



НАРОДНАЯ УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Методические рекомендации для студентов,
обучающихся по специальности
7.03050401, 8.03050401 – Экономика предприятия

Издательство НУА

НАРОДНАЯ УКРАИНСКАЯ АКАДЕМИЯ

**ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Методические рекомендации для студентов,
обучающихся по специальности
7.03050401, 8.03050401 – Экономика предприятия

Харьков
Издательство НУА
2015

УДК 658.011.2 (072)
ББК 65.290р30
Э 40

*Утверждено на заседании кафедры экономики предприятия
Народной украинской академии.
Протокол № 4 от 25.10.2014*

Автор - составитель *Э. И. Цыбульская*
Рецензент канд. экон. наук *О. А. Иванова*

Методичні рекомендації містять перелік лекційних тем; плани практичних занять, основні питання і завдання з модуля; питання для тестування; списки літератури. Викладений матеріал дає можливість організації самостійної роботи студентів.

Э 40 **Экономическое** управление предприятием : метод. рекомендации для студентов, обучающихся по специальности 7.03050401, 8.03050401 – Экономика предприятия / Нар. укр. акад., [каф. экономики предприятия ; авт.-сост. Э. И. Цыбульская]. – Харьков : Изд-во НУА, 2015. – 108 с.

Методические рекомендации содержат перечень лекционных тем; планы практических занятий, основные вопросы и задачи по модулю; вопросы для тестирования; списки литературы. Изложенный материал дает возможность организации самостоятельной работы студентов.

УДК 658.011.2 (072)
ББК 65.290р30

© Народная украинская академия, 2015

ВВЕДЕНИЕ

Экономическое управление предприятием – достаточно новая и, без сомнения, интересная сфера экономического исследования последнего десятилетия. Развитие рыночных принципов хозяйствования в рамках национальной экономики дало толчок к созданию новых адекватных практике менеджмента методов анализа и оценки возможностей предприятия с учетом отечественной и зарубежной практики экономической диагностики внутренней и внешней среды организации.

Цель курса – формирование у студентов знаний о закономерностях изменения экономических параметров деятельности предприятия, умений и привычек применения методов и инструментария для обоснования экономически эффективных управленческих решений.

Задача курса – изучение системных характеристик экономического управления предприятием; овладение бюджетированием как одной из наиболее распространенных технологий экономического управления предприятием; приобретение умений использовать методы и инструменты финансового менеджмента для управленческих решений..

Предмет курса – закономерности формирования и поддержания экономических процессов на предприятии и инструментарий подготовки управленческих решений..

Междисциплинарные связи.

Изучение дисциплины «Экономическое управление предприятием» предусматривает предварительное изучение таких дисциплин, как «Потенциал и развитие предприятия», «Экономика предприятия», «Организация производства», «Менеджмент», «Экономический анализ», «Планирование и контроль на предприятии», «Контроллинг», «Микроэкономика», которые раскрывают механизм действия экономических законов на микроуровне, создают условия для использования этих законов в процессе осуществления хозяйственной деятельности предприятий и определении направлений их развития. Главные положения этих наук являются теоретической основой для формирования курса «Экономическое управление предприятием». Изучение дисциплины «Экономическое управление предприятием» предусматривает также горизонтальные взаимосвязи с такими курсами, как «Стратегическое управление», «Финансовый менеджмент», «Управление проектами».

**УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ
«ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ»**

Названия содержательных модулей и тем	Количество часов									
	Дневная форма					Заочная форма				
	всего	в том числе				всего	в том числе			
		л.	пр	инд	с. р.		л.	пр	инд	с. р.
Модуль 1										
Содержательный модуль 1. Системная характеристика экономического управления предприятием.										
Тема 1. Введение в дисциплину «Экономическое управление предприятием.	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2
Тема 2. Системная характеристика экономического управления предприятием.	17	2	6	4	5	20	2	2	8	8
Тема 3. Технология решения задач экономического управления.	11	–	2	5	4	10	–	–	5	5
Тема 4. Экономический порядок предприятия и инструменты его поддержания.	6	–	–	3	3	8	–	–	4	4
Итоговое занятие по модулю 1 (контрольная работа)	2	–	2	–	–	–	–	–	–	–
Вместе за содержательным модулем 1	44	4	12	14	14	46	4	4	19	19
Содержательный модуль 2. Бюджетное управление предприятием.										
Тема 5. Система бюджетного управления предприятием.	10	2	2	3	3	10	2	–	4	4
Тема 6. Организация бюджетного управления.	6	–	–	3	3	8	–	–	4	4
Тема 7. Технология формирования операционных бюджетов.	8	–	2	3	3	8	–	–	4	4
Тема 8. Разработка бюджета доходов и расходов	10	2	2	3	3	8	–	–	4	4
Тема 9. Управление денежными потоками предприятия.	10	2	2	3	3	10	–	2	4	4
Тема 10. Информационное обеспечение бюджетного управления.	6	–	–	3	3	8	–	–	4	4
Итоговое занятие по модулю 2 (контрольная работа)	2	–	2	–	–	–	–	–	–	–
Вместе за содержательным модулем 2	52	6	10	18	18	52	2	2	24	24

Продолжение учебно-тематического плана

Содержательный модуль 3. Финансовое управление предприятием.										
Тема 11. Финансовая диагностика предприятия.	12	2	4	3	3	12	2	2	4	4
Тема 12. Управление чистым оборотным капиталом.	12	2	4	3	3	14	2	2	5	5
Тема 13. Управление инвестиционным портфелем предприятия.	10	2	–	4	4	8	–	–	4	4
Тема 14. Стратегическое и оперативное управление финансированием деятельности предприятия.	12	2	2	4	4	12	–	–	6	6
Итоговое занятие по модулю 3 (контрольная работа)	2	–	2	–	–	–	–	–	–	–
Вместе за содержательным модулем 3	48	8	12	14	14	46	4	4	19	19
Всего часов	144	18	34	46	46	144	10	10	62	62

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Содержательный модуль 1. Системная характеристика экономического управления предприятием.

Тема 1. Введение в дисциплину «Экономическое управление предприятием».

Черты новой парадигмы управления предприятием в XXI столетии. Экономическое управление предприятием как важнейшая составляющая управления современным предприятием. Цель учебной дисциплины. Предмет и задачи учебной дисциплины. Профессиональные обязанности специалиста по экономическому управлению предприятием. Методическое и библиографическое обеспечение учебной дисциплины. Логика функционирования механизма предприятия. Теоретические основы управления социально-экономическими системами: принципы, законы. Основные законы функционирования и развития социально-экономических систем: закон развития, закон информированности и упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон самосохранения, закон композиции и пропорциональности. Основные правила и соотношения оптимального функционирования предприятия: золотое правило экономики, основное правило функционирования трудового потенциала, золотое правило финансирования, вертикальное правило финансирования, основное условие сохранения платежеспособности предприятия, оптимальная структура капитала.

Тема 2. Системная характеристика экономического управления предприятием.

Экономическое управление как процесс: признаки, свойства и этапы цикла экономического управления. Понятие об управленческой операции и управленческой процедуре, их классификация. Структура набора управленческих процедур: информационная подготовка, разработка и согласование мероприятий, принятие решения, организация выполнения и контроль. Основные группы задач экономического управления. Требования относительно экономических решений: эффективность, экономичность, своевременность, надежность, возможность реального воплощения. Основные этапы процесса принятия управленческих решений. Методологические подходы к формированию управленческих решений: исследовательский, нормативный и прецедентный. Качественные показатели эффективности разработки решений. Эволюция развития концепций управления предприятием. Основные положения концепции TQM. Стоимостная концепция управления предприятием: сущность, преимущества, недостатки: методические инструменты. Метод добавленного акционерного капитала, метод добавленной рыночной стоимости, метод добавленной экономической стоимости, метод Эдвардса – Белла – Ольсона, метод добавленной денежной стоимости, метод отдачи денежного потока на инвестированный капитал CFROI. Механизм управления операционной прибылью предприятия. Система «расходы - выпуск - прибыль». Узловые компоненты концепции контроллинга. Инструменты контроллинга: GAP-анализ, портфельный анализ, расчет маржинальной прибыли, сравнительный анализ. Система сбалансированных показателей.

Тема 3. Технология решения задач экономического управления.

