанными доходами и расходами, отнесенными к отчетному периоду.

### 31. Практико-ориентированное задание

На основе данных, приведенных в таблице 39, провести факторный анализ изменения темпов роста собственного капитала компании. Сделать выводы.

Таблица 39 – Исходные данные для расчетов

Показатели	Базовый период	Отчетный период	Отклонения
1. Реинвестированная прибыль, тыс. руб.	7200	8700	?
2. Чистая прибыль, тыс. руб.	11800	12990	?
3. Чистая выручка от реализации, тыс. руб.	80200	110800	?
4. Среднегодовая сумма совокупного капитала, тыс. руб.	60000	70000	?
5. в том числе, собственного капитала, тыс. руб.	31200	37100	
6. Рентабельность оборота, % (стр.2/стр.3)	?	?	?
7. Оборачиваемость капитала (стр.3/стр.4)	?	?	?
8. Мультипликатор капитала (стр.4/стр.5)	?	?	?
9. Доля реинвестированной прибыли в общей сумме чистой прибыли (стр.1/стр.2)	?	?	?
10. Темпы роста собственного капитала (умножение стр.6, 7, 8, 9)	?	?	?

### 32. Практико-ориентированное задание

Предприятие планирует построить новый цех по производству продукции со следующими характеристиками (табл. 40). Определить общую экономическую эффективность капитальных вложений для строительства нового цеха.

Таблица 40 – Исходные данные для расчетов

Капитальные вложения на единицу продукции (руб.)	Себестоимость единицы продукции (руб.)	Установлена оптовая цена за ед. продукции (руб.)	Годовой объем производства продукции (ед.)	Уровень рентабельности предприятия
70	150	210	120000	0,25

### 33. Практико-ориентированное задание

На основании данных, приведенных в таблице 41, рассчитать резервы роста прибыли за счет снижения себестоимости продукции. Сделать выводы.

Таблица 41 – Исходные данные для расчетов

Вид продукта	Резерв снижения себестоимости единицы продукции, руб.	Плановый объем реализации продукции, ед.
А	200	5044
Б	120	5510
С	100	3224
Д	130	2665
ИТОГО	х	х

#### 34. Практико-ориентированное задание

Составить факторную модель зависимости рентабельности активов по чистой прибыли от рентабельности продаж по чистой прибыли, фондоемкости продаж и коэффициента закрепления оборотных активов. Рассчитать методом цепных подстановок факторные влияния и определить доминирующий фактор, используя данные таблицы 42.

Таблица 42 – Исходные данные для расчетов, тыс. руб.

Показатели	Базисный период	Отчетный период
Выручка от продаж	5208	7004
Чистая прибыль	688	960
Среднегодовая стоимость внеоборотных активов	2930	3942
Среднегодовая стоимость оборотных активов	1600	1886

#### 35. Практико-ориентированное задание

Определить плановую прибыль от реализации товарной продукции по рыночным ценам, если известны следующие данные (табл. 43).

Таблица 43 – Исходные данные для расчетов

ТПн (ед.)	ТП (ед.)	ТПк (ед.)	С (тыс. руб.)	Ц (тыс. руб.)
Товар А				
800	6000	100	0,5	0,6
Товар Б				
600	4000	80	0,5	0,5

где:

ТПн – остатки нереализованной продукции на начало года;

ТП – план выпуска товарной продукции;

ТПк – плановые остатки нереализованной товарной продукции на конец года;

С – полная себестоимость единицы продукции по плану;  
Ц – рыночная цена единицы продукции.

### 36. Практико-ориентированное задание

Используя данные таблицы 44, необходимо определить общую рентабельность хозяйственной деятельности. Сделать выводы. Подготовить предложения практической направленности.

Таблица 44 – Исходные данные для расчетов

Выручка от реализации товарной продукции	Себестоимость реализации	Остаточная стоимость реализованного имущества	Ликвидационная стоимость имущества	Пени и штрафы, уплаченные в бюджет	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов	Среднегодовая стоимость оборотных средств
230	180	13	8	3	180	30

### 37. Практико-ориентированное задание

Используя данные таблицы 45, необходимо определить величину фондоотдачи оборудования. Сделайте выводы, подготовьте предложения практической направленности.

Таблица 45 – Исходные данные для расчетов

Установлено оборудование стоимостью (тыс. руб.)	С 1 мая введено в эксплуатацию оборудования на сумму (тыс. руб.)	С 1 ноября выбыло оборудование на сумму (тыс. руб.)	Предприятием выпущено продукции объемом (тыс. ед.)	Цена руб./ед.
30	20	25	800	30

### 38. Практико-ориентированное задание

Рентабельность продаж снизилась в отчетном году по сравнению с предыдущим на 0,8 процентных пункта и составила 12 %. Выручка составляет в предыдущем и отчетном году соответственно 57200 и 58200 руб. Определите прибыль и рассчитайте влияние факторов на результативный показатель способом абсолютных разниц.

### 39. Практико-ориентированное задание

По данным таблицы 46 рассчитать прибыль, уровень рентабельности реализованной продукции, уровень рентабельности затрат. Рассчитайте

способом цепных подстановок влияние факторов на изменение рентабельности продаж. Сделайте выводы.

