

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

Л. И. Смирнова

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Методические указания для контрольной работы

Краснодар
КубГАУ
2021

УДК 657.22 (076.5)
ББК 65.052.24
С50

Р е ц е н з е н т:

В. В. Говдя – зав. кафедрой бухгалтерского учета Кубанского государственного аграрного университета,
д-р экон. наук, профессор.

Смирнова Л.И.

С50 Управленческий анализ. Методические указания для контрольной работы / Л. И. Смирнова, – Краснодар : КубГАУ, 2021. – 63 с.

Учебное издание по дисциплине «Управленческий анализ» имеет статус методических указаний для контрольной работы, обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика». Уровень высшего образования бакалавриат.

Управленческий анализ. Методические указания для контрольной работы издаются по решению методической комиссии учетно-финансового факультета. Протокол № 9 от 16.06.2021.

УДК 657.22 (076.5)
ББК 65.052.24

© Смирнова Л. И., 2021
© ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина», 2021

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие.....	4
Рекомендации по выполнению заданий.....	4
Оформление контрольной работы.....	5
Вопросы по теории.....	7
Задачи.....	9
Тесты.....	22
Список литературы.....	63

Предисловие

Целью освоения дисциплины «Управленческий анализ» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах проведения внутреннего анализа для подготовки информации, полезной для принятия управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- формирование знаний необходимых для способности собрать, систематизировать и оценить исходные данные, рассчитать на их основе экономические показатели, характеризующие деятельность организации;
- формирование умений анализировать и интерпретировать информацию бизнес-анализа с целью формирования возможных решений, оценивать их эффективность с точки зрения выбранных целевых показателей.
- формирование умений и навыков выбирать и принимать обоснованные бизнес-решения, критически оценивать их последствия с позиции достижения целевых критериев.

Рекомендации по выполнению задания

Изучить темы:

Тема 1. Концепция Управленческого анализа.

1. Сущность управленческого анализа и его место в системе управления.
2. Направления и основные этапы управленческого анализа.
3. Аналитические показатели и их взаимосвязь в системе управления хозяйствующего субъекта/
4. Информационные источники управленческого анализа. Программное обеспечение выполнения аналитических работ.
5. Методы анализа. Экспресс-анализ как инструмент диагностики развития бизнеса. Предварительные выводы о деятельности компании по результатам экспресс-анализа.

Тема 2 Стратегический анализ в системе управления предприятием

1. Стратегическое управление предприятием: основное содержание, этапы выработки стратегии
2. Анализ стратегических факторов внешней среды.
3. Методы стратегического управленческого анализа. Применение методов PEST и SWOT, GAP анализа.

Тема 3. Маркетинговый анализ

1. Анализ конкурентоспособности продукции и бизнеса.
2. Анализ обеспеченности и эффективности использования товарных ресурсов. Факторный анализ продаж.
3. Анализ и обоснование товарной политики организации. Анализ ассортимента. ABC, XYZ-анализ. Подготовка управленческих решений по управлению ассортиментом. Анализ запасов логистических систем.

Тема 4. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях

1. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне.
2. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.
3. Обоснование управленческого решения при ограничении на производственные ресурсы.
4. Анализ принятия дополнительного заказа по цене ниже критического уровня.
5. Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.

Тема 5. Анализ и оценка эффективности использования запасов

1. Цель, задачи анализа запасов организации; система показателей.
2. Основные параметры управления запасами. Построение модели экономически обоснованного размера заказа.
3. Методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей: математический, табличный, графический.
4. Модель заказа в условиях предоставления торговых скидок.

Тема 6 Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов.

1. Анализ безубыточности производства. Экономическая, бухгалтерская модель.
2. Методы определения точки безубыточности: графический; математический.
3. Маржинальный анализ при решении управленческих задач.

Тема 7 Анализ финансовых результатов

1. Показатели финансовых результатов.
2. Анализ уровня и динамики финансовых результатов
3. Факторный анализ прибыли от продаж.
4. Комплексный анализ влияния на финансовые результаты внутренних и внешних факторов бизнеса.

Оформление контрольной работы

Для выполнения контрольной работы выбрать вариант из таблицы 1 согласно своему номеру в списке группы.

Контрольная работа должна иметь следующую структуру:

Титульный лист

Задание 1. Теоретический вопрос

Задание 2. Задача

Задание 3. Тест

Список использованной литературы

Титульный лист является первым листом работы, на котором ставится отметка о регистрации контрольной работы на кафедре экономического анализа (каб. 207 зоо).

Задание 1. Теоретический вопрос. Указывается номер и название вопроса. В этом задании необходимо раскрыть сущность вопроса исследования, изложить методику анализа, дать обзор различных точек зрения, указать ссылки на источники.

Задание 2. Задача. Записывается номер задачи и ход решения. По результатам решения задачи вырабатывается и оформляется управленческое заключение.

Задание 3. Тест. Выполняется 8–9 тестов. Записывается номер теста, если тест содержит теоретический вопрос, то из вариантов ответов (а, б, с, д) выбирается правильный, указывается в ответе выбранная буква и дается краткое пояснение. Если тест содержит мини-задачу, то необходимо, указав правильный ответ (букву), записать ход решения мини-задачи.

Таблица 1 - Распределение теоретических вопросов, задач и тестов для выполнения самостоятельной (контрольной) работы

Номер студента в списке группы	Номер теоретического вопроса	Номер задачи	Номера теста
1	2	3	4
1	1	28	
2	2,3	30	
3	4,5	29	
4	9	28	
5	10	27	
6	11	26	
7	12,13	25	
8	14	24	
9	15	23	
10	16	22	
11	17	21	
12	18	20	
13	19	19	
14	14	18	
15	15	17	
16	16	16	
17	17	15	
18	18	14	
19	19	13	
20	23	12	
21	24	11	
22	25	10	
23	27	9	
24	28	8	

25	29	7	
26	30	6	
27	31	5	
28	32	4	
29	33	3	
30	34	2	
31	36	1	
32	37	20	
33	39,43	19	
34	40,42	18	
35	44,45	17	
36	46	16	
37	47	15	
38	48	14	
39	1	13	
40	5	12	

Вопросы по теории:

1. Управленческий анализ как составная часть экономического анализа и функция управления.
2. Объекты, задачи управленческого анализа.
3. Содержание управленческого анализа.
4. Направления и основные этапы УА.
5. Виды, задачи управленческого анализа.
6. Информационная база.
7. Сущность сегментов, порядок их формирования.
8. Классификация сегментов для целей проведения управленческого анализа.
9. Методы управленческого анализа.
10. Методы краткосрочного перспективного управленческого анализа (метод высшей и низшей точек; графический метод).
11. Задачи, основные направления и информационное обеспечение анализа продаж..
12. Факторный анализ розничного выручки.
13. ABC-анализ. Область применения. Алгоритм проведения.
14. XYZ-анализ. Область применения. Алгоритм.
15. Совмещенный ABC XYZ-анализ.
16. Анализ ассортимента, жизненный цикл товара.

17. Управленческий анализ запасов организации.
18. Цель, задачи анализа запасов организации.
19. Информационное обеспечение анализа.
20. Анализ уровня запасов сырья и материалов, незавершенного производства, готовой продукции.
21. Методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.
22. Объемно-стоимостной анализ (АВС – анализ) запасов.
23. Математический, графический методы расчета оптимальной величины запасов товарно-материальных ценностей.
24. Построение модели экономически обоснованного размера заказа; Методы расчета оптимальной величины запасов: математический, табличный, графический;
25. Модель заказа в условиях предоставления торговых скидок
26. Анализ и планирование оптимальной цены продажи.
27. Методы расчета цены, используемые в анализе.
28. Метод ценообразования на основе переменных затрат, метод рентабельности продаж.
29. Метод ценообразования на основе валовой прибыли, метод рентабельности активов.
30. Анализ безубыточного уровня предпринимательской деятельности. Методы анализа.
31. Анализ безубыточности производства (математический, графический методы расчета).
32. Использование маржинального анализа для прогнозирования финансовых результатов (определение и анализ критической суммы постоянных расходов и критического уровня цены).
33. Методы определения точки безубыточности:
34. Обоснование структуры товарной продукции на основе маржинального дохода.
35. Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях
36. Анализ целесообразности собственного производства или закупок на стороне.
37. Обоснование управленческого решения при ограничении на производственные ресурсы.

38. Анализ принятия дополнительного заказа по цене ниже критического уровня.

39. Анализ альтернатив выбора производственных ресурсов организации.

40. Анализ упущенной выгоды организации в связи с неполной загрузкой ее производственных мощностей.

41. Анализ рисков предпринимательской деятельности..

42. Показатели оценки, минимизация рисков предпринимательской деятельности.

43. Отличительные особенности вида деятельности, основные направления анализа, информационное обеспечение.

44. Стратегическое управление предприятием: основное содержание, этапы выработки стратегии

45. Анализ конкурентоспособности. Ключевые факторы успеха. Модель «пяти сил» М. Портера

46. Анализ стратегических факторов внешней среды организации. Основные составляющие и типы внешней среды. Применение методов PEST и SWOT анализа.

47. Портфельный анализ. Цели и основные этапы портфельного анализа. Матрица БКГ.

48. Анализ финансовых результатов деятельности.