Основные группы решений в экономическом управлении. Виды структурных решений: вертикальная интеграция, производственные мощности, масштаб и ориентация производства. Выбор и обоснование важнейших направлений производственной и предпринимательской деятельности предприятия, установление объемов производства и продажи товаров. Технология решения задач управления выпуском продукции. Методы обоснования достижения заданного уровня экономической эффективности функционирования предприятия. Основные направления повышения эффективности производства. Методическая база анализа организационного уровня управления предприятием. Модели и методы решения задач достижения устойчивости рыночной позиции предприятия. Основные принципы и этапы формирования ценовой политики предприятия. Основные виды ценовых стратегий предприятия: высоких цен, средних цен, низких цен, целевых цен, льготных цен, «связанного ценообразования», следования за лидером, неизменных цен, психологических цен, ценовой линии. Технологии выявления внутрисистемных проблем и экономические способы их решения. Основные концепции построения бизнеса: автоматизации бизнесов-процессов, реинжиниринга программного обеспечения, уменьшение

размера предприятия, реорганизации предприятия, реинжиниринга бизнесов-процессов. Основные принципы антикризисного управления. Антикризисная политика предприятия и ее типы. Сущность антикризисного управления (антикризисного менеджмента АКМ). Система АКМ на предприятии. Особенности процессов и технологий АКМ. Особенности механизма управления АКМ. Основные признаки антикризисного управления. Система антикризисных мероприятий. Технологии, стратегии и тактики сглаживания отрицательных тенденций в развитии предприятия. Виды антикризисных стратегий предприятия: стратегии выживания, стратегии прорыва. Виды антикризисных тактик: тактика защиты, тактика нападения. Технологии АКМ: технология управления по результатам, технология антикризисного прорыва, технологии реинжиниринга (BPR). Механизмы противодействия кризису: оперативный, тактический, стратегический. Процедуры предотвращения банкротства: финансовая санация, реструктуризация. Сущность реструктуризации предприятия. Классическая модель санации.

Тема 4. Экономический порядок предприятия и инструменты его поддержания.

Инструменты экономического управления на уровне наднационального и национального хозяйства. Принципы общей стратегии государственного регулирования рыночной экономики. Административные и экономические инструменты регулирования экономики. Основные этапы документооборота на предприятии. Правила разработки и документирование форм. Правила формирования номенклатуры дел. Основные операции с документами на предприятии. Информационные ресурсы предприятия. Роль информационных потоков в производстве. Этапы формирования информационного обеспечения процессов управления на предприятии. Особенности информационного обеспечения в менеджменте. Понятие о современных автоматизированных информационных технологиях (АИТ) управление производством, их классификация, основные черты. Современные информационные технологии, которые используются в управлении производством: технологии экспертных систем, объективно ориентированные технологии проектированных систем, нейросетевые технологии, системы поддержки принятия решений, технологии Workflow, технологии Intranet. Информационное обеспечение реструктуризации предприятия. Этика экономического управления. Типичные поведенческие установки для разных типов ориентации фирмы: сбытовой, конъюнктурной, маркетинговой.

Содержательный модуль 2. Бюджетное управление предприятием.

Тема 5. Система бюджетного управления предприятием.

Понятие о бюджете предприятия и его основные преимущества и недостатки. Цели составления бюджетов. Сущность бюджетирования как метода

управления. Основные объекты бюджетирования: бизнес-направления, центры финансовой ответственности, основные бизнесы-процессы предприятия, проекты. Бюджетный регламент на предприятии и его составные элементы: продолжительность бюджетного цикла, его стадии, набор функций и задач, график и порядок выполнения, механизм санкций. Виды бюджетов предприятия: простые и сложные бюджеты; долгосрочные и краткосрочные; постатейные бюджеты; бюджеты со временным периодом; гибкие и статические бюджеты; фиксированные бюджеты. Состав операционных бюджетов: продаж, производства, производственных запасов, прямых расходов на материалы, производственных накладных расходов, прямых расходов на оплату труда, коммерческих расходов, прогнозный отчет о прибыли. Состав финансовых бюджетов: инвестиционный, средств, прогнозный баланс. Типология внутрифирменных бюджетов: основные, операционные, вспомогательные, специальные. Классификация и распределение расходов для целей бюджетирования. Функции и задачи бюджетирования. Составляющие внутрифирменного бюджетирования: технология бюджетирования, организация бюджетирования, автоматизация расчетов. Требования к форматам бюджетов.

Тема 6. Организация бюджетного управления.

Понятие о финансовой структуре предприятия: типы, основное предназначение. Классификация и основная характеристика объектов бюджетирования: мест возникновения расходов, центров финансового учета, центров финансовой ответственности (ЦФВ). Критерии выделения структурных подразделений в центры финансовой ответственности. Типы ЦФВ и их основная характеристика: центры инвестиций, прибыли, маржинального дохода, дохода, расходов. Механизм реализации центров финансовой ответственности на предприятии: бюджет доходов и расходов предприятия, бюджет движения денежных средств, баланс предприятия. Основные факторы, которые влияют на формирование финансовой структуры предприятия. Основные разделы положения о финансовой структуре. Моделирование взаимодействия составляющих финансовой структуры предприятия. Модели организации бюджетирования на предприятии: «снизу вверх», «сверху вниз». Порядок организации управления бюджетами на предприятии. Постановка бюджетирования на предприятии. Понятие о бюджетном регламенте. Основные регламенты: положение о бюджетах, положение о финансовой структуре, положение о ЦФВ, положение об учетной политике, положение о планировании, положение о бюджетном регламенте. Порядок разработки бюджетов внутри бюджетного периода. Документы, которые регламентируют функционирование системы бюджетирования на предприятии: положение о финансовой структуре предприятия, положение о бюджетировании на предприятии, регламент корректировки текущих планов, регламент проведения финансово-экономического анализа предприятия.

Тема 7. Технология формирования операционных бюджетов.

Понятие об операционных бюджетах. Виды операционных бюджетов и их основная характеристика: бюджет продаж, бюджет запасов готовой продукции, бюджет производства, бюджет прямых материальных расходов, бюджет прямых расходов на оплату труда, бюджет прямых производственных расходов, бюджет накладных расходов, бюджет управленческих расходов, бюджет коммерческих расходов. Порядок планирования прибыли от операционной деятельности. Анализ и оценка выполнения операционных бюджетов и бюджетов доходов и расходов. Схемы бюджетного управления на предприятии и их сущность. Основные схемы анализа отчетов предприятия: горизонтальный (временный), вертикальный (структурный), трендовый, относительных показателей (коэффициентов), сравнительный, факторный. Сущность план-фактного анализа выполнения бюджетов.

Тема 8. Разработка бюджета доходов и расходов.

Способы планирования доходов и расходов на предприятии: по отгрузке и по оплате. Технология составления бюджета продаж предприятия. Основные этапы упрощенного порядка составления бюджета продаж. Порядок определения чистого объема реализации. Порядок составления графиков поступления средств. Отображение в операционных бюджетах предприятия процесса формирования расходов производства. Технология составления бюджета запасов готовой продукции и бюджет производства. Упрощенный порядок составления бюджета производства. Технология составления бюджета прямых расходов на оплату труда. Технология составления бюджета прямых производственных (операционных) расходов. Упрощенный порядок составления бюджета прямых расходов. Технология составления бюджета накладных (общепроизводственных) расходов. Порядок составления бюджета коммерческих расходов. Технология составления бюджета управленческих расходов.

Тема 9. Управление денежными потоками предприятия.

Основные принципы управления денежными средствами предприятия. Методический инструментарий управления денежными активами. Расчет минимально необходимой потребности в денежных средствах. Модель Баумоля. Схема формирования денежных потоков. Основные принципы управления денежными потоками. Этапы организации управления денежными потоками. Содержание и методика составления отчета о движении денежных средств. Управление денежными потоками с помощью платежного календаря. Формирование, анализ и контроль за бюджетом средств. Основные этапы прогнозирования нужд финансирования деятельности предприятия. Основные методы финансового прогнозирования: бюджетный, «метод процента от продаж» (первая модификация), «метод формулы» (вторая модификация). Система оптимизации денежных потоков в процессе хозяйственной деятельности.

Тема 10. Информационное обеспечение бюджетного управления.

Сущность управленческой учетной политики предприятия и порядок ее формирования. Характеристика разных видов учета: финансового, управленческого, налогового. Сравнительная характеристика учетной политики в области бухгалтерского учета и в области налогообложения. Основные компоненты учетной политики: рабочий план счетов бухгалтерского учета, формы первичных учетных документов, порядок расчетов со своими филиалами, порядок отображения хозяйственных операций в бухгалтерском учете, порядок проведения инвентаризации и методы оценки активов и обязательств, правила документооборота и технология обработки учетной информации, порядок контроля за осуществленными внутренними операциями, порядок и периодичность публикации документов аналитического и синтетического учета. Случаи пересмотра учетной политики предприятия. Типы компьютерных программ для постановки бюджетирования на предприятии. Требования к программному обеспечению процесса бюджетирования.

Содержательный модуль 3. Финансовое управление предприятием.

Тема 11. Финансовая диагностика предприятия.

Содержание и информационная база проведения финансовой диагностики. Методический инструментарий финансовой диагностики. Источники информации для диагностики финансового состояния предприятия. Основные параметры, которые характеризуют эффективность финансовых решений. Система финансовых показателей предприятия. Понятие платежеспособности предприятия. Ликвидность активов и ликвидность баланса. Группирование активов по степени ликвидности. Система показателей платежеспособности. Методика финансовой диагностики с использованием матричных моделей. Интегральная оценка финансового состояния предприятия. Обобщение результатов диагностики. Предприятие как объект финансового кризиса (банкротства). Понятие банкротства. Внутренние и внешние факторы банкротства. Методы и модели диагностики банкротства и финансового кризиса на предприятии.