Таблица 46 – Исходные данные для расчетов

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год	Абсолютное отклонение	Относительное отклонение
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг (без акцизов и НДС), тыс. руб.	57800	54190	?	?
Полная себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	49260	45020	?	?
Прибыль, тыс. руб.	?	?	?	?
Уровень рентабельности реализованной продукции, %	?	?	?	?
Уровень рентабельности затрат, %	?	?	?	?

#### 40. Практико-ориентированное задание

Рассчитайте на основе данных таблицы 47 все возможные показатели финансовой устойчивости. Проанализируйте трехкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости на начало и конец отчетного периода. Сделайте вывод о финансовой устойчивости экономического субъекта на начало и конец отчетного периода.

Таблица 47 – Исходные данные для расчетов, тыс. руб.

Статьи	На начало года	На конец года
Нематериальные активы	-	14
Основные средства	15312	15204
Запасы	416	298
Дебиторская задолженность (менее 12 месяцев)	1270	1628
Денежные средства	352	460
Уставный капитал	14000	14000
Добавочный капитал	2440	2440

Убытки	136	-
Нераспределенная прибыль отчетного года	-	198
Краткосрочная кредиторская задолженность	320	800
Долгосрочные кредиты и займы	454	166

## РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ

### Тема 6. Место теории управления в системе современных знаний

1. С чем было связано возникновение практики управления?

- а) с возникновением письменности;
- б) с возникновением производства;
- в) с разделением и кооперацией труда;
- г) с возникновением первобытнообщинного строя;
- д) с появлением общения.

2. Когда менеджмент выделился в самостоятельную область знаний?

- а) в XIX в.;
- б) в XVIII в.;
- в) на рубеже XIX и XX вв.;
- г) в середине XX в.

3. Чье учение стало основным теоретическим источником современных концепций менеджмента?

- а) А. Файоля;
- б) Ф. Тейлора;
- в) М. Фоллетт;
- г) Д. Гетти.

4. Какое государство является родиной менеджмента?

- а) Германия;
- б) США;
- в) Россия;
- г) Англия.

5. Представители какой научной школы в качестве основного объекта исследования имели эффективное использование человеческих ресурсов?

- а) классической или административной школы;
- б) школы научного управления;



- в) школы науки управления или количественный подход;
- г) школы поведенческих наук.

6. Представители какой научной школы впервые описали принцип управления — единоначалие?

- а) классической или административной школы;
- б) школы научного управления;
- в) школы науки управления или количественный подход.
- г) школы поведенческих наук.

7. Представители какой научной школы ратовали за повышение заботы руководителей о подчиненных?

- а) школы поведенческих наук;
- б) школы человеческих отношений;
- в) школы научного управления;
- г) школы науки управления или количественный подход.

8. Кто стоял у истоков школы научного управления?

- а) А. Файоль;
- б) Д. Гетти;
- в) М. Фоллетт;
- г) Ф. Тейлор.

9. Кто из ученых внес наибольший вклад в развитие классической, или административной школы управления?

- а) А. Файоль;
- б) М. Фоллетт;
- в) Ф. Тейлор;
- г) Э. Мейо.

10. Исследования ученых какой школы базировались на использовании данных точных наук?

- а) школы человеческих отношений;
- б) школы научного управления;
- в) школы науки управления и количественный подход;
- г) классической или административной школы.

11. Сколько существует основных подходов в развитии управленческой науки?

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

12. Каково соотношение понятий «управление» и «менеджмент»?

- а) понятие «менеджмент» шире;
- б) понятие «управление» шире;
- в) понятие «менеджмент» значительно шире;
- г) эти понятия — синонимы.

13. Какие подсистемы можно выделить в системе управления организацией?

- а) формальную и неформальную;
- б) нормативную и маркетинговую;
- в) структурно-информационную, информационно-поведенческую и саморазвития;
- г) подсистему планирования и контроля, производственную подсистему и подсистему обеспечения.

14. На чем основываются экономические методы управления?

- а) на материальных интересах объектов управления;
- б) на воздействии на социальные условия работающих;
- в) на законодательных и нормативных актах;
- г) на хозяйственном расчете.

15. Каковы общие методы управления?

- а) административные, экономические и социально-психологические;
- б) воспроизводственные и маркетинговые;
- в) сетевые и балансовые;
- г) законодательные и нормативные;

16. Что включает в себя система управления в элементарном виде?

- а) принципы, методы и функции управления;
- б) совокупность органов управления;
- в) субъект, объект управления и связи;
- г) совокупность объектов управления;

17. Что такое принципы управления?

- а) основные методы управления;
- б) закономерности управления;
- в) основные правила управления;
- г) основные функции управления.

18. Что такое субъект управления?

- а) орган, осуществляющий управленческие воздействия;
- б) любой орган в системе управления;
- в) орган, воспринимающий управленческие воздействия человека;
- г) орган, заботящийся о мотивации труда.

19. Что такое методы управления?

- а) закономерности управления;
- б) основные правила управления;
- в) управленческие законы;
- г) способы воздействия субъекта на объект.