Задачи

Задача 1

Фирма реализует офисные кресла «Престиж». По оценке менеджеров, объем реализации должен составить 3400 кресел в год. Величина спроса равномерно распределена в течение года. В оформление заказа входят следующие расходы:

- таможенные платежи – 27 %;
- оплата услуг склада временного хранения – 3 %
- брокерские услуги – 12 %
- транспортные услуги – 21 %
- прочие расходы – 37 %

Оплата транспортных услуг составит 29,4 руб. Закупочная цена на 1 кресла – А. Оформление заказа в год составляет 1/3 цены

кресла. Затраты по хранению – 25 % закупочной цены товара. Время доставки заказа – 5 рабочих дней (в году 240 рабочих дней).

Используя математический метод, определите:

- 1) оптимальный размер закупок, минимизирующий стоимость запасов;
- 2) уровень запасов в момент, когда необходимо делать заказ;

Задача 2

Фирма выпускает молочную продукцию «Йогурт», «Молоко», «Кефир». Производственные показатели отражены в таблице 1. Фирма имеет возможность внедрить новый молочный продукт «Ряженка» объемом 1700 шт. по цене 36 руб. с удельными переменными расходами – 20 руб. Производственные мощности пригодны для производства 4000 шт. Если фирма введет новый продукт, то ей придется отказаться от выпуска 1400 шт. других продуктов.

Определите, стоит ли вводить в ассортимент новый молочный продукт «Ряженка». Производство, каких молочных продуктов следует сократить, если вводить в ассортимент «Ряженка».

Таблица 1

Показатели	Молочные продукты		
	Йогурт	Молоко	Кефир
Объем продаж, шт.	1500	1200	1000
Цена единицы, руб.	25	48	45
Удельные переменные расходы, руб.	17	36	27
Постоянные расходы, руб.	36 000		

Задача 3

Магазин реализует ученические тетради, минимальный объем продаж – 50 тетрадей; максимальный – 150 шт. Время доставки тетрадей от поставщика до магазина от 1 до 3 дн. Партия поставки – 1000 шт.

Определите:

- 1) при каком уровне оставшихся тетрадей следует оформить **новый** заказ;
- 2) каков **максимальный** и **минимальный** уровень запасов магазина.

Задача 4

Компания оказывает транспортные услуги. Пять сотрудников получают заработную плату в виде фиксированного оклада – 10125 руб. плюс 25 копеек с рубля полученной выручки. При какой выручке деятельность компании становится рентабельной. Решите задачу математическим и графическим способом.

Задача 5

Для производства ткани текстильная фабрика может использовать один из двух станков. Исходная информация дана в таблице 1

Таблица 2

Показатели	Тип станка А	Тип станка Б
Постоянные расходы, руб.	10 000	20 000
Переменные расходы на 1 погонный метр ткани, руб.	50	20

По контракту фабрике необходимо произвести 1 000 погонных метров ткани. Какой станок выгоднее использовать?

Задача 6

Фирма производит и реализует два вида продукции – А и Б. Оцените предпринимательский риск:

- силу операционного рычага;
 - точку безубыточности;
 - запас финансовой прочности;
- при заданном объеме продаж, сделайте вывод.

Таблица 3

Показатели	Вид продукции	
	А	Б
Объем продаж, ед.	600	4000
Выручка, тыс. руб.	1200	8000
Совокупные переменные расходы, тыс. руб.	1020	6800
Прибыль, тыс. руб.	30	1050

Задача 7

Организация производит соки. Для реализации продукции необходимы пакеты. В настоящее время организация производит их самостоятельно объемом 5 000 шт. пакетов, но может покупать на стороне по цене 17 руб. за пакет. Определите, что выгоднее для организации производить или покупать пакеты, если:

- прямые затраты материалов – 4 руб.;
- прямые затраты на рабочую силу – 4 руб.;
- прямые накладные расходы – 3 руб.;
- удельные постоянные накладные расходы – 3 руб.

Решите задачу математическим и графическим способом, определите при каком объеме выгодно собственное производство.

Задача 8

За отчетный период компания имела следующие объемы производства и расходы.

Таблица 4

Месяц	Объем производства, ед.	Расходы, руб.
1	2	3
Январь	1000	420 000
Февраль	1500	500 000

Продолжение таблицы 4

1	2	3
Март	1200	450 000
Апрель	1600	530 000
Май	800	400 000
Июнь	1800	560 000
Июль	1300	480 000
Август	1200	450 000
Сентябрь	1100	430 000
Октябрь	1400	490 000
Ноябрь	1500	500 000
Декабрь	1700	540 000
Итого	16 100	5 750 000

Найдите переменные расходы на единицу продукции, величину постоянных расходов и составьте уравнение совокупных затрат, используя метод высшей – низшей точек.

Задача 9

Компания рассматривает проект покупки нового оборудования стоимостью 500 000 руб., максимальная производственная мощность которого составляет 3900 изделий в год при сроке использования 5 лет. Прогнозируемая цена изделия равна 90 руб., емкость рынка – 3500 изделий в год. Переменные затраты на единицу продукции составляют 60 руб.

Определите целесообразность проекта.

Задача 10

Общая величина постоянных расходов компании, связанная с содержанием ее производственных мощностей, равна 40 000 руб. При этом максимальная загрузка производственных мощностей может дать выпуск 2 000 изделий. Фактический выпуск составляет 1 500 изделий.

Определить величину постоянных затрат, приходящуюся на незагруженные мощности (резерв снижения себестоимости).

Задача 11

За 1 квартал 2017 г. стоматологическая клиника получила 44 500 руб. прибыли. Постоянные расходы составляли 74400 руб. клиника планирует в 3 квартале 2017 г. прибыль в размере 40 000 руб.

Определите:

- 1) эффект производственного рычага;
- 2) на сколько процентов максимально возможно снижение цены услуг.

Задача 12

Фирма производит и реализует продукцию, объем реализации 3 500 шт. Производственные расходы реализованной единицы – 27 руб. Коммерческие и административные расходы – 14 100 руб. Валовая прибыль – 32 000 руб.

Определите цену на основе метода валовой прибыли.

Задача 13

У фирмы ожидаемый объем производства 56 000 шт. Суммарные затраты 789 000 руб. Общая стоимость задействованных активов 1 450 000 руб., желаемая величина прибыли 800 000 руб.

Определите цену методом рентабельности активов.

Задача 14

Определите цену изделия методом рентабельности продаж, если:

переменные производственные расходы на единицу – 32 руб.; постоянные общепроизводственные расходы – 2 800 руб. Коммерческие расходы на единицу – 7 руб. маржинальный доход – 7 800 руб. Объем реализации 200 ед.

Задача 15

Организация изготавливает конструкторы для детей, годовая реализация 28 000 штук. Материал закупают по 60 руб. за единицу. Расходы по хранению составляют 5 % закупочной цены материала. Оформление одного заказа – 500 руб.

Определите:

- 1) оптимальный объем заказа, обеспечивающий минимальные затраты, связанные с оформлением и хранением товара;
- 2) организации предлагают скидки – 10 руб. за единицу материала, при закупке партии в 4 000 единиц. Оцените, выгодно ли данное предложение?

Задача 16

Фирма реализует сок, объем реализации в год 5 000 л. Величина спроса равномерно распределяется в течение года. Закупочная цена одного литра – 12 руб. оформление одного заказа обходится фирме в 800 рублей. Время доставки заказа от поставщика 2 дня. Затраты по хранению составляют 15 % закупочной цены товара.

Используя табличный метод, определите для альтернативы размера заказа: 1000; 2000; 3000; 4000 литров:

- 1) оптимальный объем заказа, обеспечивающий минимальные затраты, связанные с оформлением и хранением товара;
- 2) стоимость заказа организации при оптимальном объеме заказа.

Задача 17

Печка для выпечки хлебобулочных изделий стоит 20 000 руб., нагревающие элементы, стоимостью 6 000 руб. входят в комплект, после выпечки 30 000 изделий требуется их замена.

Для выпечки 1 изделия требуется 0,6 кг теста, цена 1 кг теста – 8 рублей;

Зарплата пекаря составляет – 0,20 руб. на 1 изделие.

После выпечки 50 000 изделий требуется ремонт печки стоимостью 5 000 руб.

Разделите затраты на постоянные и переменные (удельные и совокупные), запишите функцию затрат, при условии, что объем выпечки изделий составит:

- 1) 20 000 изделий;
- 2) 70 000 изделий.

Задача 18

Аренда помещения и другие постоянные издержки торговой организации составляют 200 000 руб. Цена продажи единицы продукции 9000 руб., переменные издержки на единицу 5000 руб.

Определите сколько единиц товара нужно продать. Чтобы получить прибыль 300 000 руб. Какова точка безубыточности? При решении использовать метод маржинального дохода. Сформулируйте вывод на основе решения задачи.

Задача 19

В отчете о финансовых результатах фирмы «Рисли» отражены следующие показатели:

- выручка 350 000 руб.,
- постоянные издержки 250 000 руб.,
- переменные издержки 350 000 руб.,
- убыток 100 000 руб.

Определите, какую выручку нужно получить, чтобы достичь точки безубыточности, при условии, что постоянные издержки увеличатся на 100 000 руб. При решении используйте метод уравнения. Сформулируйте вывод на основании решения задания.

Задача 20

Организация производит и продает один вид продукции. Требуется рассчитать точку безубыточности методом маржинального дохода исходя из следующих данных, характеризующих ее деятельность:

- переменные издержки 72 000 руб.,
- постоянные издержки 35 000 руб.,
- объем произведенной и проданной продукции 120 шт.,
- цена продаж продукции 900 руб.

Сформулируйте вывод на основе решения задачи.