Тема 12. Управление чистым оборотным капиталом.

Понятие об операционном и финансовом циклах предприятия и особенности их формирования. Расчет длительности операционного цикла предприятия. Расчет длительности производственного цикла. Порядок расчета финансового цикла предприятия. Критерии принятия финансовых решений по управлению оборотным капиталом. Особенности оборотных активов как объекта управления: преимущества и недостатки. Тактика формирования оборотных активов и стратегия их финансирования. Чистый оборотный капитал и текущие финансовые потребности. Способы снижения текущих финансовых нужд. Финансовое управление товарно-материальными запасами. Расчет оптимальной партии поставки запасов (формула Уилсона). Управление дебиторской задол-

женностью предприятия. Финансирование оборотных активов: факторинг, учет векселей, банковский кредит, спонтанное финансирование.

Тема 13. Управление инвестиционным портфелем предприятия.

Понятие об инвестиционном портфеле предприятия. Портфельная теория. Характеристика основных типов инвестиционного портфеля предприятия: портфеля дохода, портфеля роста, портфеля минимизации рисков. Виды портфеля роста: агрессивный, консервативный, средневзвешенный. Основные параметры управления инвестиционным портфелем: прибыльность и риск. Правила формирования инвестиционного портфеля. Способы определения уровня прибыльности инвестиционного портфеля. Модель формирования уровня инвестиционной прибыли предприятия. Методы диверсификации инвестиционного портфеля: «метод ступеней», «метод штанги». Алгоритм построения кривой безразличия для портфеля, состоящего из двух ценных бумаг. Основные стратегии управления портфелем ценных бумаг предприятия. Методика Грехема и Ри по отбору акций для покупки. Оценка эффективности отдельных финансовых инструментов инвестирования.

Тема 14. Стратегическое и оперативное управление финансированием деятельности предприятия.

Основные источники финансирования предприятия: собственный капитал, заемный капитал. Управление привлечением собственного капитала за счет внутренних и внешних источников. Управление привлечением заемного капитала за счет внутренних и внешних источников. Разработка политики привлечения банковского кредита. Технология привлечения заемных финансовых ресурсов путем выпуска облигационного займа. Принципы формирования структуры капитала. Механизм определения стоимости собственного капитала. Механизм и особенности определения стоимости заемного капитала. Моделирование структуры капитала. Критерии оптимизации структуры капитала: финансовая устойчивость, рентабельность собственного капитала, средневзвешенная стоимость. Дивидендная политика как элемент управления капиталом предприятия: сущность и подходы. Этапы формирования дивидендной политики. Выбор форм выплаты дивидендов.

ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ

Распределение времени по видам учебных занятий.

Курс «Экономическое управление предприятием» изучается в 9-м семестре на 5-м курсе факультета БУ дневной формы обучения специалистами и магистрами. Общий объем – 144 часов, из них: 52 часа – аудиторные занятия; 92 часа – самостоятельная работа.

Семестр 9: 18 часов лекционного материала, 34 часа практических (семинарских) занятий; 92 часа – самостоятельная работа. Итоговая форма контроля: экзамен.

Контроль успеваемости.

Контроль уровня усвоения знаний и успеваемости студента осуществляется в соответствии с критериями оценки кредитно-модульной системы: модульной аттестации, зачета и экзамена. Академические успехи студента определяются по рейтинговой 100-балльной шкале, а итоговые оценки – по национальной шкале и шкале ECTS.

Соотношение оценок национальной шкалы со шкалой ECTS определяется в соответствии с табл. 1

Таблица 1

Шкала оценок

По шкале ECTS	По национальной шкале	По шкале ХГУ «НУА»
A	5 (отлично)	85–100
BC	4 (хорошо)	65–84
DE	3 (удовлетворительно)	50–64
FX	2 (неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи)	25–49
F	2 (неудовлетворительно с обязательным повторным изучением курса)	1–24

В соответствии со шкалой ECTS и принятой системой оценивания в ХГУ «НУА» возможны более глубокое определение успеваемости студентов и детальная оценка результатов. С этой целью базовая шкала успеваемости может быть дифференцирована (табл. 2).

Таблица 2

**Шкала оценивания в соответствии с кредитно-модульной системой
организации учебного процесса**

По шкале ECTS	Характеристика по национальной шкале	По национальной шкале	По шкале ХГУ «НУА»
А	ОТЛИЧНО – выполнение лишь с незначительным количеством ошибок	5 (отлично)	85–100
В	ОЧЕНЬ ХОРОШО – выше среднего уровня с несколькими ошибками	4 (хорошо)	75–84
С	ХОРОШО – в общем правильная работа с незначительным количеством значимых ошибок		65–74
Д	УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – неплохо, но со значительным количеством недостатков	3 (удовлетворительно)	57–64
Е	ДОСТАТОЧНО – выполнение удовлетворяет минимальным критериям		50–56
FX	НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – необходимо поработать, перед тем как пересдать	2 (неудовлетворительно)	25–49
F	НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – необходима серьезная дальнейшая работа, обязательный повторный курс		0–24

Технология изучения дисциплины включает использование взаимосвязанных видов занятий, основными из которых являются лекционные, семинарские, практические занятия, решение практических и ситуационных задач, контрольные работы, тестовые задания, самостоятельная работа студентов, курсовая работа, зачет и экзамен.

Практические занятия проводятся с целью углубления и закрепления знаний, полученных студентами в ходе лекционных занятий и самостоятельной работы с учебной и научной литературой, получения прикладных навыков вы-

полнения практических экономических расчетов и проведения технико-экономического обоснования принятия решения.

Написание контрольных работ проводится с целью контроля степени усвоения материала дисциплины.

Самостоятельная и индивидуальная работа планируется для каждого студента с целью закрепления и углубления знаний, совершенствования навыков работы с дополнительной литературой и активного поиска новых знаний, подготовки к выполнению контрольных работ, экзамена.

Итоговая оценка по дисциплине «Экономическое управление потенциалом предприятия» является суммой рейтинговых оценок (баллов), полученных за отдельно оцениваемые формы учебной дисциплины: тестирование, практические занятия, индивидуальные задания и др.

В результате изучения курса «Экономическое управление потенциалом предприятия» **студент должен знать:**

- принципы формирования системы экономического управления на предприятии;
- правила формирования системы бюджетного управления и требования к наполнению ее элементов;
- организацию и технологию бюджетного процесса на предприятии;
- особенности управления чистым оборотным (рабочим) капиталом;
- средства формирования инвестиционного портфеля предприятия и его оптимизации.

Студент должен уметь:

- выполнять расчеты ключевых параметров деятельности предприятия и выявлять закономерности его развития;
- экономически обосновывать целесообразность управленческих решений стратегического и оперативного характера;
- составлять операционные и финансовые бюджеты предприятия и оценивать их выполнение;
- анализировать финансовое состояние предприятия, разрабатывать решения относительно управления прибылью и денежными потоками, формировать структуру капитала;
- обосновывать оптимальный инвестиционный портфель предприятия;
- разрабатывать и совершенствовать методический инструментарий финансовой диагностики;
- разрабатывать систему бюджетирования на предприятии;
- формировать организационный механизм экономического управления предприятием.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ УЧЕБНОГО ВРЕМЕНИ ПО МОДУЛЯМ

Распределение учебного материала по модулям ведется с учетом форм контроля по завершении изучения курса, логико-содержательной характеристики разделов дисциплины, их значимости в соответствии с целями и задачами курса «Экономическое управление предприятием», междисциплинарных связей (табл. 3, 4).

Составными элементами учебного модуля дисциплины «Экономическое управление предприятием», как правило, являются: название, перечень входящих тем и вопросов; методические рекомендации по работе над данным модулем; тематика и задания практических занятий, методические рекомендации по их выполнению; задания для аудиторного текущего контроля; задания для самостоятельной работы студентов и рекомендации по их выполнению; вопросы для самопроверки; рейтинговые оценки (баллы) за выполнение каждого из видов заданий.