20. На чем основываются социально-психологические методы управления?

- а) на материальном интересе работников;
- б) на законодательных и нормативных актах;
- в) на морально-психологическом климате;
- г) на воздействии на сознание и социальные условия.

21. Какова роль координации в процессе управления?

- а) формировать структуру организации;
- б) распределять полномочия между органами;
- в) обеспечивать взаимодействие и согласованность звеньев;
- г) обеспечивать связь между подразделениями.

22. Какую информацию называют невербальной?

- а) письменную;
- б) словесную;
- в) бессловесную;
- г) управленческую.

23. Каковы основные содержательные теории мотивации?

- а) А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Мак Клелланда;
- б) ожидания, справедливости, Портера-Лоурера;
- в) постановки целей, партисипативного управления;
- г) Врума-Йеттона-Яго.

24. Что такое процесс управления?

- а) последовательная деятельность менеджера;
- б) совокупность непрерывных, взаимосвязанных функций;
- в) совокупность принципов и методов управления;
- г) рассмотрение организации как единого целого.

25. Какая функция управления обеспечивает согласование и взаимодействие всех остальных?

- а) планирование;
- б) организация;
- в) координация;
- г) мотивация.

26. Каковы основные процессуальные теории мотивации?

- а) Д. Мак Клелланда;
- б) ожидания, справедливости, Портера-Лоурера;
- в) А. Маслоу, Ф. Герцберга;
- г) ХУ МакГрегора.

27. Какова высшая потребность в пирамиде потребностей А. Маслоу?

- а) признания и самоутверждения;
- б) безопасности и защищенности;
- в) принадлежности и причастности;
- г) самовыражения.

28. Какая из перечисленных коммуникационных сетей характеризуется наибольшей централизацией власти?

- а) «кружок»;
- б) «цепочка»;
- в) «колесо»;
- г) «вертушка».

29. К чему следует отнести организационную культуру?

- а) к факторам внутренней среды организации;
- б) к факторам непосредственного окружения организации;
- в) к факторам общего внешнего окружения организации;
- г) это фактор как внешней среды организации, так и внутренней.

30. Что характеризует норма управляемости?

- а) трудоемкость работ менеджера;
- б) уровень оплаты труда руководителей;
- в) правила поведения менеджера;
- г) количество подчиненных сотрудников.

31. Каково основное свойство предприятия, имеющего органический тип управления?

- а) гибкость;
- б) сопротивляемость изменениям;
- в) устойчивость задачи;
- г) стабильность.

32. Практико-ориентированное задание

Президент и совладелец компании Sony Акио Морита сказал следующее:

«Никакие теория, программа или правительственная политика не могут сделать предприятие успешным: это могут сделать только люди».

«Самая важная задача японского менеджера состоит в том, чтобы установить нормальные отношения с работниками, создать отношение к

корпорации, как к родной семье, сформировать понимание того, что у рабочих и менеджеров одна судьба».

«...Как бы вы ни были хороши или удачливы и как бы вы ни были умны и ловки, ваше дело и его судьба находится в руках тех людей, которых вы нанимаете».

«Работая в промышленности с людьми, мы поняли, что они трудятся не только ради денег и что, если вы хотите их стимулировать, деньги не самое эффективное средство. Чтобы стимулировать людей, надо сделать их членами семьи и обращаться с ними, как с ее уважаемыми членами».

«Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком четко определять круг обязанностей каждого, потому что всех учат действовать как в семье, где каждый готов делать то, что необходимо».

«Если где-то возникает брак, считается дурным тоном, если управляющий начинает выяснять, кто допустил эту ошибку».

Требуется: прокомментировать каждое высказывание и привести примеры из российской действительности, подтверждающие или опровергающие их правильность.

## **Тема 7. Закономерности и принципы управления. Основные ресурсы управления**

1. Каковы основные условия рациональной организации управленческих процессов?

- а) пропорциональность, непрерывность, параллельность;
- б) планирование, организация, контроль;
- в) научная организация труда и управления;
- г) распределение ответственности, полномочий.

2. Что характеризует норма управляемости?

- а) трудоемкость работ менеджера;
- б) уровень оплаты труда руководителей;
- в) правила поведения менеджера;
- г) количество подчиненных сотрудников.

3. Каково основное свойство предприятия, имеющего органический тип управления?

- а) гибкость;
- б) сопротивляемость изменениям;
- в) устойчивость задачи;
- г) стабильность.

4. Как изменяются нормы управляемости при повышении уровня управления организации?

- а) увеличиваются;
- б) не изменяются;
- в) снижаются;
- г) резко возрастают.

5. Каково основное свойство предприятия, имеющего органический тип управления?

- а) гибкость;
- б) сопротивляемость изменениям;
- в) устойчивость задачи;
- г) стабильность.

6. Какие существуют типы департаментализации в организации?

- а) по уровням управления и звеньям;
- б) по видам и подвидам работ;
- в) по выполняемым полномочиям и по видам специализации;
- г) вертикальное и горизонтальное.

7. Какой основной недостаток характерен для линейно-функциональных организационных структур управления предприятиями?