Задача 21

Организация «Луч» производит и продает один вид продукции. Переменные издержки на производство и продажу составляют 70 руб., на единицу. Постоянные - 500 000 руб., цена продажи изделия 120 руб. Ожидается, что в следующем году объем продаж составит 1 600 изделий.

Используя эти данные, постройте комплексный график анализа поведения издержек, прибыли и объема продаж для организации «Луч» на следующий год.

Задача 22

Организация «Связь» производит и продает телефонные аппараты. Требуется рассчитать точку безубыточности в натуральном и стоимостном выражении, методом маржинального дохода исходя из следующих данных, характеризующих ее деятельность:

- выручка от продаж 72 000 руб.,
- переменные издержки 42 000 руб.,
- постоянные издержки 20 000 руб.,
- объем произведенной продукции 60 шт.
- прибыль 10 000 руб., цена единицы продукции 1200 руб.

Сформулируйте вывод на основании решения задания.

Задача 23

Основным видом коммерческой деятельности организации является производство и продажа молочного коктейля. Для его изготовления необходимо иметь:

- миксер, стоимостью 1000 у.ед.;

- готовый полуфабрикат, стоимость которого 2 у.е. за 1 пакет.

Пакета полуфабриката хватает на производство 10 стаканов коктейля. (При покупке аппарата выдается 1 пакет полуфабриката.)

Аппарат рассчитан на производство 500000 стаканов коктейля. После чего необходимо заменить его мотор, стоимость которого составляет 500 у.ед. Для реализации коктейля необходима закупка одноразовых стаканчиков. Стоимость которых равна 1 у.ед. за 100шт.

Определить постоянные и переменные (удельные и совокупные расходы торговой точки при следующих объемах продаж:

1 вариант – 50 стаканов

2 вариант – 500 стаканов

3 вариант – 800000 стаканов

Задача 24

Оцените эффективность инвестиционных проектов рассчитав срок окупаемости двух проектов (А и Б), какой проект из равных по инвестиционным затратам – 1000 тыс. руб. предпочтительнее, если:

Проект А		Проект Б	
Год	Ожидаемые поступления	Год	Ожидаемые поступления
1	200	1	200
2	300	2	200
3	500	3	200
4	300	4	300
5	100	5	500
6	0	6	500
7	0	7	300
Итого	1400	Итого	2200

Задача 25

Организация размещает 200 тыс. руб. в инвестиционный проект сроком на три года, будет иметь чистые денежные поступления по годам:

- 1 год – 60 тыс. руб.;
- 2 год – 190 тыс. руб.;
- 3 год – 80 тыс. руб.

Определите внутреннюю норму рентабельности проекта.

Задача 26

Магазин бытовой химии реализует порошок стиральный весом по 0,5 кг. Объем реализации за отчетный период стабилен, равномерен и равен 1800 упаковок. Оформление одного заказа составляет 3675 руб., а затраты на хранение одного заказа – 3 руб. Определите оптимальный размер закупки, минимизирующий стоимость запасов.

Задача 27

Фирма инвестирует 700 тыс. руб. в проект, поступление денежных средств составят 260 тыс. руб. в год в течение пяти лет. Минимальная желаемая норма прибыли равна 12 % в год.

Определите чистую текущую стоимость.

Задача 28

Сумма капиталовложений на техническое перевооружение производства составила 7 млн. руб. денежные поступления по годам следующие:

- 1 год – 2000 тыс. руб.;
- 2 год – 2300 тыс. руб.;
- 3 год - 2700 тыс. руб.;
- 4 год - 3300 тыс. руб.;
- 5 год – 2100 тыс. руб.

Ставка дисконта составляет 15 % .

Определите:

- 1) срок окупаемости капиталовложений;
- 2) дисконтированный срок окупаемости капиталовложений.

Задача 29

Основным видом коммерческой деятельности организации является производство и продажа молочного коктейля. Для его изготовления необходимо иметь:

- миксер, стоимостью 1000 у.е.;
- готовый полуфабрикат, стоимость которого 2 у.ед. за 1 пакет.

Пакета полуфабриката хватает на производство 10 стаканов коктейля. (При покупке аппарата выдается 1 пакет полуфабриката.)

Аппарат рассчитан на производство 500000 стаканов коктейля. После чего необходимо заменить его мотор, стоимость которого составляет 500 у.ед. Для реализации коктейля необходима закупка одноразовых стаканчиков. Стоимость которых равна 1 у.ед за 100 шт.

Определить постоянные и переменные (удельные и совокупные расходы торговой точки при следующих объемах продаж:

- 1 вариант – 100 стаканов;
- 2 вариант – 600 000 стаканов

Задача 30

Рассчитайте, какую сумму денег необходимо вложить в банк под 10% годовых, чтобы через 7 лет на счете скопилось 78 тыс. руб. для оплаты обучения в ВУЗе.

Задача 31

Фирма реализует молоко, объем реализации в год 30 000 литров. Величина спроса равномерно распределяется в течение года. Закупочная цена одного литра – 30 руб. оформление одного заказа обходится фирме в 900 рублей. Время доставки заказа от поставщика 2 дня. Затраты по хранению составляют 10 % закупочной цены товара.

Используя табличный метод, определите для альтернативы размера заказа: 3000; 4000, 6000 л.:

- 1) оптимальный объем заказа, обеспечивающий минимальные затраты, связанные с оформлением и хранением товара:
- 2) стоимость хранения и оформления заказа организации при альтернативном объеме.

Задача 32

Магазин продает микроволновые печи. Объем реализации в год составляет 600 шт. Закупочная цена 8000 руб. Оформление заказа обходится магазину в сумму 10 тыс. руб. Время доставки заказа 7 дней, затраты по хранению составляют 10 % от закупочной цены. Магазин работает без выходных дней.

Определите:

1. оптимальный размер заказа;
2. уровень повторного размещения заказа;
3. годовую стоимость хранения запаса;
4. расходы, связанные с оформлением заказов;
5. общую стоимость запасов.

Задача 33

Организация производит 4 вида продукции, известны удельные переменные издержки и цена реализации каждого. Ограничений по сбыту продукции нет. Имеющиеся ресурсы позволяют сформировать два варианта производственной программы:

Показатель	Продукция			
	А	В	С	Д
Удельные переменные издержки, тыс. руб.	6	8	12	12
Цена, тыс. руб.	8	12	18	20
Первый вариант структура выпуска продукции, %	63,4	25,4	11,2	0
Второй вариант структура выпуска продукции, %	45,9	20,4	27,6	6,1

Постоянные затраты организации по расчетам составляют 1 млн. руб.

Какой вариант производственной программы является более рациональным для организации: первый или второй?

Задача 34

Экономист аптеки провел ABC-анализ товарных запасов, данные представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Характеристика продаж препаратов в 1 квартале

Наименование	Ранг ABC - анализа	Продажи, шт.			Средний объем продаж за квартал, шт.	Ранг XYZ-анализа
		январь	февраль	март		
D	A	14	16	18		
C	A	10	13	21		
T	A	47	52	54		

Для принятия решения об оптимизации ассортимента и товарных запасов

продолжите анализ, оцените сезонную компоненту (коэффициент вариации) лекарственных препаратов аптеки, на основе совмещенного ABC - XYZ-анализа сформулируйте предложения по управлению запасами. Известно, все три препарата стоят на приоритетных закупках, имея ранг А.

Задача 35

Предприятие предполагает производить новую продукцию по цене 400 руб. за единицу. Годовая сумма постоянных затрат предприятия - 9360 тыс. руб. Уровень переменных затрат на единицу продукции - 51,41 %. Рассчитайте минимальный объем продажи новой продукции.

Задача 36

От эксплуатации автомобиля предприятие может получать в течение 5 лет чистый денежный поток в размере 50 тыс. руб. в год. Остаточная стоимость автомобиля через 5 лет будет равна 200 тыс. руб. Рассчитайте дисконтированный чистый денежный поток, который предприятие будет иметь от эксплуатации автомобиля.

Задача 37

Маржинальный доход составляет 2700 руб., прибыль фирмы составила 400 руб.

Определите:

1. величину производственного рычага;
2. на сколько процентов максимально возможно снижение выручки при которой фирма не получит прибыль.

Задача 38

Определите, какую прибыль получит организация, если норма маржинального дохода составляет 0,6, постоянные издержки 1920 руб. какова предельно допустимая для организации величина постоянных издержек.

Задача 39

Пекарня выпекает булочки и плюшки из одного теста, постоянные издержки 1300 руб., максимальный объем теста 15 кг.

Показатели	Хлебобулочные изделия	
	Булочки	Плюшки
Спрос, шт.	150	110
Удельные переменные издержки, руб.	17	15
Цена изделия. Руб.	25	20
Расход теста на 1 изделие, грамм	60	80

Может ли пекарня полностью удовлетворить спрос на хлебобулочные изделия. Обоснуйте производственную программу и рассчитайте прибыль по ней.

Задача 40

Маржинальный доход составляет 2700 руб., прибыль фирмы составила 400 руб.

Определите:

1. величину производственного рычага;
2. на сколько процентов максимально возможно снижение выручки, при которой фирма не получит прибыль.