Таблица 3

Распределение учебного времени по модулям

Семестр 9

Кредитные модули	Общее количество часов	Аудиторные занятия, час		Самостоятельная работа, час
		лекции	практические	
Модуль 1	44	4	12	28
Модуль 2	52	6	10	36
Модуль 3	48	8	12	28
Итого	144	18	18	92
Итоговая форма контроля	Экзамен			

Таблица 4

Тематическое распределение учебного времени по модулям

Название темы	Количество часов для дневного обучения			
	В том числе			
	Всего	Лекции	Практические	Самостоятельная работа
Модуль 1. Системная характеристика экономического управления предприятием	44/20	4/0	12/16	28/4
Тема 1. Введение в дисциплину «Экономическое управление предприятием».	8/3	2/0	2/2	4/1
Тема 2. Системная характеристика экономического управления предприятием.	17/7	2/0	6/6	9/1
Тема 3. Технология решения задач экономического управления.	11/3	---	2/2	9/1
Тема 4. Экономический порядок предприятия и инструменты его поддержания.	6/1	---	---	6/1
Итоговое занятие по модулю 1 (контрольная работа)	2/6	---	2/6	---
Модуль 2. Бюджетное управление предприятием	52/30	6/0	10/16	36/14
Тема 5. Система бюджетного управления предприятием.	10/4	2/0	2/2	6/2
Тема 6. Организация бюджетного управления.	6/2	---	---	6/2
Тема 7. Технология формирования операционных бюджетов.	8/4	---	2/2	6/2
Тема 8. Разработка бюджета доходов и расходов	10/4	2/0	2/2	6/2
Тема 9. Управление денежными потоками предприятия.	10/6	2/0	2/2	6/4
Тема 10. Информационное обеспечение бюджетного управления.	6/2	---	---	6/2
Итоговое занятие по модулю 2(контрольная работа)	2/8	---	2/8	---
Модуль 3. Финансовое управление предприятием	48/30	8/0	12/18	28/12
Тема 11. Финансовая диагностика предприятия.	12/	2/0	4/4	6/2
Тема 12. Управление чистым оборотным капиталом.	12/	2/0	4/4	6/2
Тема 13. Управление инвестиционным портфелем предприятия.	10/	2/0	---	8/4
Тема 14. Стратегическое и оперативное управление финансированием деятельности предприятия.	12/	2/0	2/2	8/4
Итоговое занятие по модулю 3 (контрольная работа)	2/8	---	2/8	---
Экзамен	/20			
Всего	144/100	18/0	34/50	92/30

СИСТЕМА КОНТРОЛЯ И РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА УСПЕВАЕМОСТИ СТУДЕНТОВ

Оценка уровня успеваемости студента осуществляется по соответствующим шкалам: шкале ХГУ «НУА», национальной шкале, шкале ECTS (табл. 1). Итоговой формой контроля является экзамен.

По завершении изучения учебного модуля (после выполнения необходимого объема заданий и видов работ, выполнения индивидуальной работы, проведения контрольной работы и др.) выставляется рейтинговый балл, который затем трансформируется в текущую оценку по соответствующему модулю в соответствии с промежуточной рейтинговой шкалой (табл. 5–7).

Таблица 5

Качественная оценка по кредитному модулю 1 (семестр 9)

Количество баллов	Оценка
20–17	«отлично»
16–14	«хорошо»
13–9	«удовлетворительно»
8–0	«неудовлетворительно»

Качественная оценка по кредитному модулю 2 (семестр 9)

Количество баллов	Оценка
30–26	«отлично»
25–18	«хорошо»
17–15	«удовлетворительно»
14–0	«неудовлетворительно»

Таблица 6

Качественная оценка по кредитному модулю 3 (семестр 9)

Количество баллов	Оценка
30–26	«отлично»
25–18	«хорошо»
17–15	«удовлетворительно»
14–0	«неудовлетворительно»

Суммарный семестровый рейтинговый балл (семестр 9)

Максимальный рейтинг студента за семестр может составить:

модуль 1 – 20 баллов;

модуль 2 – 30 баллов;

модуль 3 – 30 баллов;

экзамен по курсу – 20 баллов.

Таким образом, суммарный максимальный рейтинг может составить 100 баллов, что корреспондируется с общей национальной шкалой как оценка «отлично» или соответственно по шкале ECTS – «А» (см. табл. 2).

Студенты, имеющие по учебной дисциплине рейтинговый балл 50 единиц и выше, получают соответствующую положительную оценку по национальной шкале и шкале ECTS (табл. 2).

Студенты, которые имеют семестровый рейтинговый балл по дисциплине ниже 50 баллов, в обязательном порядке сдают экзамен с максимальной оценкой 20 баллов, что может позволить им получить положительную оценку. На экзамене ответ студента оценивается по национальной шкале и в экзаменационных баллах.

Суммарный семестровый рейтинговый балл по дисциплине является суммой семестрового балла и экзаменационного балла.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ КАЖДОГО МОДУЛЯ

МОДУЛЬ 1

Цель модуля – ознакомиться с теоретическими основами и информационным обеспечением процесса экономического управления предприятием.

Задачи модуля: усвоение студентами на практике основных концепций, принципов экономического управления предприятием, основных технологий решения задач экономического управления, механизмов и инструментов противодействия кризисным процессам.

По завершении студентами первого учебного модуля студенты должны **знать:**

- основные законы, принципы, закономерности, лежащие в основе экономического управления предприятием;
- постулаты, методическую базу и инструменты стоимостной парадигмы управления предприятием;
- теоретические основы установления экономического порядка на предприятии и инструменты его поддержания;
- технологии, стратегии, тактики и механизмы противодействия кризису на предприятии;

уметь:

- формировать организационный механизм экономического управления предприятием;
- экономически обосновывать и вырабатывать управленческие решения в области развития предприятия;
- формировать оптимальную по форме, продолжительности и стоимости структуру заемных средств предприятия;
- экономически обосновывать управленческие решения в области максимизации рыночной стоимости предприятия;
- применить на практике инструменты оперативного, тактического и стратегического механизма противодействия кризису на предприятии;
- составлять план финансовой санации предприятия.

МОДУЛЬ 2

Цель модуля – ознакомиться с системой, технологиями и информационным обеспечением бюджетного управления предприятием.

Задачи модуля: усвоение студентами на практике методов и приемов формирования операционных и финансовых бюджетов предприятия.

По завершении студентами второго учебного модуля студенты должны **знать:**

- сущность бюджетного метода управления, функции и задачи бюджетирования;
- типологию бюджетов предприятия;
- систему бюджетирования на предприятии;
- организацию и регламент бюджетного управления на предприятии;
- технологии и алгоритмы формирования различных бюджетов предприятия;
- методы оптимизации денежных потоков на предприятии;
- особенности бюджетного управления в условиях автоматизации системы бюджетирования.

уметь:

- осуществлять постановку бюджетного управления на предприятии;
- составлять операционные бюджеты предприятия и оценивать их выполнение;
- составлять финансовые бюджеты предприятия и оценивать их выполнение;
- анализировать качество управления денежными потоками предприятия, выявлять болевые точки и экономически обосновывать мероприятия по их устранению.
- диагностировать финансовую структуру компании и выделять центры финансовой ответственности, центры финансового учета и места возникновения
 - разрабатывать положение о финансовой структуре предприятия;
 - осуществлять прогнозирование расчетного баланса предприятия.

МОДУЛЬ 3

Цель модуля – ознакомиться с теоретическими и практическими основами финансового управления предприятием.

Задачи модуля: усвоение студентами на практике методов и приемов стратегического и оперативного финансового управления.

По завершении студентами второго учебного модуля студенты должны **знать:**

- методы и модели финансовой диагностики;
- систему финансовых показателей предприятия;
- особенности управления чистым оборотным (рабочим) капиталом;
- политики комплексного управления текущими активами и пассивами предприятия

– теоретические основы формирования и оптимизации инвестиционного портфеля предприятия.

- методики оценки прибыльности инвестиционного портфеля

уметь:

– выполнять комплексный анализ финансового состояния предприятия на основе финансовых отчетов, выявлять болевые точки деятельности и экономически обосновывать решения по их ликвидации;

– диагностировать финансовую устойчивость и платежеспособность предприятия;

- оценивать деловую активность и эффективность работы предприятия;

- диагностировать экономическую безопасность предприятия.

- обосновывать оптимальный инвестиционный портфель предприятия;

– обосновывать экономически целесообразные источники финансирования оборотных активов предприятия;

- оценивать прибыльность инвестиционного портфеля;

– выполнять оценку эффективности отдельных финансовых инструментов инвестирования.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

СЕМЕСТР 9

МОДУЛЬ 1 СИСТЕМНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Тема 1. Введение в дисциплину «Экономическое управление предприятием»

Основные понятия: экономическое управление предприятием, бенчмаркинг, стейкхолдеры, общие принципы управления, общие законы кибернетики, законы управленческой деятельности, закон синергии, закон развития, закон информированности и упорядоченности «золотое правило» экономики, основное правило

функционирования трудового потенциала, «золотое правило» финансирования, вертикальное правило финансирования, оптимальная структура капитала.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Важнейшие профессиональные обязанности специалиста по экономическому управлению предприятием.
2. Перечень знаний и умений, которые должен получить студент после изучения дисциплины «Экономическое управление предприятием»

Задание для самостоятельной работы.

Задача 1. Имеется баланс предприятия ООО «Квазар» за год (табл. 1.1).