- а) перегруженность главного менеджера;
- б) высокий уровень конфликтности;
- в) излишняя иерархия управления;
- г) перегруженность линейных руководителей.

8. Какой уровень управления организацией должен вырабатывать и проводить политику взаимодействия с внешней средой?

- а) низовой;
- б) высший;
- в) средний;
- г) все уровни.

9. Что дает горизонтальное разделение труда?

- а) повышение эффективности деятельности
- б) облегчение координации деятельности работников
- в) снижение затрат на управление
- г) рост производительности труда.

10. В чем состоит основное отличие линейно-штабной организационной структуры управления организацией и линейно-функциональной?

- а) в перегруженности главного менеджера;
- б) в функциях линейных руководителей;
- в) в полномочиях функциональных подразделений;
- г) в количестве функциональных подразделений.

11. Какова основная современная тенденция в развитии организаций?

- а) снижение значимости иерархий;
- б) снижение организованности;
- в) разукрупнение организаций;
- г) ускорение в развитии организаций.

12. Какой тип организационной структуры имеют многие малые предприятия?

- а) линейно-функциональный;
- б) линейный;
- в) продуктовый;
- г) региональный.

13. В какой организационной структуре функциональные подразделения лишены властных полномочий?

- а) в линейно-функциональной;
- б) в линейно-штабной;
- в) в матричной;
- г) в продуктовой.

14. Что изучают при фотографии рабочего дня?

- а) структуру затрат времени;
- б) методы работы руководителя;
- в) потери рабочего времени;
- г) способы выполнения задач.

15. С какой функции должна начинаться организация личной работы (самоменеджмент) руководителя?

- а) с работы с информацией;
- б) с организации трудового процесса;
- в) с постановки целей;
- г) с самоконтроля.

16. Краткосрочная финансовая политика организации определяет:

- а) финансовую политику организации;
- б) планы по управлению нематериальными активами;
- в) принципы и методы финансирования текущей деятельности;
- г) планы по эмиссии акций и облигаций;
- д) планы по инвестиционным проектам.

17. На чем основывается научная организация труда?

- а) на использовании исследований и передового опыта;
- б) на строгом соблюдении дисциплины, регламента;

- в) на использовании опыта других менеджеров;
- г) на четком разделении труда.

18. Какой стиль деятельности менеджера должен преобладать в начальный период формирования трудового коллектива?

- а) демократический;
- б) либеральный;
- в) авторитарный.

19. Как называют конфликт, при котором два руководителя предъявляют к одному работнику противоречивые требования?

- а) внутриличностным;
- б) межличностным;
- в) между личностью и группой;
- г) межгрупповой.

20. Какая организационная структура позволяет наилучшим образом учитывать особенности производимых или реализуемых товаров?

- а) линейно-функциональная;
- б) региональная;
- в) матричная;
- г) продуктовая.

21. Какой процесс является исходным в стратегическом управлении организацией?

- а) определение миссии;
- б) определение целей;
- в) анализ среды;
- г) выбор стратегии.

22. Что лежит в основе функционирования организации?

- а) иерархия власти;
- б) управление;
- в) материальный интерес;
- г) синергический эффект.

23. Каковы основные составляющие любой организации?

- а) внутренняя и внешняя среда;
- б) организационная структура и кадры;
- в) люди, задачи, управление;
- г) организационная культура и ресурсы.

24. Какие методы управления получили у нас в последние годы наибольшее развитие?



- а) сетевые;
- б) экономические;
- в) социально-психологические;
- г) балансовые.

25. К общим принципам управления относятся:

- а) планирование, организация, координация, мотивация и контроль;
- б) централизация и децентрализация, единоначалие;
- в) научная обоснованность и плановость;
- г) сочетание прав, обязанностей и ответственности, стимулирование.

26. Укажите основные переменные внутренней среды организации:

- а) цели, структура, задачи, технология, кадры;
- б) цены, конкуренция, инфляция;
- в) информация, коммуникация, социальная среда.

27. Какие существуют формы влияния менеджеров на подчиненных?

- а) убеждение, участие;
- б) формальное, неформальное;
- в) экспертное, законное;
- г) системное, ситуационное.

28. Какой из межличностных методов разрешения конфликтов можно считать наиболее эффективным?

- а) метод компромисса;
- б) метод принуждения;
- в) метод уклонения;
- г) метод решения проблемы.

29. Поведенческий подход определяет стиль лидерства как:

а) властное, директивное действие, с жестким распределением роли между членами группы, не позволяя выходить за их пределы и тщательно контролируя их работу во всех делах;

б) совокупность примеров и методов, применяемых лидером с целью оказания воздействия на зависящих от него или находящихся в его подчинении людей;

в) управление группой совместно с подчинёнными, предоставление им достаточной свободы действий, позволяя обсуждать свои решения, поддерживая проявляемую ими инициативу в самых различных формах.

30. Установите соответствие между планированием и прогнозированием денежных потоков, и целями, которые они преследуют, на основе информации, представленной в таблице 48.