Тесты

Концепция УА

1. Управленческий анализ является:
 - a) частью финансовой системы организации
 - b) системой управления хозяйственной деятельностью организации

- c) частью управленческого учета в организации
- d) видом экономического анализа и системой подготовки информации для принятия управленческих решений

2. Управленческий анализ ориентируется на:

- a) дирекцию, бухгалтерию, акционеров
- b) акционеров и инвеститоров предприятия
- c) поставщиков предприятия
- d) различные государственные службы

3. Субъектами внутреннего управленческого анализа являются:

- a) персонал организации, налоговые органы, собственники средств организации
- b) руководство и привлекаемые им аудиторы и консультанты
- c) собственники, аудиторские фирмы, профсоюзы, пресса
- d) поставщики, дебиторы, собственники организации

4. Субъектами внешнего финансового анализа являются:

- a) собственники средств, поставщики, кредиторы, персонал организации
- b) покупатели, заимодавцы, налоговые органы, биржи
- c) все субъекты анализа, которые используют только данные публичной финансовой отчетности о деятельности организации
- d) любой заинтересованный субъект

5. Предмет экономического анализа - это:

- a) совокупность анализируемых экономических процессов, причинно-следственных связей и методов их исследования
- b) основные экономические результаты хозяйственной деятельности
- c) процесс исследования финансового состояния и основных результатов финансовой деятельности хозяйствующего субъекта

d) все субъекты анализа, которые используют только данные публичной финансовой отчетности о деятельности организации

6. Анализ экономических показателей начинают с

- a) определение динамики показателя
- b) определение динамики главных факторов
- c) выявление количественного влияния главных факторов
- d) структуры показателя

7. Метод высшей и низшей точек основывается только на:

- a) одном наблюдении
- b) двух наблюдениях
- c) большом количестве наблюдений
- d) трех наблюдениях

8. Управленческий анализ предусматривает изучение:

- a) социальных условий
- b) экономической стороны производства
- c) технической стороны производства
- d) всего перечисленного

9. Балансовый способ обработки информации в анализе относится к:

- a) способам стохастического факторного анализа
- b) методу оптимизационного решения экономических задач
- c) логическому способу обработки информации
- d) способу детерминированного факторного анализа

10. Используя метод высшей и низшей точек как вычислить ставку (в) переменных расходов на единицу продукции

- a) $\Delta y - \Delta x$
- b) $\Delta x / \Delta y$
- c) $(\Delta y + \Delta x) \cdot 100$
- d) $\Delta y / \Delta x$

11. Эвристические методы относятся к:

- a) способам стохастического факторного анализа
- b) методу оптимизационного решения экономических задач
- c) логическому способу обработки информации
- d) способу детерминированного факторного анализа

12. Метод «Дельфи» в анализе относится к:

- a) стохастическому анализу
- b) оптимизационному анализу
- c) логическому анализу
- d) детерминированному анализу

13. Внеучетные источники информации для проведения управленческого анализа это:

- a) сметы затрат
- b) текущие планы
- c) акты аудиторских проверок
- d) первичная документация

14. Бизнес - план включает следующее количество разделов:

- a) 6
- b) 4
- c) 8
- d) 5

15. Резюме бизнес-плана содержит

- a) показатели деловой активности предприятия
- b) описание сметы прибылей и убытков предприятия
- c) цели, задачи, идеи бизнес- плана
- d) динамику себестоимости предприятия

16. Логистический анализ это:

- a) анализ доходов и расходов
- b) анализ движения товарных потоков
- c) анализ маневренности предприятия
- d) анализ автономной работы

17. Анализ относительных показателей - это:

- a) сравнение выбранной позиции отчетности с предыдущим периодом
- b) выявление влияния некоторой позиции отчетности на результат в целом
- c) сравнение межхозяйственных показателей фирм отрасли
- d) расчет отношений между отдельными позициями отчета

18. Способ детерминированного факторного анализа это:

- a) теория игр
- b) исследование операций
- c) логарифмический
- d) дисперсионный

19. При стохастическом анализе связь между факторами и результатами

- a) прямо пропорциональна
- b) обратно пропорциональна
- c) неполная
- d) прямая

20. При использовании интегрального метода:

- a) последовательность подстановок имеет основное значение
- b) большая часть неразложимого остатка приходится на последний качественный фактор
- c) ошибка вычислений (неразложимый остаток) распределяется между факторами поровну
- d) на первом этапе оценивается влияние количественных факторов

21. Использование метода абсолютных разниц предполагает для определения влияния величины качественного фактора умножение:

- a) прироста величины количественного фактора на базовую величину качественного фактора
- b) количественного фактора на качественный фактор

с) прироста величины качественного фактора на отчетную величину количественного фактора

д) прироста величины качественного фактора на базовую величину количественного фактора

22. Сущность метода "элиминирования" заключается:

а) в распределении совокупности показателей в порядке убывания

б) в распределении совокупности показателей в порядке возрастания

с) в распределении совокупности показателей в порядке возрастания

д) в расчете влияния каждого фактора в отдельности

е) в обосновании одновременного влияния всех факторов на анализируемый показатель

23. Способ цепных подстановок в анализе основан на приеме:

а) обоснования одновременного влияния всех факторов на анализируемый показатель

б) последовательного выделения влияния одного фактора и исключения остальных

с) попарного сравнения факторов, влияющих на анализируемый показатель

д) сравнение фактических значений факторов с базисными

24. Использование метода абсолютных разниц предполагает для определения влияния величины количественного фактора умножение:

а) прироста величины количественного фактора на базовую величину качественного фактора

б) прироста величины количественного фактора на отчетную величину качественного фактора

с) определения влияния изменения каждого фактора в отдельности на резульативный показатель

д) прироста величины качественного фактора на базовую величину количественного фактора

25. В детерминированном факторном анализе способ цепных подстановок – это:

- a) выделение количественного показателя из всей группы факторов
- b) сравнение факторов между собой
- c) подстановка в функцию фактических значений факторов вместо базисных
- d) анализ влияния каждого фактора в отдельности на резуль- тативный показатель

26. Факторный анализ раскрывает:

- a) структуру прибылей и убытков
- b) коммерческую тайну предприятия
- c) влияние отдельных факторов на резуль- тативный показате- ль деятельности предприятия
- d) качественные изменения показателей конкурентов

27. Метод анализа, основанный на равенстве двух сторон изу- чаемого показателя, называется:

- a) балансовым
- b) графическим
- c) индексным
- d) методом элиминирования

28. Достаточная точность – это требование, предъявляемое к:

- a) информации факторного анализа
- b) задачам анализа
- c) целям факторного анализа
- d) оформлению результатов анализа.

29. Количество промежуточных расчетов в способе цепных подстановок равно:

- a) количеству факторов в модели
- b) на единицу меньше, чем количество факторов в модели
- c) не зависит от количества факторов в модели
- d) на единицу больше, чем количество факторов в модели

30. Анализ проводится по требованию акционеров, инвесторов или кредиторов, и называется:

- a) экспресс-анализ
- b) анализ для внутреннего использования
- c) внешний финансовый анализ
- d) анализ для внешней демонстрации

31. Назначение управленческого анализа – это ... деятельности предприятия:

- a) поиск невыполненных решений
- b) компьютеризация
- c) выявление недостатков, поиск резервов
- d) стандартизация

32. Содержанием управленческого анализа является:

- a) исследование социальных проблем
- b) постановка управленческого учета
- c) поиск ресурсов организации
- d) принятие оптимальных экономических решений

33. Установите последовательность алгоритма решения задач по анализу: 1) построить таблицу 2) определить цель и задачи 3) найти абсолютное и относительное отклонение 4) свести исходные данные в таблицу 5) сделать выводы 6) провести анализ:

- a) 1 – 3 – 4 – 2 – 6 – 5
- b) 1 – 4 – 3 – 2 – 6 – 5
- c) 2 – 1 – 4 – 3 – 6 – 5
- d) 1 – 2 – 3 – 4 – 6 – 5

3 Маркетинговый анализ

1. Для оценки и анализа развития товарооборота во времени не используется:

- a) расчет базисных и цепных темпов роста
- b) построение трендовых регрессионных моделей динамики

- c) вертикальный (структурный) анализ
- d) построение динамических рядов

2. При изучении и прогнозировании покупательского спроса важную роль играет:

- a) управленческий учет
- b) ценообразование
- c) торговая статистика
- d) логистика

3. Определите объем розничного товарооборота предприятия, если оборачиваемость товарных запасов составляет 63,16 дня, а средний товарный запас за период – 7850 тыс. руб.:

- a) 37124 тыс. руб
- b) 44744 тыс. руб
- c) 2866 тыс. руб
- d) 377 тыс. руб

4. Логический способ обработки информации в анализе это:

- a) цепной подстановки
- b) корреляционный
- c) эвристический
- d) линейного программирования

5. Излишние товарные запасы в торговле (превышающие оптимальный уровень) не приводят к:

- a) увеличению оборачиваемости товарных запасов
- b) замедлению оборачиваемости капитала
- c) снижению рентабельности оборота и капитала
- d) замораживанию капитала в товарных запасах

6. Условно-постоянные затраты могут быть описаны как:

- a) $y = bx$
- b) $y = a + bx$
- c) $y = a$
- d) ни один ответ не верен.