Таблица 1.1

Баланс предприятия ООО «Квазар» за год

Актив, тыс. грн			Пассив, тыс. грн		
Показатель	Начало года	Конец года	Показатель	Начало года	Конец года
Необоротные активы	4000	3800	Собственный капитал	4800	4800
Оборотные активы, в том числе:	8000	9600	Заемный капитал, в том числе:	7200	8600
денежные средства	400	800	долгосрочная задолженность	2500	2500
запасы сырья	900	700	краткосрочная банковская		
краткосрочные финансовые вложения	4000	5600	задолженность	1200	2400
незавершенное производство	250	300	краткосрочная кредиторская задолженность (поставщики)	3500	3700
запасы готовой продукции	450	900			
дебиторская задолженность (покупатели)	2000	1300			
Итог баланса	12000	13400	Итог баланса	12000	13400

Проведите экспресс-анализ структуры капитала предприятия:

1. Определите фактическую структуру капитала и сравните с оптимальной, проследите тенденцию изменения структуры капитала, дайте оценку этому процессу.
2. Проверьте соблюдение в тенденции «золотого» правила финансирования.
3. Проверьте соблюдение в тенденции «вертикального» правила финансирования.

Задача 2. ООО «Вертикаль» занимается выпуском запасных частей для газонокосилок, мини-тракторов и прочей мелкой сельскохозяйственной техники. В механическом цехе, являющемся ведущим подразделением на предприятии, установлены токарные, вертикально-фрезерные, вертикально-сверлильные, зуборезные и шлифовальные станки. Данные о простоях оборудования, а также их причинах за отчетный год по механическому цеху приведены в табл.2.1. Режим работы оборудования в году был двухсменный, по 8 ч в смену, количество рабочих дней в отчетном году – 252. На основе имеющихся данных рассчитать коэффициент загрузки оборудования на планируемый год и предложить мероприятия по оптимизации структуры производственного потенциала предприятия на планируемый год, при условии, что объем производственной программы увеличится на 5%, режим работы оборудования останется двухсменным, плановые простои оборудования останутся на уровне отчетного года.

Таблица 2.1.

Данные о фактическом использовании производственного потенциала ООО «Вертикаль» за год.

Показатели	Виды работ, выполняемых в цехе				
	Токарные работы	Вертикально-фрезерные	Вертикально-сверлильные	Зуборезные	Шлифовальные
Количество станков, шт.	6	4	4	4	4
Простои оборудования всего, %	38	33	40	45	36
в том числе плановые, %	6	6	6	6	6
вынужденные (нет заказов),%	32	27	34	39	30

Вопросы для проверки знаний и самоподготовки

1. Основные вопросы в деятельности предприятия, на которые дает ответ учебная дисциплина «Экономическое управление предприятием».
2. Важнейшие профессиональные обязанности специалиста по экономическому управлению предприятием.
3. Перечень знаний и умений, которые должен получить студент после изучения дисциплины «Экономическое управление предприятием»
4. Назовите основные черты новой парадигмы управления потенциалом предприятия в XXI веке.
5. Кто такие стейкхолдеры?
6. Что становится продуктом фирмы на современном этапе?
7. Каково влияние культуры на процесс управления?

8. В чем состоит суть концепции единства жизненных циклов продукции и технологий?
9. В чем состоит суть концепции технологической цепочки производства?
10. В чем состоит суть концепции рационального соединения свойств целостности и обособления развивающихся систем?
11. В чем суть основных принципов управления?
12. Назовите общие законы кибернетики.

Список литературы по теме

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих та ін. – 2-ге вид., перероб. та доп. – К. : Центр навч. л-ри, 2008. – 367 с.

Тема 2. Системная характеристика экономического управления предприятием

Основные понятия: система управления предприятием, объект управления, субъект управления, цикл экономического управления, процедура экономического управления, контроллинг, система сбалансированных показателей, концепция минимизации затрат, организационно-управленческая концепция, концепция стратегий конкуренции, концепция всеобщего качества (TQM), стоимостная концепция управления предприятием (VBM), метод добавленного акционерного капитала (SVA), метод добавленной рыночной стоимости (MVA), метод добавленной экономической стоимости (EVA), метод Эдвардса – Белла – Ольсона EBO, метод добавленной денежной стоимости (CVA), метод отдачи денежного потока (CFROI).

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Методологические подходы к формированию управленческих решений: исследовательский, нормативный и прецедентный.
2. Метод отдачи денежного потока на инвестированный капитал CFROI.
3. Узловые компоненты и инструменты концепции контроллинга: GAP-анализ, портфельный анализ, расчет маржинальной прибыли, сравнительный анализ.
4. Система сбалансированных показателей.

Задание для самостоятельной работы.

Задача 1. Проанализируйте структуру активов предприятия, а также оцените структуру баланса предприятия в тенденции при следующих исходных данных (табл. 1.1). Сделайте вывод. Среднеотраслевой удельный вес оборотных активов в общей доле активов составляет 0,20. Среднеотраслевой коэффициент маневренности – 0,5.

Таблица 1.1

Баланс предприятия ОАО «Прометей» за год, тыс. грн

Актив	Начало года	Конец года	Пассив	Начало года	Конец года
1	2	3	4	5	6
Внеоборотные активы	4000	3800	Собственный капитал, в том числе:	4352	4800
			уставный капитал	4000	4000
			нераспределенная прибыль	352	352
			прибыль отчетного года	---	448
Оборотные активы, в том числе:	8000	9600	Заемный капитал в том числе:	648	8600
денежные средства	400	800	долгосрочная задолженность	2500	2500
краткосрочные финансовые вложения	4000	5600	краткосрочная банковская задолженность	1200	2400
запасы сырья	900	700			
незавершенное производство	250	300	краткосрочная кредиторская задолженность	3948	3700
запасы готовой продукции	450	900			
дебиторская задолженность (покупатели)	2000	1300			
Итог баланса	12000	13400	Итог баланса	12000	13400

К какой сфере относится данное предприятие: сфере услуг или сфере материального производства?

Задача 2. В 2012 году компания «Веста» попала в кризисную ситуацию из-за неудачной политики с дебиторами. В 2013 году на предприятии была проведена финансовая санация путем проведения факторинговых операций и увеличения уставного капитала на 1200 тыс. грн. К началу 2014 года ситуация на предприятии нормализовалась. За 2014 год предприятие получило выручку в размере 5000 тыс. грн, были произведены затраты на сумму 4000 тыс. грн, были выплачены проценты за кредит в размере 50 тыс. грн. Структура капитала компании на 01.01.14г. была следующая: собственный капитал – 2500 тыс. грн, заемный капитал – 500 тыс. грн. Средневзвешенная стоимость капитала компании в 2014 году составила 21,8%, ставка налога на прибыль – 25%. Темп роста продаж в 2014 году составил 3%. Необходимо рассчитать добавленную рыночную стоимость, а также рыночную стоимость предприятия в результате финансовой санации на 01.01.15г.

Задача 3. Стоимость пользования собственным капиталом составляет 25%, стоимость обязательств 5%, прибыль до налогообложения – 1000 тыс. грн, ставка налога на прибыль 25%, балансовая стоимость собственного капитала – 2400 тыс. грн, балансовая стоимость обязательств – 600 тыс. грн. Выручка отчетного периода составила 6000 тыс. грн, проектируемые изменения собственного оборотного капитала в первый прогнозный период – 161 тыс. грн, прирост инвестиций в первом прогнозном периоде 472 тыс. грн, прогнозные темпы роста доходов $g_d=17,88\%$, продолжительность прогнозного периода – 5 лет, рентабельность активов в постпрогнозный период – 22,56%, темп роста прибыли – $g_{\Pi}=5\%$. Необходимо оценить стоимость предприятия методом EVA. Инвестированный капитал постпрогнозного периода – 485 тыс. грн.

Задача 4. Компания «Boston scientific» имеет следующие показатели: прибыль до уплаты налогов – \$ 4 млн.; ставка налога на прибыль – 35%; долг (бессрочные облигации) – \$ 2 млн. \$; процент по долгам – 10%; норма выплаты дивидендов – 15%; количество выпущенных акций 600 тыс. шт., вся прибыль выплачивается в виде дивидендов. Необходимо определить:

1. Стоимость акционерного капитала, цену акции, рыночную стоимость фирмы.

2. Средневзвешенную стоимость капитала фирмы.

3. Корпорация может увеличить долг на 8 млн. \$, т.е. довести его до \$ 10 млн., используя новый долг для выкупа части акций. Цена долга 12%, норма дивидендов возрастет с 15% до 17%. Прибыль до уплаты налогов и процентов останется на прежнем уровне. Изменит ли при этих условиях корпорация структуру капитала?

4. Если корпорация не будет реинвестировать старый долг в \$ 2 млн., какие будут последствия при условии, что новый и старый долги имеют одинаковый риск, процент по долгу 12%, но купонная ставка на старый долг – 10%

5. Каким является коэффициент кратности покрытия процентов прибылью для начальных условий и для последующих?