Таблица 48 – Задание для установления соответствия

Виды планирования денежных потоков	Цели планирования
1. Прогнозирование денежных потоков. 2. Планирование денежных потоков.	а) помогает увидеть, что произойдет в будущем с денежной наличностью; б) способствует повышению прибыльности организации; в) помогает оценить, реален ли срок возврата кредитов и займов; г) позволяет предвидеть дефицит или излишек средств у организации еще до их возникновения.

31. Цивилизационное проявление мотивации как инструмента организационной власти выражается в следующем:

- а) направление поведения человека и определение его выбора;
- б) наблюдение менеджера за мотивацией персонала;
- в) реализация цели и потребности персонала в разных поведенческих реакциях.

32. Укажите отличительные особенности конкурентного взаимодействия:

- а) реализация целей одного способствует реализации целей другого;
- б) действия, препятствующие организации совместной деятельности;
- в) реализация целей одного затрудняет или исключает реализацию целей другого;
- г) действия, способствующие организации совместной деятельности.

33. Базовые социальные установки в системе регуляции поведения в коллективе включают:

- а) социальные потребности (труд, досуг, быт);
- б) ситуации трудовой деятельности;
- в) ситуации группового общения;
- г) межличностные потребности (малая группа).

34. Подход к осуществлению изменений при реализации стратегии может зависеть от (несколько вариантов ответов):

- а) темпа осуществления изменений;
- б) степени управления со стороны менеджеров;
- в) использования внешних структур;
- г) степени выполнения указаний подчиненными;
- д) степени регламентирования процессов.

35. Установите соответствие между этапами политики управления денежными потоками по операционной деятельности и их содержанием на основе информации, представленной в таблице 49.

Таблица 49 – Задание для установления соответствия

Этапы управления денежными потоками	Содержание работ по управлению денежными потоками
1. Первый этап. 2. Второй этап. 3. Третий этап. 4. Четвертый этап.	а) синхронизация поступлений и выплат денежных средств; б) планирование денежных потоков; в) сбор исходной информации; г) анализ состояния денежных средств в предшествующем периоде

### 36. Практико-ориентированное задание

Вы являетесь менеджером крупной фирмы по производству одежды. Один из ваших продуктов за более чем 120-летнюю историю существования компании продан в количестве, превышающем 1 млрд штук. Ваша торговая марка – одна из наиболее широко признанных в мире. Годовой объем продаж фирмы приближается к \$3 млрд. В настоящее время ваша компания стремительно расширяет ассортимент производимой продукции и сферу своей деятельности. Номенклатура производимой продукции в настоящее время насчитывает более 2000 изделий различных стилей, расцветок и тканей. Сеть операций компании охватила весь мир. Какова должна быть организационная структура компании?

### 37. Практико-ориентированное задание

У менеджера А два помощника – Б и В. Таким образом, существует прямая связь подчиненности между менеджерами А и Б и менеджерами А и В. Однако бывает так, что менеджер А обсуждает определенные вопросы с Б в присутствии В, и, наоборот, обсуждает определенные вопросы с В в присутствии с Б. Это можно назвать «групповыми взаимоотношениями». Кроме того, бывает, что Б хочет посоветоваться с В или, наоборот, это можно назвать «перекрестными взаимоотношениями». Так что существует 6 возможных взаимоотношений: два прямых взаимоотношения + два групповых взаимоотношения + два перекрестных взаимоотношения.

1. Если бы было 3 подчиненных, то сколько всего было бы взаимоотношений?

- между шестью и десятью;
- от одиннадцати до пятнадцати;
- от шестнадцати до двадцати;
- от двадцати одного и более.

2. Если бы было 8 подчиненных, то сколько всего было бы взаимоотношений:

- менее 100;
- от 101 до 500;
- от 501 до 1 000;
- выше 1 000.

## **Тема 8. Разработка управленческих решений**

1. Какой этап является первым в процессе принятия и реализации управленческих решений?

- а) определение критериев решения проблемы;
- б) формулирование проблемы;
- в) признание проблемы;
- г) оценка альтернатив;
- д) разработка альтернатив.

2. Какой стиль следует использовать менеджеру, чтобы достичь результатов в экстремальных условиях?

- а) все стили управления;
- б) либеральный;
- в) демократический;
- г) авторитарный.

3. Безубыточность производства по изделию «В» при цене, равной 200 руб., средних условно-переменных затратах на единицу продукта — 120 руб. и сумме условно-постоянных затрат 80 млн руб. будет достигнута при выпуске тыс. шт. изделий:

- а) 1000;
- б) 10 000;
- в) 400;
- г) верного ответа нет.

4. Риск, характеризующийся экономической нестабильностью и социальной напряженностью в стране:

- а) юридический;
- б) политический;
- в) финансовый;
- г) «форс-мажор».

5. Метод управления рисками, связанный с процессом распределения капитала между различными объектами вложения, которые непосредственно не взаимодействуют между собой:

- а) страхование;
- б) резервирование;

- в) диверсификация;
- г) правовое обеспечение.

6. Метод управления рисками:

- а) лимитирование;
- б) учет;
- в) мониторинг;
- г) анализ.

7. Внедрение товара на рынок, рост спроса, насыщение и спад:

- а) срок полезного использования товара;
- б) период, в течение которого товар приносит прибыль;
- в) производственный процесс;
- г) верного ответа нет.