7. Совокупные постоянные затраты торговой организации – 3000 руб., объем производства – 500 ед. изделий при объеме производства в 400 ед. изделий постоянные затраты составят:

- a) 2000 руб. в сумме
- b) 3000 руб. в сумме
- c) 7,5 руб. на единицу
- d) верны второй и третий ответы

8. Определите объем розничного товарооборота за год на основе следующих данных: запасы товаров на начало периода – 134 тыс. руб., запасы товаров на конец периода – 118 тыс. руб., поступление товаров за период – 1760 тыс. руб., прочее выбытие товаров – 25 тыс. руб.:

- a) 1760 тыс. руб
- b) 1894 тыс. руб
- c) 1776 тыс. руб
- d) 1751 тыс. руб

9. Из ниже перечисленных постоянными расходами являются:

- a) материалы, используемые при производстве продукции
- b) арендная плата за производственные площади
- c) заработная плата рабочих сборочной линии
- d) амортизационные отчисления на производственное оборудование

10. Неэластичный по цене спрос на товар к означает что:

- a) увеличение цены товара к на 1% приводит к сокращению величины спроса на него более чем на 1%
- b) изменение цены товара к не влияет на величину спроса на данный товар
- c) уменьшение цены товара к на 1% приводит к увеличению величины спроса на него менее чем на 1 %
- d) изменение цены товара к не влияет на величину общей выручки от реализации данного товара

11. Линия абсолютно эластичного спроса представляет собой

- a) вертикальную линию

- b) линию с отрицательным наклоном
- c) горизонтальную линию
- d) кривую линию

12. Цена товара, а ценовая эластичность спроса, на который меньше единицы увеличилась с 10 рублей до 11 рублей за штуку. выручка продавца товара:

- a) уменьшится
- b) увеличиться
- c) останется неизменной
- d) может и снизиться и повыситься

13. Если однопроцентное повышение цены товара приводит к двухпроцентному снижению спроса на него, то данный спрос:

- a) эластичный по цене
- b) неэластичный по цене
- c) единичной эластичности
- d) бесконечно эластичен

14. В середине 70-х годов резко выросли цены на сырую нефть в результате этого:

- a) спрос на автомобили вырос а предложение их сократилось
- b) сократились и спрос и предложение автомобилей
- c) спрос на автомобили сократился а предложение их увеличилось
- d) ни спрос ни предложение не изменились

15. Если коэффициент ценовой эластичности спроса на товар равен $-1/3$, то это означает что:

- a) если цена данного товара уменьшится на 1 %, то величина спроса на него возрастет на $1/3$ %
- b) если цена товара увеличится на 2 % то величина спроса на него уменьшится на 6%
- c) если цена данного товара уменьшится на 1 % то величина спроса на него уменьшится на 3%
- d) при любых изменениях цены спрос упадет на $1/3$ %

16. Кривая спроса выражает:

- a) зависимость между ценой товара и количеством товара, которое производители хотят предложить на рынке
- b) зависимость между ценой товара и количеством товара, которое потребители хотят и могут купить
- c) изменение количества товара, которое потребители хотят и могут купить
- d) изменение количества товара под влиянием цены на материал

17. Жизненный цикл товара включает следующие этапы:

- a) разработки освоения производства эксплуатации и утилизации
- b) разработки выведения на рынок роста зрелости и упадка
- c) разработки производства роста эксплуатации и упадка
- d) разработки освоения эксплуатации зрелости и утилизации

18. В 1994 г. в Японии было продано на 4 млн. калькуляторов больше чем в 1992 г. цена калькуляторов за это время понизилась, увеличение объема может быть объяснено тем что:

- a) увеличился спрос на калькуляторы
- b) увеличилось предложение калькуляторов
- c) увеличился спрос на калькуляторы и снизилось их предложение
- d) одновременно уменьшились спрос на калькуляторы и их предложение

19. Под сезонностью спроса понимают:

- a) степень сохранения спроса на товар в течение годовых сезонов
- b) устойчивую закономерность внутригодовой динамики изменяющегося в течение года покупательского спроса на соответствующие товары в связи с изменением сезонов года
- c) спрос, связанный со сменой времени года
- d) степень сохранения спроса на товар в течение годовых сезонов

20. Коэффициент ритмичности продаж определяется отношением

- a) суммы фактического объема продаж за исследуемые периоды к сумме плановых объемов реализации
- b) суммы фактического объема продаж не выше плана за исследуемый период к сумме плановых объемов реализации
- c) суммы фактического объема продаж за исследуемые периоды к сумме затрат
- d) суммы фактического объема продаж не выше плана за исследуемый период к сумме затрат

21. В розничной торговле объектами изучения являются:

- a) объем товарооборота; состав товарооборота; виды продаж
- b) объем товарооборота, структура товарооборота; состав товарооборота
- c) объем товарооборота, форма обслуживания, структура товарооборота
- d) форма обслуживания, виды продаж

22. Ускорение товарооборачиваемости ведет при прочих равных условиях к ... объема продаж:

- a) снижению
- b) постоянной величине
- c) +увеличению
- d) Независим

5. Анализ и оценка эффективности использования запасов

1. Чему будет равна годовая стоимость хранения запаса, если закупочная цена одной единицы товара равна 6 руб. 58 коп., издержки по хранению единицы товара за год равны 5% закупочной цены товара, а объем заказа равен 2000 ед.?

- a) 329
- b) 325

- c) 335
- d) 405

2. Чему будет равна годовая стоимость оформления заказа, если затраты по оформлению одного заказа равны 1500 руб., годовой объем реализации товара 6400 ед., а объем заказа равен 2000 ед.?:

- a) 3500
- b) 4800
- c) 6200
- d) 245

3. Чему будет равно годовое значение затрат, связанных с оформлением заказа и последующим хранением товаров, если годовой объем реализации товара 6400 ед., объем заказа 2000 ед., затраты по оформлению одного заказа равны 1500 руб., издержки по хранению товара 0,33 руб.?

- a) 6525
- b) 5129
- c) 3835
- d) 4471

4. Оптимальный размер запасов – 2000 ед., объем реализации – 6400 ед. оформление нового заказа необходимо осуществлять каждый раз по истечении периода, равного:

- a) месяца
- b) 4 месяца
- c) месяцев
- d) месяца

5. Время доставки товара от поставщика составляет 5 рабочих дней при шестидневной рабочей неделе. количество рабочих дней в году – 312. объем реализации товара 7800 ед. в год. рассчитайте объем продажи товара за 5 дней, в течение которых осуществляется поставка заказа:

- a) 125
- b) 108

- c) 312
- d) 350

6. При расчете оптимальной партии заказа q учитывают следующие параметры:

- a) затраты на оформление одного заказа, годовой объем продаж товара
- b) годовой объем продаж товара, затраты на хранения товара
- c) затраты на оформление одного заказа, годовой объем продаж, затраты на хранения товара
- d) затраты на хранение товара и на его оформление и закупку

7. Назовите методы расчета оптимальной величины запасов ресурсов:

- a) табличный, математический, факторный
- b) математический, графический
- c) графический, табличный
- d) математический, табличный, графический

8. При оптимальном объеме заказа, обеспечивающего минимальные затраты, связанные с оформлением и хранением товара:

- a) годовое значение затрат по хранению и оформлению равны
- b) годовое значение затрат по хранению увеличивается, а по оформлению снижается
- c) годовое значение затрат по хранению и по оформлению не зависят от величины партии заказа
- d) годовое значение затрат по хранению и по оформлению снижаются при увеличении размера партии заказа

9. При равномерном спросе объем продаж за время поставки заказа равен:

- a) время поставки заказа умножить на годовую потребность товара
- b) среднедневной выручке

- c) время поставки заказа умножить на среднюю выручку за день
- d) время поставки заказа умножить на средние продажи в единицу времени

10. Уменьшая остатки готовой продукции на складе на конец отчетного периода, предприятие увеличивает:

- a) объем выпуска продукции за отчетный период
- b) объем реализованной продукции за отчетный период
- c) остатки готовой продукции на начало, следующего за отчетным, периода
- d) остатки готовой продукции на начало отчетного периода

11. Для анализа использования материальных ресурсов в производстве используется:

- a) норма расхода материальных ресурсов на 1 единицу продукции
- b) остатки материальных ресурсов на складе
- c) увеличение объема продаж
- d) норма времени на производство 1 единицы продукции

12. Товарная продукция это:

- a) стоимость всей продукции и выполненных работ, включая незавершенное производство:
- b) стоимость отгруженной и оплаченной продукции
- c) стоимость реализованной продукции
- d) стоимость всей продукции и выполненных работ

13. Увеличение объема продаж и прибыли предприятия обусловлены:

- a) нерациональной инвестиционной политикой
- b) снижением доли заемного капитала
- c) сужением рынков сбыта
- d) правильностью выбора ценовой политики и расширением рынков сбыта

14. Какова сущность системы пополнения запасов с фиксированным размером заказа:

- a) осуществление заказа при прохождении запаса через нижнюю границу расходования запаса со склада
- b) периодическое пополнение запасов во времени
- c) осуществление заказа при прохождении запаса через точку
- d) гор.(повторного заказа)
- e) интуитивное пополнение запасов

15. Из чего складывается стоимость запасов предприятия:

- a) стоимость оформления заказа на поставку товара плюс стоимость товара
- b) стоимость товара плюс стоимость последующего хранения
- c) стоимость закупки товара
- d) стоимость оформления заказа на поставку товара плюс стоимость последующего хранения и плюс стоимость закупки товара

16. Годовая стоимость хранения запаса равна:

- a) затраты на хранение единицы запаса в год умножить на среднюю величину хранения запаса
- b) затраты на хранение единицы запаса в год разделить на среднюю величину хранения запаса
- c) затраты на хранение единицы запаса в год умножить на количество заказов партий запаса
- d) затраты на хранение единицы запаса в год умножить

Выбор политики ценообразования

1. Найдите валовую прибыль. Объем реализации продукции 234 567 руб. себестоимость реализованной единицы – 27 руб. реализовано 6750 шт.:

- a) 45346
- b) 23489

- c) 61458
- d) 52317

2. Определите цену на основе рентабельности продаж. переменные производственные затраты на единицу – 32 руб. постоянные общепроизводственные расходы на единицу 14 руб. коммерческие расходы на единицу – 7 руб. процент наценки – 67%.:

- a) 35,51
- b) 21,44
- c) 88,51
- d) 79,10

3. Определите ожидаемую рентабельность активов. общая стоимость активов – 35 000 450 руб. желаемая величина прибыли – 19 500 000 руб.:

- a) 0,56 руб.
- b) 179 %
- c) 56 %
- d) 1,79 руб.