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Порядок функционирования системы экономического управления предприятием.
2. Назовите основные этапы цикла экономического управления.
3. Назовите основные этапы принятия управленческого решения.
4. Основные управленческие процедуры.
5. Назовите основные этапы эволюции концепции управления потенциалом предприятия.
6. В чем сущность концепции минимизации затрат? В какой период времени она применялась для управления потенциалом предприятия?
7. Сравните традиционную модель управления потенциалом предприятия с моделью TQM.
8. В чем заключаются основные положения концепции TQM?
9. В чем суть стоимостной концепции управления VBM?
10. Проведите сравнительный анализ стоимостного и качественного подходов в управлении бизнесом.
11. В чем состоит экономическая сущность EVA? Эффективность чего характеризует этот показатель? Назовите основные формулы расчета.
12. Почему концепция EVA получает широкое применение для разработки стратегии, создающей максимальную стоимость для собственников, для оценки результатов деятельности предприятия?
13. В чем состоит экономическая сущность MVA? Эффективность чего характеризует этот показатель? Назовите основные формулы расчета.
14. В чем состоит экономическая сущность SVA? Как она определяется?
15. Что характеризует CVA? Как определяется этот показатель?
16. Что характеризует показатель отдачи денежного потока CFROI? Как он определяется?
17. Раскройте основные узловые моменты концепции контроллинга на предприятии.
18. Основные характеристики системы сбалансированных показателей.

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Калайтан Т. В. Контролінг: Навч. посіб./ Т. В. Калайтан. – Львів: Новий Світ–2010, 2010. – 252 с.
3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление / пер. с англ. – М. : Олимпия-бизнес. – (Мастерство). – 2-е изд., перераб. и доп. – 2009. – 250 с.

5. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса : учебник / С. В. Валдайцев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2009.– 360 с.

6. Гвоздев В. В. Оценка экономической эффективности продаж многопродуктовой торговой компании на основе EVA / В. В. Гвоздев // Финансовый менеджмент. – 2005. – № 5. – С. 15–34.

7. Гусев А. А. Концепция EVA и оценка эффективности деятельности компании / А. А. Гусев // Финансовый менеджмент. – 2005.– № 1. – С. 56–58.

8. Сычева Г. И. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) / Г. И. Сычева, Е. Б. Колбачев, В. А. Сычев. – Ростов н/Д : «Феникс», 2003. – 384 с.

Тема 3. Технология решения задач экономического управления

Основные понятия: план производства продукции, финансовый план, план движения денежных средств, план капитальных вложений, план материально-технического снабжения, эффективность деятельности предприятия, ценовая политика предприятия, ценовые стратегии, критическая неплатежеспособность, антикризисный менеджмент, антикризисная политика, модели диагностики банкротства, экспресс-диагностика «термометр», оперативный механизм противодействия кризису, тактический механизм противодействия кризису, стратегический механизм противодействия кризису, фиктивное банкротство, стратегия выживания, стратегия прорыва, технология управления по результатам, технология антикризисного прорыва, технологии реинжиниринга (BPR), финансовая санация, реструктуризация.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Технология решения задач управления выпуском продукции.
2. Модели и методы решения задач достижения стойкости рыночной позиции предприятия.
3. Основные виды ценовых стратегий предприятия.
4. Технологии АКМ: технология управления по результатам, технология антикризисного прорыва, технологии реинжиниринга (BPR).
5. Механизмы противодействия кризису: оперативный, тактический, стратегический.
6. Метод добавленного денежного потока CVA.
7. Метод отдачи денежного потока CFROI.

Задание для самостоятельной работы.

Задание 1. Разработать план финансовой санации птицефабрики «Новая». Основной деятельностью птицефабрики «Новая» до объявления ее банкротом было производство молодняка птицы и переработка его на продукты питания. Согласно годовому отчету за 2012 год, бройлерная фабрика имела убытки в размере 17,9 тыс. грн (табл. 1.1). С целью увеличения производства мяса и согласно ходатайству руководства бройлерной птицефабрики и облптицепрома, отделени-

ем банка «Универсальный» в 2011 году фабрике был предоставлен кредит на общую сумму 155 тыс. грн, в т.ч. часть суммы было предоставлено на льготных условиях (см. табл. 1.2.) Кредиты были предоставлены на производственные цели (приобретение кормов, витаминных добавок, яиц, топлива и т. п.)

По технико-экономическому обоснованию, предоставление кредита должно было дать возможность птицефабрике получить 450 тонн бройлерного мяса на сумму 540 тыс. грн. Но в результате хозяйственной деятельности за 2014 год фабрика не только не достигла запланированного роста в размере 131,8 тыс. грн, и имела убытки в сумме 74,5 тыс. грн (табл.1.1).

Неудовлетворительная хозяйственная деятельность руководства фабрики и полученные убытки привели к несвоевременному возврату ранее предоставленных кредитов и уплаты процентов по ним. Из четырех полученных кредитов на общую сумму 155 тыс. грн только один (в сумме 27 тыс. грн) был возвращен своевременно.

Отделение банка «Универсальный», проанализировав финансовое состояние птицефабрики и сделав выводы о том, что руководство фабрики не сможет справиться с ситуацией, которая сложилась на производстве, дало возможность воспользоваться предоставленными кредитами, не изымая средства банка из оборота путем пролонгации на срок до 20 октября 2014 года.

Таблица 1.1.

**Финансовые результаты бройлерной птицефабрики «Новая»
перед оглашением ее банкротом, тыс. грн**

Показатели	Годы		
	2012	2013	2014
Совокупный валовой доход	200	198	220
Совокупные валовые затраты	217	234,6	294
Амортизационные отчисления	0,9	-	0,5
Убыток	(17,9)	(36,6)	(74,5)

Несмотря на отсрочку кредитов, уже по состоянию на 1 сентября 2014 года задолженность по просроченным кредитам достигла 71,7 тыс. грн.

5 октября 2014 года руководство банка «Универсальный» информировало областное управление сельского хозяйства и продовольствия и производственное объединение «Облптицепром» о неудовлетворительном финансовом положении фабрики и несвоевременном возврате полученных кредитов. А также выступило с просьбой оказать бройлерной птицефабрике практическую помощь по производственным и финансовым вопросам. На данный запрос ответов не поступало.

О неудовлетворительном состоянии расчетов бройлерной фабрики птицефабрики «Новая» и несвоевременное возвращение кредитов 15 ноября

2014 года отделение информировало главу райгосадминистрации с просьбой предоставить действенную помощь в решении вышеназванной проблемы.

Вся информационно-коммуникационная работа с руководящими инстанциями не привела к каким-либо экономическим сдвигам: финансовое состояние предприятия ухудшилось, убытки за 2011 год составили 36,6 тыс. грн. Отделение банка «Универсальный», согласно действующему законодательству, после направления птицефабрике досудового предупреждения вынуждено было обратиться с иском в хозяйственный суд 14 ноября 2012 года. 14 декабря отчетного года предприятию-должнику по его письменному заявлению хозяйственным судом была предоставлена возможность погасить долг до 15.02.2015 года. В течение этого периода руководство фабрики не только не приняло мер по выходу из критического финансового состояния, а, наоборот, еще более ухудшило положение.

Таблица 1.2.

**Структура кредита, выданного отделением
банка «Универсальный», тыс. грн**

Показатели	Сумма
Районным отделением банка «Универсальный» всего: в том числе	155
под 25 % годовых	130
под 18% годовых	25

Таблица 1.3.

**Основные средства и оборотные активы
птицефабрики «Новая», тыс. грн**

Показатели	2012 год
Первоначальная стоимость основных средств	1257
Остаточная стоимость после переоценки	688
Сырье и материалы	11
Готовая продукция	--
Незавершенное производство	10
Дебиторская задолженность	0,5

В феврале 2014 года отделение банка было вынуждено еще раз проинформировать руководство исполнительной власти района о состоянии дел на предприятии на дату проведения заседания хозяйственного суда.

За март–апрель 2014 года в хозяйственный суд поступили заявления от других кредиторов на общую сумму 222 тыс. грн, в том числе долг бюджета составил 24,0 тыс. грн.

В мае 2014 года отделение банка было вынуждено еще раз проинформировать руководство исполнительной власти района о состоянии дел на предприятии на дату проведения заседания хозяйственного суда.

По действующему законодательству хозяйственный суд открыл дело о банкротстве, и в прессе было опубликовано соответствующее объявление.

В мае 2014 г. хозяйственный суд признал бройлерную птицефабрику «Новая» банкротом, назначив распорядителями имущества финансовое управление райгосадминистрации и отделение банка «Универсальный».

Таблица 1.4.

Основные кредиторы птицефабрики «Новая»

Предприятия	Структура, %	Сумма, грн
Банк «Универсальный»	56,0	145000
Птицефабрика «Заря»	0,6	1464
Дрожжевой завод	0,1	224
Комбинат хлебопродуктов	33,0	85178
Машиностроительный завод	10,0	26818
Райотдел связи	0,3	720

Согласно постановлению хозяйственного суда «О признании птицефабрики «Новая» банкротом» и в соответствии с Законом Украины «О восстановлении платежеспособности должника или признании его банкротом» была создана ликвидационная комиссия, в состав которой вошли представители основных кредиторов и финансовых органов, а именно:

- отделения банка «Универсальный»;
- финансового управления райгосадминистрации;
- районного отделения связи;
- комбината хлебопродуктов;
- машиностроительного завода;
- Пенсионного фонда;
- Государственной налоговой инспекции.