8. Определение содержания и последовательности конкретных действий для достижения поставленных целей:

- а) нормирование;
- б) координация;
- в) планирование;
- г) регулирование.

9. Метод бизнес-планирования, позволяющий применять методы сетевого планирования, линейного программирования и другие математические методы:

- а) экономического анализа;
- б) прогнозный;
- в) экономико-математический;
- г) нормативный.

10. Тендер:

- а) выработка бизнес-идеи;
- б) продвижение бизнес-плана на рынок;
- в) бюджетирование производственных ресурсов;
- г) конкурсная форма размещения заказа.

11. Аутсорсинг:

- а) метод стимулирования объема продаж;
- б) установление гарантийного срока на товар;
- в) передача на длительное время непрофильной деятельности организации;
- г) непрогнозируемые риски.

12. Позиция бизнеса, при котором фирма находится в стабильном состоянии — стратегии обороны, а товар на стадии жизненного цикла — зрелость:

- а) «собаки»;
- б) «звезды»;
- в) «дикие кошки»;
- г) «дойные коровы».

13. SWOT-анализ служит эффективным инструментом для проведения анализа предприятия по отношению к:

- а) внутренней среде;
- б) конкурентам;
- в) имуществу организации;
- г) внешней среде.

14. Цели в предпринимательской деятельности достигаются при решении вопросов:

- а) что производить, кто должен производить и для кого?
- б) кто должен производить, как производить и для кого?
- в) что производить, как производить и для кого?
- г) кто должен производить и для кого?

15. Последовательность реализации успешного бизнес-проекта:

- а) люди, идея, деньги;
- б) идея, люди, деньги;
- в) деньги, люди, идеи;
- г) деньги, идеи, люди.

16. В теории управленческих решений понятие «критерий» – это:

- а) формализованное описание желаемого состояния объекта организационного управления;
- б) частный случай показателя, если на основе этого показателя делается вывод о различии объектов или наличии у них определённых свойств;
- в) состояние управляемой системы, оцениваемое относительно поставленной цели;
- г) количественная или качественная величина, характеризующая объект управления;
- д) совокупность взаимосвязанных характеристик, принятых для описания объекта организационного управления и их установленные нормативные значения.

17. Выберите вариант правильной последовательности разработки и принятия управленческого решения методом сценариев.

- а) чёткая идентификация предмета исследования;
- б) выявление существенных факторов, силы и направление их воздействия;
- в) разработка нескольких альтернативных сценариев;

- г) формулировка обобщенного сценария;
- д) выработка управленческих решений по основным этапам сценария.

18. На этапе «Анализ ситуации» осуществляется...

- а) установление фактических значений показателей и анализ отклонений от нормативных значений;
- б) только установление фактических значений показателей;
- в) только анализ отклонений от нормативных значений;
- г) только назначение нормативных значений показателей;
- д) все ответы верны.

19. Превентивная кадровая политика проводится в случае, когда руководство организации...

- а) имеет обоснованные прогнозы развития ситуации;
- б) не имеет чётко разработанной программы действий в отношении персонала;
- в) не имеет качественного диагноза и обоснованного развития ситуации, но стремится влиять на неё;
- г) имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию;
- д) все ответы верны.

20. Организация должна управлять денежными потоками по операционной деятельности с целью:

- а) снижения потребности предприятия в оборотных средствах;
- б) увеличения дебиторской задолженности;
- в) повышения финансовой устойчивости и платежеспособности;
- г) снижения налоговой нагрузки;
- д) оптимизации остатка денежных средств.

21. При движении от оперативных решений к стратегическим возможность исправления неверно принятых решений:

- а) увеличивается;
- б) ведёт себя непредсказуемо;
- в) не изменяется;
- г) уменьшается;
- д) все ответы верны.

21. Самоменеджмент – это:

- а) значимость, которой индивид наделяет себя в целом;
- б) метод приобретения знаний на основе самостоятельных занятий;
- в) внутреннее воздействие, вырабатываемое самой системой;
- г) целенаправленное использование руководителем испытанных методов и практических приёмов работы в повседневной деятельности;
- д) все ответы верны.

22. Успех организации определяется....

- а) рациональным сочетанием рынка и государственного регулирования;
- б) ориентацией на человека и его возможности;
- в) рациональной организацией производства;
- г) способностью организации адаптироваться к изменениям внешней среды;
- д) все ответы верны.

23. Управление денежными потоками осуществляется с целью:

- а) достижения максимального уровня денежных средств в кассе организации;
- б) обеспечения организации денежными средствами на минимально достаточном уровне;
- в) достижения максимального уровня денежных средств на расчетном счете;
- г) достижения заданного уровня финансовой устойчивости организации;
- д) обеспечения необходимого уровня свободного денежного потока.

24. Функцией подсистемы мотивации и стимулирования персоналом является...

- а) анализ сложившейся организационной структуры управления;
- б) управление занятостью персонала;
- в) разработка кадровой политики организации;
- г) нормирование и тарификация трудового процесса;
- д) все ответы верны.