4. По методу валовой прибыли процент наценки рассчитывается как отношение:

- a) суммы чистой прибыли и коммерческих, управленческих расходов к производственной себестоимости
- b) желаемой прибыли к производственной себестоимости
- c) производственной себестоимости к сумме желаемой прибыли и коммерческим и управленческим расходам
- d) суммы желаемой прибыли и коммерческих и управленческих расходов к производственной себестоимости

5. Определите цену на основе валовой прибыли суммарные производственные затраты – 560 000 руб. желаемая прибыль – 156 000 руб. административные расходы – 230 000 руб. выпущено 750 изделий:

- a) 1261,9
- b) 1826,09
- c) 1261,33

d) 1844,79

6. По методу рентабельности продаж цена рассчитывается как сумма:

a) полной себестоимости единицы продукции и произведение процента наценки на полную себестоимость единицы продукции

b) себестоимости продукции и процента наценки на полную себестоимость продукции

c) процента наценки и себестоимости продукции

d) полной себестоимости единицы продукции и прибыли на единицу

7. Определите цену на основе рентабельности активов. ожидаемый объем производства – 56 000 шт. суммарные затраты 789 000 руб. норма рентабельности активов – 9%. общая стоимость задействованных активов -1 450 000 руб.:

a) 3,60 руб.

b) 16,42 руб.

c) 25,89 руб.

d) 14,09 руб.

8. Рассчитайте цену на основе рентабельности продаж. затраты на единицу продукции – 146 руб. желаемая величина прибыли – 450 000 руб. количество произведенного товара – 46 000 шт.:

a) 237,67 руб.

b) 187,54 руб.

c) 149,91 руб.

d) 155,78 руб.

9. Процент наценки по методу переменных затрат равен:

a) отношению суммы желаемой величины прибыли коммерческих и управленческих затрат к суммарным производственным затратам.

b) отношение желаемой величины прибыли к производственным затратам

с) отношению суммы чистой прибыли, суммарных постоянных затрат, коммерческих и управленческих к суммарным переменным производственным затратам

д) отношению суммы желаемой прибыли, суммарных постоянных затрат, коммерческих и управленческих затрат к суммарным переменным производственным затратам

10. Цена по методу рентабельности активов рассчитывается как:

а) сумме удельных переменных затрат и процента наценки умноженного на удельные переменные затраты

б) затраты на единицу плюс желаемая норма рентабельности активов умноженная на величину задействованных активов на единицу продукта

с) процент наценки умножить на удельные производственные затраты плюс удельные производственные затраты

д) затраты на единицу плюс процент наценки умножить на затраты на единицу

11. Процент наценки по методу рентабельности продаж равен:

а) отношению прибыли чистой к суммарным затратам

б) отношению желаемой прибыли к производственной себестоимости

с) отношению желаемой прибыли к суммарным затратам

д) отношению прибыли к величине задействованных активов

12. Долгосрочный нижний предел цены не может быть ниже:

а) производственной себестоимости единицы продукции

б) удельного маржинального дохода

с) полной себестоимости единицы продукции

д) удельных переменных затрат

13. Краткосрочный нижний предел цены не может быть ниже:

а) производственной себестоимости единицы продукции

б) удельного маржинального дохода

с) полной себестоимости единицы продукции

д) удельных переменных затрат

14. Какое необходимо выполнить условие, чтобы метод рентабельности продаж был эффективным:

- a) правильно определить используемые активы
- b) правильно распределить затраты по единицам продукции
- c) объединить постоянные и переменные затраты
- d) правильно определить желаемую прибыль

15. Какой важный плюс есть в методе валовой прибыли:

- a) нет необходимости рассчитывать желаемую величину прибыли
- b) не нужно определять производственные затраты на единицу
- c) нет необходимости деления затрат на постоянные и переменные
- d) нет необходимости определять коммерческие, административные расходы

16. Краткосрочный нижний предел цены – это цена:

- a) минимально покрывающая полные издержки организации, связанные с производством закупкой и реализацией продукции
- b) покрывающая лишь переменную себестоимость
- c) обеспечивающая организации нулевой маржинальный доход
- d) минимально покрывающая полные издержки организации

17. Долгосрочный нижний предел цены, это цена определяемая:

- a) величиной полной себестоимости продукции (товара, услуг):
- b) величиной производственной себестоимости продукции (работ, услуг)
- c) величиной переменной себестоимости продукции (работ, услуг)

- d) величиной постоянных расходов

18. В каких условиях целесообразно использовать метод переменных затрат:

- a) стоимость активов, вовлеченных в производство каждого вида продукции в компании одинакова
- b) стоимость активов, вовлеченных в производство каждого вида продукции в компании разная
- c) отношение переменных затрат к производственным расходам разное для каждого вида продукции
- d) не определены переменные и постоянные затраты по единицам продукции

19. Определите процент наценки затраты на одно изделие – 57 руб. желаемая величина прибыли – 67 560 руб. количество изделий – 881 шт.:

- a) 76,69%;
- b) 132,59%;
- c) 74,49%;
- d) 134,54%;

Анализ будущих доходов, расходов и финансовых результатов

1. Если себестоимость реализованной продукции в отчетном периоде увеличилась по сравнению с базисным, то как изменится прибыль от продаж, при прочих равных условиях:

- a) увеличится на эту же сумму
- b) уменьшится на эту же сумму
- c) для определения суммы увеличения прибыли необходим дополнительный расчет
- d) никак не измениться

2. Экономия или перерасход по себестоимости продукции зависят от:

- a) объема реализованной продукции

- b) цены за 1 единицу выпускаемой продукции
- c) объема выпуска продукции
- d) от остатков готовой продукции на складе

3. Метод учета себестоимости продукции, – это:

- a) калькуляция
- b) инвентаризация
- c) смета
- d) технологическая документация

4. Определите величину маржинального дохода на основе следующих данных: выручка от реализации продукции – 20000 тыс. руб., переменные затраты – 13000 тыс. руб., прибыль от продаж – 4000 тыс. руб.:

- a) 7000 тыс. руб.
- b) 17000 тыс. руб.
- c) 16000 тыс. руб.
- d) 3000 тыс. руб.

5. Общие (валовые) издержки фирмы в краткосрочном периоде:

- a) разность постоянных и переменных издержек
- b) сумма постоянных и переменных издержек
- c) издержки упущенных возможностей
- d) непредвидимые расходы

6. Затраты на производство и реализацию продукции складываются из стоимости:

- a) материальных, технических, трудовых и финансовых ресурсов предприятия
- b) сырья, материалов и полуфабрикатов
- c) косвенных затрат, связанных с производством
- d) производственных запасов и денежных средств

7. Прямые затраты – это:

- a) затраты на содержание основных средств
- b) коммерческие расходы

- c) имплицитные издержки
- d) зарплата производственных рабочих

8. Постоянные расходы – это:

- a) сырье и материалы
- b) дополнительная зарплата рабочих
- c) затраты на электроэнергию
- d) зарплата административно-хозяйственного аппарата

9. Объектами анализа себестоимости являются:

- a) материалоемкость
- b) фондоемкость
- c) затраты на рубль товарной продукции
- d) объем реализации

10. Косвенные расходы – это:

- a) затраты на содержание оборудования
- b) затраты на материалы
- c) затраты на полуфабрикаты
- d) заработная плата производственных рабочих

11. Маржинальный доход рассчитывается как:

- a) выручка от реализации – общий объем переменных затрат
- b) прибыль – себестоимость
- c) чистый доход – косвенные затраты
- d) выручка от реализации - себестоимость

12. Маржинальный анализ позволяет определить оптимальное соотношение между:

- a) себестоимостью и прибылью
- b) переменными и постоянными затратами
- c) переменными затратами, ценой и объемом реализации
- d) фондом оплаты труда и численностью рабочих

13. Постоянные затраты предприятия за месяц составили 72 тыс. руб., переменные – 6 руб. за штуку. цена изделия – 15 руб.

определите себестоимость одного изделия при объеме производства 3000 шт. и выберите правильный ответ:

- a) 24 руб.
- b) 30 руб.
- c) 35 руб.
- d) 21руб.

14. Выручка от продаж 1000 ед. в организации составит 125 тыс. руб., удельные переменные расходы – 80 руб., постоянные расходы – 16 тыс. руб. определите точку безубыточности организации:

- a) 300 шт.
- b) 320 шт.
- c) 356 шт.
- d) 370 шт.

15. Определение безубыточного объема продаж предприятия графическим способом предполагает нахождение точки пересечения линий:

- a) переменных затрат и выручки
- b) совокупных затрат (полной себестоимости) и выручки
- c) постоянных и переменных затрат
- d) постоянных затрат и выручки

16. Анализ рентабельности продукции проводится путем:

- a) факторного анализа прибыли от реализации и затрат на производство и реализацию продукции
- b) факторного анализа отношения чистой прибыли и величины собственного капитала
- c) сопоставления результатов от реализации продукции и издержек производства
- d) сопоставления результатов анализа по валовой прибыли и общим объемом реализации.