Ликвидационная комиссия провела ряд мер, которыми обеспечена охрана предприятия, проведены инвентаризация и аудиторская проверка, оценка транспортных средств согласно законодательно-инструктивным материалам.

В марте 2014 года состоялось заседание совета акционеров отделения банка «Универсальный», куда были приглашены руководители крупнейших сельскохозяйственных и промышленных предприятий района. Был освещен вопрос об оздоровлении птицефабрики «Новая». На заседании нашлось предприятие-санатор.

Основная задолженность (недоимка) по налогам и сборах перед бюджетами всех уровней и государственными целевыми фондами

Налоги и сборы	Сумма, грн
Налог на добавленную стоимость	7000
Налог на доходы физических лиц	2000
Плата за землю	500
Налог на владельцев транспортных средств	500
Прочие налоги и сборы	5000
Пенсионный фонд	7000
Прочие государственные целевые фонды	6000

Разработать наиболее оптимальный и эффективный, по вашему мнению, план санации птицефабрики «Новая».

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Что представляет собой антикризисный менеджмент? Какие составные части антикризисного менеджмента вы знаете?
2. В чем заключается организационно-экономический механизм управления антикризисным развитием фирмы? Как он функционирует?
3. Назовите важнейшие аспекты процесса антикризисного управления.
4. Назовите основные признаки антикризисного управления.
5. Чему должны отдаваться приоритеты в механизме антикризисного управления предприятием?
6. Приведите пример сценария финансового оздоровления предприятия.
7. Что представляет собой антикризисная политика?
8. Что включает в себя программа финансового оздоровления организации?
9. Какие модели прогнозирования банкротства вы знаете? Почему большая часть из них не пригодна для украинских предприятий?
10. В чем состоит сущность эксперсс-диагностики «термометр»?
11. В чем заключается оперативный механизм противодействия кризису?
12. В чем заключается тактический механизм противодействия кризису?
13. В чем заключается стратегический механизм противодействия кризису?
14. В чем состоит сущность технологий реинжиниринга (BPR)?
15. Перечислите основные фазы технологии антикризисного прорыва.
16. Перечислите известные Вам процедуры предотвращения банкротства.
17. Какие существуют инструменты противодействия кризисным явлениям?

18. Что включает в себя система профилактических мероприятий по предотвращению банкротства?

Список литературы по теме

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

3. Бобылев А. З. Финансовое оздоровление фирмы: теория и практика: Учеб. пособие / А. З. Бобылев. – 4-е изд, испр. – М.: Дело, 2008. – 256 с.
4. Василенко В. О. Антикризисное управління підприємством: Навч. посіб. /В. О. Василенко. – Вид. 3-тє, виправл. і доп. – К.: Центр навч. л-ри, 2011. – 504 с.
5. Карпунь І. Н. Управління фінансовою санацією підприємства: Навч. посібник/ І. Н. Карпунь. – Львів: Магнолія-2006. – 418 с.
6. Копилюк О. І. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посіб. / О.І. Копилюк, А.М. Штангреп – К.: Центр навч. л-ри, 2005. – 168 с.
7. Кошкин В. И. Антикризисное управление:17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11/ В. И. Кошкин и др. – М.:ИНФРА-М, 2010. – 512 с.
- 8.Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний/ И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. Справочное пособие // Под ред. И. И. Мазур. – М.: Высшая школа, 2010. – 587 с.

Тема 4. Экономический порядок предприятия и инструменты его поддержания

Основные понятия: государственное регулирование рыночной экономики, административные и экономические инструменты государственного регулирования рыночной экономики, делопроизводство, документооборот предприятия, формуляр организационного документа, маркетинговая концепция управления предприятием, информационное обеспечение, технология экспертных систем, объективно-ориентированные технологии проектируемых систем, нейросетевые технологии, системы поддержки принятия решений, технологии Workflow, технологии Intranet.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Основные этапы документооборота на предприятии.
2. Правила разработки и документирования форм.

3. Правила формирования номенклатуры дел.
4. Основные операции с документами на предприятии..
5. Информационное обеспечение процесса управления.
6. Современные автоматизированные информационные технологии управления производством.
7. Информационное обеспечение реструктуризации предприятия.

Задание для самостоятельной работы.

Напишите реферат на одну из тем:

1. Технологии экспертных систем.
2. Объективно-ориентированные технологии проектируемых систем.
3. Нейросетевые технологии.
4. Технологии Workflow.
5. Технологии Intranet.
6. Системы поддержки принятия решений.

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Охарактеризуйте экономические методы государственного регулирования рыночной экономики.
2. Основные характеристики формуляра приказа.
4. Какие базовые элементы входят в процесс обмена информацией?
5. Назовите этапы формирования информационного обеспечения процесса управления на предприятии.
6. Каковы особенности информационного обеспечения в менеджменте?
7. Что такое автоматизированная информационная технология (АИТ)?
8. Назовите особенности информационных технологий управления производством.
9. Назовите современные информационные технологии, используемые в управлении производством.
10. В чем состоит сущность технологии экспертных систем?
11. Как функционирует объектно-ориентированная технология проектирования систем?
12. На чем построены нейросетевые технологии?
13. Для каких задач используются системы поддержки принятия решений?
14. Изложите концептуальную модель технологии Workflow.
15. Что составляет основу Web-технологии Intranet?
16. Какие два стандарта легли в основу мировой сети Internet (World Wide Web – WWW)?
17. Назовите современные программные средства экономического и маркетингового анализа?
18. Охарактеризуйте маркетинговую концепцию управления предприятием.

Список литературы по теме

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

3. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др.: справ. пособие / под ред. И. И. Мазур. – М. : Высш. шк., 2000. – 587 с.

Тестирование по модулю 1

1. Отметьте черты новой парадигмы управления предприятием как бизнес-системой:

- 1.1) интернационализация бизнеса;
- 1.2) создание современных информационных технологий управления;
- 1.3) развитие бенчмаркинга;
- 1.4) мощное влияние моральных и этических принципов на процесс управления;
- 1.5) основным продуктом фирмы становятся информация и технологии, направленные на улучшение качества жизни;
- 1.6) усиление международного характера управления бизнесом.

2. Отметьте положительные, на ваш взгляд, тенденции в управлении бизнесом в XXI веке:

- 2.1) глобализация экономики;
- 2.2) акцент на социально-психологические методы управления при выработке управленческих решений;
- 2.3) создание единого информационного пространства;
- 2.4) приход в управление бизнесом высококвалифицированных специалистов;
- 2.5) усовершенствование информационных технологий;
- 2.6) приоритет инвестирования в социальную сферу при выработке управленческого решения.

3. Отметьте особенности управленческого труда:

- 3.1) это производительный труд, создающий материальные блага;
- 3.2) средства труда – оргтехника;
- 3.3) средства труда – интеллект и оргтехника;
- 3.4) предмет труда – потоки материальных ресурсов;

3.5) предмет труда – потоки информации.

4. Отметьте главную функцию управления:

- 4.1) контроль;
- 4.2) организация;
- 4.3) мотивация и стимулирование;
- 4.4) планирование;
- 4.5) координация.

5. Отметьте инструменты управления, используемые в нестабильной среде:

- 5.1) планирование «от достигнутого»;
- 5.2) риск-менеджмент;
- 5.3) методы динамического программирования;
- 5.4) корреляционный анализ;
- 5.5) теория вероятности;
- 5.6) ситуационный подход.

6. Что среди нижеперечисленного, на ваш взгляд, в наибольшей степени поможет добиться успеха в бизнесе?

- 6.1) первоначальная сумма капитала;
- 6.2) человеческий фактор;
- 6.3) наличие дешевых материальных ресурсов;
- 6.4) мастерство управленцев.

7. Стейкхолдеры – это:

- 7.1) работники фирмы;
- 7.2) акционеры;
- 7.3) собственники фирмы;
- 7.4) менеджеры;
- 7.5) люди, заинтересованные в эффективной работе организации и ее результатах.

8. Отметьте составляющие внутреннего потенциала предприятия:

- 8.1) бизнес-линии;
- 8.2) компетенции;
- 8.3) рыночные возможности;
- 8.4) ресурсные возможности.

9. Блочно-модульная структуризация потенциала предприятия имеет:

- 9.1) две составляющие;
- 9.2) три составляющие;
- 9.3) четыре составляющие;
- 9.4) много составляющих.

10. Блок системы управления потенциалом при блочно-модульной структуризации осуществляет такие функции:

- 10.1) планирование;
- 10.2) координация;
- 10.3) мотивация;
- 10.4) контроль.

11. Отметьте субъективные составляющие потенциала предприятия:

- 11.1) потенциал организационной структуры управления;
- 11.2) кадровый потенциал;
- 11.3) потенциал воссоздания;
- 11.4) инфраструктурный потенциал;
- 11.5) производственный потенциал.

12. Отметьте элементы, отличающие закрытую систему от открытой:

- 12.1) вход;
- 12.2) обратная связь;
- 12.3) выход;
- 12.4) структурные элементы системы;

13. Что такое эффект синергии?