25. Какой вид ценных бумаг считается более предпочтительным для предприятия -инвестора по критерию доходности:

- а) облигации;
- б) привилегированные акции;
- в) депозитные сертификаты;
- г) обыкновенные акции.

26. Вставьте пропущенные слова:

Сбалансированность денежных потоков по операционной деятельности достигается путем синхронизации платежей и поступлений по реализации товаров, услуг.

27. Практико-ориентированное задание

Предприятие производит и реализует продукцию одного вида в количестве 700 шт. Цена реализации изделия – 130 руб., полная себестоимость – 70 руб. (удельный вес постоянных затрат – 25 %). Маркетинговые исследования показали, что можно увеличить объем реализации на 10 %, при незначительном снижении цены. Поскольку производственные мощности позволяют увеличить



объем выпуска, необходимо определить, насколько экономически выгодно предприятию снизить цену – на 5 руб. или на 10 руб.

### 28. Практико-ориентированное задание

Существует два направления предпринимательской деятельности на предприятии (табл. 50). Определите, какое направление является наиболее прибыльным при условии, что объем производства во всех анализируемых случаях равен объему реализации и составляет 4 тыс. шт.

Таблица 50 – Исходные данные для расчетов

Объем реализации, тыс. шт.	Выручка, тыс. руб.	Совокупные издержки, тыс. руб.
4	5500	4800
4	5800	4600

### 29. Практико-ориентированное задание

Оцените, насколько сделка экономически выгодна для арендодателя и для арендатора, если рассматривается лизинговый контракт со следующими характеристиками:

1. Цена контракта – 45300 руб.
2. Срок аренды – 7 лет.
3. Первоначальная стоимость объекта лизинга – 35 тыс. руб.
4. Норма амортизации – 0,13.
5. Норматив чистого дохода – 0,12.
6. Расходы арендодателя (за год) – 12950 руб.
7. Годовая процентная ставка за кредит – 0,08.

### 30. Практико-ориентированное задание

Предприятие собирается выпускать новый продукт, но его необходимо протестировать на рынке, проверить насколько он отвечает потребностям потребителей. Тестирование будет стоить 4 000 тыс. руб. Вероятность того, что тестирование пройдет успешно и продукт поступит в продажу, составляет 80 %. Продукт выпускают по цене в 1500 руб., а возможный спрос составляет (табл. 51).

Таблица 51 – Исходные данные для расчетов

Спрос	Вероятность спроса
100 000	10%
150 000	60%
250 000	30%

Построив дерево решений, сделайте вывод о том, стоит ли компании инвестировать в тестирование нового продукта. Сделайте выводы.

### 31. Практико-ориентированное задание

Рассматривается лизинговый контракт со следующими характеристиками (табл. 52). При этом льготы для арендатора не предусмотрены.

Таблица 52 – Исходные данные для расчетов

Цена контракта, руб.	Срок аренды техники, лет	Первоначальная стоимость, тыс. руб.	Норма амортизации	Норматив чистого дохода	Расходы арендодателя, руб.	Годовая процентная ставка
45300	7	35	0,13	0,12	12950	0,08

Требуется:

1. Оценить, насколько данная сделка экономически выгодна для арендодателя.

2. Оценить, насколько данная сделка экономически выгодна для арендатора.

### 32. Практико-ориентированное задание

Сметная стоимость строительства нового промышленного предприятия составляет 65 млн руб. Капитальные вложения на создание оборотных средств равны 16 млн руб. Прибыль от реализации готовой продукции равна 110 млн руб. Известно, что расчетная рентабельность не менее 0,35. Требуется определить целесообразность капитальных вложений на строительство нового промышленного предприятия.

### 33. Практико-ориентированное задание

Предлагается три возможных варианта осуществления капиталовложений, при нормативной рентабельности 0,3. Исходные данные по этим вариантам приведены в таблице 53. Необходимо определить наиболее эффективный из предложенных вариантов.

Таблица 53 – Исходные данные для расчетов

Варианты осуществления капиталовложений	Капитальные вложения (млн. руб.)	Себестоимость годового объема производства продукции (млн руб.)
1	9	14
2	8	12
3	7	10

### 34. Практико-ориентированное задание

Организация выпускает высокотехнологичную продукцию, функционирует в ракетно-космической отрасли более 50 лет. Является

единственным оператором на отечественном рынке данной продукции, и при этом занимает относительную малую долю на международном рынке ракетно-космической продукции. Средний возраст сотрудников организации – старше 50 лет. Государство является единственным владельцем пакета акций данной корпорации. Организация планирует провести реинжиниринг бизнес-процессов и пересмотреть стратегию своего развития в срок до 2024 года, а также привлечь инвестиции от зарубежных инвесторов.

Требуется определить:

1. Что необходимо учитывать в процессе тактического и текущего планирования при совершенствовании системы управления в рассматриваемой организации? Укажите 4-5 факторов.

2. Каков алгоритм действий для данной организации при пересмотре схемы организационной структуры до уровня адаптивной?

### 35. Практико-ориентированное задание

Ответьте на поставленные вопросы:

1. В чем разница между решением в повседневной жизни и управленческим решением?