17. Выручка от реализации организации составит 125 тыс. руб., совокупные переменные расходы – 80 тыс. руб., постоянные рас-

ходы – 16 тыс. руб. определите точку безубыточности организации при объеме реализации 1000 шт.:

- a) 300 шт.
- b) 320 шт.
- c) 355 шт.
- d) 370 шт.

18. Как рассчитать прибыль, если объемы продаж превысили точку безубыточности:

- a) объем продаж в точке безубыточности умножить на цену единицы продукции
- b) объем продаж фактический умножить на переменные издержки единицы продукции
- c) объем продаж превышающий точку безубыточности умножить на единичный маржинальный доход
- d) дебиторской задолженности

19. Постоянные затраты предприятия за месяц составили 70 тыс. руб., а прибыль 45 тыс. руб. чему равен годовой маржинальный доход:

- a) 115 тыс. руб.
- b) 25 тыс. руб.
- c) 1380 тыс. руб.
- d) 540 тыс. руб.

20. Постоянные затраты предприятия составили 72 тыс. руб., переменные – 6 руб. за штуку. цена изделия – 15 руб. определите маржинальный доход при производстве 12000 изделий:

- a) 180000 руб.
- b) 108000 руб.
- c) 144000 руб.
- d) ни один ответ не верен

21. Повышение постоянных издержек при прочих равных условиях точку безубыточности:

- a) понизят
- b) повысят
- c) не изменят

d) нет правильного ответа

22. Фактор "выпуск продукции" и показатель "выручка от реализации":

- a) находятся в обратной зависимости
- b) не связаны друг с другом
- c) находятся в зависимости от товарной продукции
- d) находятся в прямой зависимости

23. Прибыль от реализации продукции находится в обратной зависимости с:

- a) себестоимостью реализованной продукции
- b) объемом продаж (количеством реализованной продукции)
- c) ценой за реализованный товар в отчетном периоде
- d) количеством выпускаемой продукции

24. Фактор, который влияет напрямую на снижение точки безубыточности – это:

- a) увеличение цены продаж продукции
- b) объем реализованной продукции за отчетный период
- c) неизменная величина переменных издержек
- d) рост постоянных издержек

25. Резервом роста прибыли от продажи является:

- a) снижение выручки от продаж
- b) снижение себестоимости
- c) снижение объемов производства
- d) рост себестоимости

26. По степени зависимости от изменения объема продаж затраты делятся на:

- a) переменные и постоянные
- b) прямые и косвенные
- c) основные и накладные
- d) количественные и качественные

27. В случае роста удельных переменных затрат критический объем продаж:

- a) возрастает
- b) снизится
- c) не изменится
- d) нет верного ответа

28. Маржинальный доход включает следующие элементы:

- a) переменные расходы + прибыль
- b) производственные постоянные расходы + прибыль
- c) все постоянные расходы + прибыль
- d) постоянные + переменные

29. Расходы, величина которых изменяется пропорционально изменению объема производства, называются:

- a) косвенными:
- b) переменными:
- c) внеплановыми
- d) постоянными:

30. Рост постоянных расходов может происходить в результате:

- a) повышения цен на продукцию
- b) увеличения натурального объема продаж
- c) повышения окладов работникам
- d) снижения переменных

31. Классификация затрат на производство по экономическим элементам позволяет:

- a) оценить материало-, фондо- трудоемкость производства
- b) исчислить проценты, уплаченные по кредитам банка
- c) установить цену на изделие
- d) рассчитать себестоимость единицы изделия

32. Классификация затрат на производство по статьям калькуляции позволяет:

- a) оценить материало-, фондо- трудоемкость производства

- b) исчислить проценты, уплаченные по кредитам банка
- c) установить цену на изделие
- d) рассчитать себестоимость единицы изделия

33. Снижение уровня управленческих и коммерческих расходов ... прибыль от продаж:

- a) увеличивает
- b) уменьшает
- c) не влияет
- d) зависит от вида деятельности

34. Определите величину маржинального дохода на основе следующих данных: выручка от реализации продукции – 48391 тыс. руб., постоянные затраты – 5962 тыс. руб., прибыль – 3733 тыс. руб.:

- a) 42429 тыс. руб.
- b) 38696 тыс. руб.
- c) 9695 тыс. руб.
- d) 10221 тыс. руб.

7 Анализ нефинансовых параметров деятельности и принятие решений в нестандартных ситуациях

1. Для обоснования управленческого решения при ограничении на ресурсы необходимо определить:

- a) маржинальный доход каждого изделия на единицу недостающего ресурса
- b) прибыль каждого изделия на единицу недостающего ресурса
- c) величину ограничения ресурса
- d) удельный маржинальный доход каждого изделия

2. Как обосновать решение «производить или покупать» изделия?

- a) определить стоимость приобретения изделий
- b) определить себестоимость производства изделий

с) определить при какой потребности в изделиях стоимость их приобретения и производства совпадают

д) определить объем производства, при котором достигается равновесие затрат на покупку и производство

3. Как определить при каком объеме производства выгоднее использовать тот или иной вариант оборудования:

а) найти критический объем производства продукции при котором, затраты по двум вариантам оборудования будут одинаковыми

б) найти критический объем производства продукции по каждому варианту, выбрать наименьший уровень

с) приравнять затраты по двум вариантам оборудования

д) ни один вариант не верен

4. Компания производит изделия а и б в количестве 70000 и 30000 ед. соответственно цена реализации изделия а – 6 руб., изделия б – 12 руб. удельные переменные расходы по изделию а – 2 руб., по изделию б – 4 руб. предприятию выгоднее:

а) изделие а

б) изделие б

с) оба изделия в равной степени

д) ни один ответ не верен

5. Компания производит изделия а и б в количестве 70000 и 30000 ед. соответственно цена реализации изделия а – 6 руб., изделия б – 12 руб. удельные переменные расходы по изделию а – 2 руб., по изделию б – 4 руб. если оба изделия производятся на одном и том же оборудовании за одно и тоже время, то в первую очередь следуй изготовить изделие:

а) а

б) б

с) обе альтернативы равноценны

д) ни один ответ не верен

6. При оценке целесообразности собственного производства или закупок на стороне:

- a) используют анализ взаимосвязи «объем – затраты – прибыль»:
- b) определяют состояние равновесия
- c) проводят анализ затрат при собственном производстве по каждой ассортиментной позиции:
- d) определяют при каком объеме наступит состояние равновесия затрат на собственное производство и закупку

7. Убытки организации (уб), занимающейся предпринимательской деятельностью, в связи с неполной загрузкой производственных мощностей можно определить по формуле:

- a) $уб = ауд * (x_{max} - x_{факт})$
- b) $уб = ауд : (x_{max} - x_{факт})$
- c) $уб = ауд * (x_{факт} - x_{max})$
- d) $уб = ауд - (x_{факт} - x_{max})$

8. Решение о целесообразности принятия дополнительного заказа при условии неполной загрузки производственных мощностей основывается на информации о:

- a) производственной себестоимости
- b) полной себестоимости
- c) переменной себестоимости
- d) в каждом конкретном случае решение принимается индивидуально

9. Решение о целесообразности собственного производства или закупок на стороне принимают, учитывая:

- a) мощность производства; качество продукции; сезонность продаж; создание или сокращение рабочих мест
- b) конъюнктуру рынка
- c) динамику цен, текущие затраты на производство
- d) все перечисленные факторы

10. Используя методможно обосновать решения о целесообразности собственного производства:

- a) графический
- b) математический
- c) табличный

- d) все перечисленные

11. При выработке управленческого решения в условиях ограничения по ресурсу необходимо:

- a) определить маржинальный доход продукции на единицу
- b) определить полную себестоимость единицы продукции
- c) определить маржинальный доход продукции на единицу ограниченного ресурса
- d) определить потребность в ограниченном ресурсе

Анализ рисков предпринимательской деятельности

1. Выберите из ниже перечисленных правильные утверждения:

- a) при приближении объема продаж к минимально допустимому (точке безубыточности), показатель операционного рычага растет
- b) при последующем увеличении объема продаж показатель прибыли растет очень интенсивно, но запас финансовой прочности мал, т.е. положение фирмы не стабильно
- c) при прочих равных условиях увеличение постоянных расходов ведет к увеличению запаса финансовой прочности и операционного рычага
- d) ни одно утверждение не верно.