2. Какие виды решений чаще принимает руководитель в современных условиях?

3. Какие факторы влияют на принятие управленческих решений?

4. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?

5. Зачем нужны альтернативы для принятия решения? Что означает выбрать допустимое решение?

6. Какими факторами определяется эффективность управленческого решения? Что является критерием эффективности решения?

### 36. Практико-ориентированное задание.

Ожидается, что прибыль, дивиденды и рыночная цена акции организации «А» будут иметь ежегодный рост на 7 %. В настоящее время акции организации продаются по 23 руб. за штуку, ее последний дивиденд составил 2 руб., а в конце текущего года организация выплатит дивиденды в размере 2,14 руб. за акцию.

Требуется:

а) определить стоимость собственного капитала организации, используя модель прогнозируемого роста дивидендов;

б) оценить стоимость собственного капитала организации, используя ценовую модель капитальных активов при условии, что показатель бета для организации составляет 1,6, величина процентной ставки безрискового вложения капитала равна 9 %, а средняя по фондовому рынку – 13 %;

в) оценить стоимость капитала организации с помощью модели премии за риск при условии, что средняя прибыльность на рынке ссудного капитала составляет 12 %, и организация рассматривает возможную премию за риск в объеме 4 %;

г) сравните полученные оценки и определите, какую из них следует принять при оценке эффективности инвестиций.

### 37. Практико-ориентированное задание

Для поглощаемой компании средневзвешенная цена капитала равна 15 %, а свободный денежный поток на фирму в конце текущего года прогнозируется 250 млн руб. Темп долгосрочного роста ожидается 1 %, отношение долга к собственному капиталу равно 1,5. Определите стоимость покупки организации.

### 38. Практико-ориентированное задание

Имеет ли смысл предприятию покупать облигацию (осуществлять финансовые вложения) номиналом 1000 руб. по цене 920 руб. с выплатой ежегодного купонного дохода на уровне 8 % годовых и сроком погашения через 3 года, если ставка процента депозитного вклада в банке сроком на 3 года составляет 11 % годовых.

### 39. Практико-ориентированное задание.

По данным бухгалтерской отчетности компании за 2 года рассчитайте следующие показатели:

1. Показатель покрытия процентов по облигациям прибылью компании.
2. Показатель покрытия дивидендов по обыкновенным акциям прибылью компании.
3. Дивиденд на одну обыкновенную акцию.
4. EPS (доход на одну акцию).
5. Коэффициент выплаты дивидендов.

Сделайте вывод о целесообразности инвестирования в ценные бумаги данной компании. Используйте данные таблицы 54.

Таблица 54 – Исходные данные для расчетов

Показатель	1-ый год	2-ой год
Прибыль до уплаты налогов и процентов (ЕВИТ), млн. руб.	516800	620200
Проценты, выплаченные по облигациям, млн. руб.	23700	24000
Объявленные дивиденды по обыкновенным акциям	40% от чистой прибыли	50% от чистой прибыли
Ставка налога на прибыль, %	20	20
Количество обыкновенных акций в обращении, штук	10000	10000

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Экономический анализ деятельности предприятия: учебное пособие. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 84 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/105093.html>.
2. Экономический анализ: учебное пособие / В. В. Кузнецов [и др.]. — Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет, 2018. — 131 с. — ISBN 978-5-9795-1861-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/106133.html>.
3. Сидорова, Е. Ю. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий: сборник задач / Е. Ю. Сидорова, Н. В. Ломоносова. — Москва: Издательский Дом МИСиС, 2018. — 145 с. — ISBN 978-5-906953-68-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/84405.html>.
4. Романов, Б. А. Анализ экономики и управления предприятиями: учебно-практическое пособие / Б. А. Романов. — Москва: Дашков и К, 2016. — 248 с. — ISBN 978-5-394-02647-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/60290.html>
5. Сандрыкина, О. С. Основы экономики и управления химическим производством: учебное пособие / О. С. Сандрыкина. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 124 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/62982.html>
6. Голов, Р. С. Организация производства, экономика и управление в промышленности: учебник для бакалавров / Р. С. Голов, А. П. Агарков, А. В. Мыльник. — Москва: Дашков и К, 2019. — 858 с. — ISBN 978-5-394-02667-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85691.html>.
7. Элияшева, М. И. Управление изменениями в организации: учебное пособие / М. И. Элияшева. — Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2017. — 88 с. — ISBN 978-5-7638-3810-7. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/84173.html>

Учебное издание

**Никифорова Вера Дмитриевна**

**Экономический анализ  
и управление производством**

Редактор и корректор Е. О. Тарновская  
Техн. редактор Е. О. Тарновская

Темплан 2022 г., поз. 5077

---

Подписано к печати 31.01.2022.	Формат 60x84/16.	Бумага тип № 1.
Печать офсетная.	Печ.л. 4,3.	Уч.-изд. л. 4,3.
Тираж 50 экз.	Изд. № 5077	Цена «С».
		Заказ №

---

Ризограф Высшей школы технологии и энергетики СПбГУПТД,  
198095, Санкт-Петербург, ул. Ивана Черных, 4.