2. Выберите верное утверждение: в случае, когда часть постоянных затрат переходит в состав переменных (при неизменности их общей суммы):

- a) прибыль организации не меняется
- b) точка безубыточности переходит на меньший уровень
- c) запас финансовой прочности возрастает
- d) операционный рычаг снижается

3. При снижении продуктивности крупного рогатого скота на 10% и сокращении поголовья стада на 10% объем производства продукции животноводства:

- a) снизится на 19%
- b) останется неизменен

- c) снизится на 10%
- d) снизится на 20%

4. При увеличении площади, с которой был собран урожай, на 5% и снижении урожайности на 1,5% валовой сбор сельскохозяйственной продукции:

- a) возрастет на 3,4%
- b) снизится на 2%
- c) возрастет на 2%
- d) снизится на 3,4%

5. Для наиболее объективной оценки деятельности сельскохозяйственного предприятия должна использоваться информация:

- a) средние данные за предшествующие 3–5 лет
- b) отчетного и предыдущего года
- c) отчетного года
- d) отчетного и базисного года

6. Запас финансовой прочности (зона безопасности предприятия) определяется как разность между выручкой и:

- a) постоянными затратами
- b) прибылью от продаж
- c) порогом рентабельности (точкой безубыточности)
- d) переменными затратами

7. Порог рентабельности продукции (точка критического объема продаж) определяется отношением постоянных затрат к:

- a) выручке от реализации продукции
- b) переменным затратам
- c) маржинальному доходу на единицу продукции
- d) цене реализации

8. При увеличении уровня переменных затрат на единицу продукции запас финансовой прочности предприятия:

- a) не изменится
- b) уменьшится
- c) возрастет или не изменится
- d) возрастет

9. При увеличении цены реализации продукции запас финансовой прочности предприятия:

- a) не изменится
- b) не изменится или уменьшится
- c) возрастет
- d) уменьшится

10. При уменьшении цены реализации критический объем продаж:

- a) не изменится
- b) не изменится или уменьшится
- c) возрастет
- d) уменьшится

11. При увеличении постоянных расходов запас финансовой прочности предприятия:

- a) возрастет
- b) уменьшится
- c) возрастет или останется неизменным
- d) останется неизменным

12. Понятие безубыточности означает, что:

- a) предприятие работает с прибылью
- b) при данном объеме продаж предприятие обеспечивает рентабельность продукции, достаточную для ведения расширенного воспроизводства
- c) предприятие работает с убытком
- d) при данном объеме продаж предприятие достигает полного покрытия выручкой всех затрат на реализованную продукцию, а прибыль равна нулю

13. Определите запас финансовой прочности на основе следующих данных: выручка от продаж – 900 тыс. руб., переменные издержки в целом по предприятию – 710 тыс. руб., постоянные издержки в целом по предприятию – 95 тыс. руб.:

- a) 42%
- b) 58%
- c) 50%

d) 79%

14. При изменении объема производства постоянные затраты в себестоимости единицы продукции:

- a) уменьшаются пропорционально росту объемов производства
- b) растут пропорционально увеличению объемов производства
- c) составляют постоянную величину
- d) не зависят от объема

15. Как повлияет рост постоянных расходов на критический объем продаж:

- a) объем продаж не изменится
- b) объем продаж увеличится
- c) объем продаж уменьшится
- d) объем продаж может как снизиться так и повысится

16. Имеются следующие данные: объем производства сельскохозяйственной продукции – 4000 тыс. руб., переменные затраты – 2400 тыс. руб., постоянные затраты – 800 тыс. руб. критический объем производства будет равен:

- a) 2300 тыс. руб
- b) 1500 тыс. руб
- c) 2000 тыс. руб
- d) 2300 тыс. руб

17. Внутри масштабной базы переменные затраты на единицу продукции:

- a) постоянны при различных объемах производства
- b) увеличиваются с увеличением объема производства
- c) уменьшаются с увеличением объема производства
- d) не зависят от объема производства

18. Операционный рычаг определяется по формуле:

- a) $ор = мд + пр$
- b) $ор = мд - пр$
- c) $ор = мд / пр$

d) $op = pr; / мд :$

19. При оптимистических прогнозах динамики продаж можно допустить ... постоянных расходов:

- a) рост
- b) снижение
- c) сохранение на прежнем уровне
- d) рост и снижение

20. Чему равен коэффициент вариации, если среднеквадратическое отклонение оборота за квартал равно 1,3, товарооборот в июне 11, июле – 10, августе -15:

- a) 27,69
- b) 3,61
- c) 10,83
- d) 43,3

21. Величина операционного рычага равна 6,75% это означает:

- a) при снижении выручки на 1 % прибыль сократится на 6,75 %
- b) при сокращении прибыли на 1 % выручка сократится на 6,75 %
- c) при снижении выручки на 14,8 % прибыль станет нулевой
- d) верны первый и третий вариант ответа

22. Эффект производственного рычага можно рассчитать, как:

- a) отношение прибыли на маржинальный доход
- b) отношение постоянных издержек на прибыль плюс единица
- c) отношение выручки к величине маржинального дохода
- d) верны все три вариант расчета

23. Какие показатели используют для оценки предпринимательского риска:

- a) запас финансовой прочности, порог рентабельности, операционный рычаг

- b) точка безубыточности, операционный рычаг
- c) рентабельность капитала, продаж, продукции
- d) запас финансовой прочности, цена капитала

Стратегический анализ в системе управления предприятием. Анализ конкурентоспособности.

1. Результатом стратегического внешнего анализа является определение:

- a) возможностей и угроз
- b) определение стратегического видения
- c) сильных и слабых сторон компании
- d) соответствия корпоративной культуры и стратегии компании

2. Стратегические возможности – это:

- a) представление будущей стратегии, которое задает цели для промежуточных стратегий и действий
- b) тенденции или события, реакция на которые позволяет компании достигать существенного улучшения результата
- c) тенденции или события, которые при отсутствии реакции приведут к снижению результатов деятельности
- d) соответствия корпоративной культуры и стратегии компании

3. Укажите последовательность этапов стратегического анализа: 1 сбор данных, 2 аналитическая основа, 3 анализ, 4 применение результатов:

- a) 2-1-4-3
- b) 1-2-3-4
- c) 1-3-2-4
- d) 4-2-1-3

4. Методика pest-анализа рассматривает следующие факторы:

- a) социальные, экономические, сильные и слабые стороны

b) финансовые, социокультурные, технологические, политические

c) экономические, политические, социокультурные, технологические

d) экономические, политические, социокультурные, финансовые

5. Анализ бизнес портфеля – это:

a) организационное образование, созданное для стратегических целей осуществления бизнеса

b) процесс анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки маркетинговых мероприятий

c) набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания

d) метод, позволяющий оценивать различные виды деятельности, которыми занимается компания

6. Какая характеристика соответствует элементу матрицы bсg «собака»:

a) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста

b) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие значительную поддержку для сохранения своей доли рынка

c) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания себя

d) направления деятельности с низкой скоростью роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержания других элементов бизнеса

7. Какая характеристика соответствует элементу матрицы bсg «дойная корова»:

a) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие значительную поддержку для сохранения своей доли рынка

b) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста

c) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания себя

d) направления деятельности с низкой скоростью роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержания других элементов бизнеса

8. Какая характеристика соответствует элементу матрицы bcg «знак вопроса»:

a) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие значительную поддержку для сохранения своей доли рынка

b) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста

c) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания себя

d) направления деятельности с низкой скоростью роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержания других элементов бизнеса

9. В матрице swot –анализа отрицательное влияние внутренних факторов отмечается в поле:

a) силы

b) слабости

c) возможности

d) угрозы

10. В матрице swot –анализа отрицательное влияние внешних факторов отмечается в поле:

a) силы

b) слабости

c) возможности

d) угрозы

11. В матрице swot –анализа положительное влияние внешних факторов отмечается в поле:

- a) силы
- b) слабости
- c) возможности
- d) угрозы

12. В матрице swot –анализа положительное влияние внутренних факторов отмечается в поле:

- a) силы
- b) слабости
- c) возможности
- d) угрозы

13. Что согласно модели цепочки ценности, относится к основным видам деятельности:

- a) инфраструктура компании, сервис, производственный процесс
- b) производственный процесс, управление персоналом, входящая логистика
- c) входящая логистика, сервис, производственный процесс
- d) управление персоналом, инфраструктура компании, входящая логистика

14. Что значит операционная стратегия:

- a) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности
- b) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке
- c) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач
- d) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса

15. Что значит функциональная стратегия:

- a) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности

b) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке

c) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач

d) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизне

16. Что значит деловая стратегия:

a) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности

b) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке

c) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач

d) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса

17. Стратегия – это:

a) проблемы, которые прямо связаны с генеральными целями организации

b) образ организационных действий и управляющих подходов, используемых для достижения организационных задач и целей организации

c) умение вести войско, решать организационные проблемы

d) образ организационных действий и управляющих подходов

18. Инструменты стратегического анализа:

a) анализ цепочки ценности

b) сил по портеру

c) swot. pest –анализ

d) все вышеперечисленные методы

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

ОСНОВНАЯ

1. Казакова, Н. А. Управленческий анализ: комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности : учебник / Н. А. Казакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 261 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-005758-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?pid=1080638> – Режим доступа: по подписке.

2. Камышанов, П. И. Финансовый и управленческий учет и анализ : учебник / П.И. Камышанов, А.П. Камышанов. — М. : ИНФРА-М, 2021. — 592 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/20657. - ISBN 978-5-16-011548-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?pid=1303024>

3. Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. В. Глебова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ

1. Орлова, П. И. Бизнес-планирование : учебник для бакалавров / П. И. Орлова ; под редакцией М. И. Глуховой. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2020. — 285 с. — ISBN 978-5-394-03636-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90232.html>

2. Басовский, Л. Е. Экономический анализ (Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности): Уч.пос./ Басовский Л.Е., Лунева А.М., Басовский А.Л.; Под ред. Басовский Л.Е. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 222 с.(ВО:Бакалавр.)(П)ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/474209>

3. Кузнецова, О. В. Инструментальный анализ рисков при принятии управленческих решений : учебное пособие / О. В. Кузнецова. — Архангельск : САФУ, 2018. — 144 с. — ISBN 978-613-9-58422-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/reader/book/161800> — Режим доступа: для авториз. пользователей.