- 13.1) это эффект роста экономического потенциала предприятия;
- 13.2) это эффект роста энтропии системы;
- 13.3) это эффект, проявляющийся в том, что система обладает качествами более высокого порядка, не присущими отдельным элементам системы.

14. Отметьте свойства потенциала предприятия как экономической системы:

- 14.1) системность;
- 14.2) структурность;
- 14.3) качественность;
- 14.4) мощность;
- 14.5) коммуникативность;
- 14.6) целостность;
- 14.7) эффективность.

15. Назовите основные законы управленческой деятельности:

- 15.1) закон денежного обращения;
- 15.2) закон единства системы управления с производством;
- 15.3) закон стоимости;
- 15.4) закон экономии времени.

16. Назовите принципы, лежащие в основе управления потенциалом предприятия:

- 16.1) системность;
- 16.2) экономичность;
- 16.3) целенаправленность;
- 16.4) эмерджентность;
- 16.5) принцип динамического равновесия внутренней и внешней среды.

17. Каким показателем характеризуется эффективность использования материальных ресурсов:

- 17.1) материалоотдача;
- 17.2) рентабельность капитала;
- 17.3) производительность.

18. «Золотое» правило экономики:

- 18.1) $T_W > T_{ЗП} > T_A > 100\%$;
- 18.2) $T_{П} > T_A > T_B > 100\%$;
- 18.3) $T_{П} > T_B > T_A > 100\%$;
- 18.4) $T_{П} > T_B > T_W > 100\%$.

19. «Золотое» правило финансирования:

- 19.1) $СК/ЗК > 1$;
- 19.2) $СК+ВНА > ВНА+ПЗ$;
- 19.3) $СК+ЗКД > ВНА+ПЗ$;
- 19.4) $СК > ВНА+ПЗ$.

20. Отметьте основное соотношение в области использования трудовых ресурсов:

- 20.1) $T_{П} > T_{ЗП} > T_W$;
- 20.2) $T_W > T_{ЗП} > T_{П}$;
- 20.3) $T_{ЗП} > T_{Д} > T_W$;
- 20.4) $T_W > T_{ЗП}$.

21. Какой из коэффициентов ликвидности имеет максимальное значение?

- 21.1) общий;
- 21.2) срочный;
- 21.3) абсолютный.

22. Отметьте «вертикальное» правило финансирования:

- 22.1) $СК+ВНА > ЗК$;
- 22.2) $СК+ДЗК > КЗК$;
- 22.3) $СК > ЗК$;
- 22.4) $СК/ИБ > 0,5$.

23. Отметьте оптимальный показатель нормы управляемости трудовыми ресурсами:

23.1) количество непосредственных подчиненных у руководителя составляет 7 человек;

23.2) количество непосредственных подчиненных у руководителя составляет от 3 до 7 человек;

23.3) количество непосредственных подчиненных у руководителя составляет от 9 до 12 человек;

23.4) количество непосредственных подчиненных у руководителя составляет от 1 до 4 человек.

24. Что показывает «золотое» правило экономики?

24.1) эффективность использования финансовых ресурсов;

24.2) эффективность использования материальных ресурсов;

24.3) рост экономического потенциала предприятия.

25. Управление потенциалом предприятия – это управление:

25.1) ресурсами;

25.2) компетенциями;

25.3) бизнес-линиями;

25.4) «делом».

26. Отметьте, на базе каких концепций можно рассматривать потенциал предприятия как экономическую систему:

26.1) ресурсная;

26.2) рыночная;

26.3) функциональная;

26.4) концепция компетенций и возможностей;

26.5) ресурсно-целевая.

27. Отметьте период господства организационно-управленческого подхода в управлении потенциалом предприятия:

27.1) 30-е гг. XX века;

27.2) 50-е гг. XX века;

27.3) 60-80-е гг. XX века;

27.4) 80-90-е гг. XX века.

28. Какой критерий эффективности управления заложен в подходе минимизации издержек?

28.1) прибыль на вложенный капитал;

28.2) соотношение доходов и расходов;

28.3) стоимость бизнеса.

29.1. Инструментом какого подхода в управлении потенциалом является матрица «Мак-Кинзи»?

- 29.1) стоимостного;
- 29.2) организационно-управленческого;
- 29.3) подхода, основанного на стратегиях конкуренции;
- 29.4) качественного подхода.

30. Что такое CWQC?

- 30.1) управление качеством в рамках отрасли;
- 30.2) управление качеством в рамках предприятия;
- 30.3) всеобщее управление качеством.

31. Центром внимания деятельности фирмы, работающей по модели TQM, является:

- 31.1) прибыль;
- 31.2) рыночная стоимость бизнеса;
- 31.3) клиенты.

32. Каков стиль руководства у модели TQM?

- 32.1) демократический;
- 32.2) автократический;
- 32.3) кооперативный.

33. Какой подход лежит в основе TQM?

- 33.1) ситуационный;
- 33.2) процессный;
- 33.3) системный.

34. Основная цель функционирования управляющей системы на предприятии при стоимостном подходе:

- 34.1) повышение конкурентоспособности предприятия;
- 34.2) обеспечение роста стоимости бизнеса;
- 34.3) удовлетворенность клиентов.

35. Чьи интересы защищает стоимостной подход?

- 35.1) собственников;
- 35.2) клиентов;
- 35.3) инвесторов.

36. Какой стандарт определяет терминологию оценки бизнеса?

- 36.1) ISO 9000;
- 36.2) ASA;
- 36.3) BSV-1.

37. Кем внедрен в научный оборот метод добавленной стоимости акционерного капитала?

- 37.1) Эдвардс;
- 37.2) С. Стюарт;
- 37.3) А. Раппопорт;
- 37.4) Ольсон.

38. Что такое EVA?

38.1) разность между рыночной стоимостью фирмы на момент оценки и балансовой стоимостью капитала на момент создания;

38.2) разность между бухгалтерской стоимостью капитала фирмы на момент оценки и стоимостью этого капитала на момент создания;

38.3) разница между операционной прибылью компании за год после налогообложения и общей стоимостью затраченного на ее производство капитала.

39. По какому показателю идет оценка эффективности действий менеджеров компании за год?

- 39.1) SVA;
- 39.2) MVA;
- 39.3) EVA.

40. Каким показателем оценивается мера эффективности аппарата управления с момента основания компании?

- 40.1) SVA;
- 40.2) MVA;
- 40.3) EVA.

41. Суть метода Эдвардса – Белла – Ольсона

41.1) стоимость фирмы определяется величиной уставного капитала и прибыли;

41.2) стоимость фирмы определяется величиной собственного и заемного капитала;

41.3) стоимость фирмы определяется величиной существующих активов и «сверхдоходов».

42. Отметьте методы стоимостного подхода в управлении бизнесом:

- 42.1) метод прямой капитализации;
- 42.2) SVA;
- 42.3) метод дисконтированных денежных потоков;
- 42.4) MVA;
- 42.5) EVA;
- 42.6) метод Эдвардса – Белла – Ольсона.

43. Что такое информационный поток?

43.1) целенаправленное движение информации по каналам связи от источников к руководству предприятия для осуществления целенаправленных управленческих решений;

43.2) упорядоченная по определенным признакам совокупность всех видов информации, используемой руководством фирмы для выработки управляющих воздействий;

43.3) совокупность внутренней и внешней информации, необходимой руководству фирмы для принятия обоснованных управленческих решений.

44. Отметьте характеристики информационного потока:

44.1) скорость передачи;

44.2) адресность;

44.3) режим передачи;

44.4) содержание информации;

44.5) объем информации.

45. Что подразумевается под коммуникациями в управлении потенциалом?

45.1) вид связи;

45.2) процесс обмена информацией;

45.3) средства связи.

46. Отметьте элементы коммуникаций:

46.1) информационная база данных;

46.2) отправитель;

46.3) получатель;

46.4) канал;

46.5) сервер.

47. Отметьте признаки классификации автоматизированных информационных технологий:

47.1) по базам данных;

47.2) по типу пользовательского интерфейса;

47.3) по каналам связи;

47.4) по способу построения сети;

47.5) по классам реализуемых технологических операций.

48. Отметьте области применения нейросетевых технологий:

48.1) анализ конкурентоспособности;

48.2) финансовый анализ и прогнозирование;

48.3) контроль качества на производстве;

48.4) управление выполнением бизнес-процесса.

49. Отметьте области применения технологии Workflow:

49.1) управление разработкой новых продуктов;

49.2) разработка описания бизнес-процесса;

49.3) борьба с преступностью;

49.4) интеграция используемых в бизнес-процессе функциональных приложений.

50. Какие стандарты легли в основу мировой сети Internet?

50.1) ISO 9000;

50.2) HTML;

50.3) BSV-I;

50.4) HTTP.

51. Отметьте программные продукты, автоматизирующие проведение реинжиниринга:

51.1) Альт-Инвест;

51.2) SPARKS;

51.3) BDF;

51.4) Microsoft Project;

51.5) ReThink +G2

52. Отметьте компоненты Web-технологии:

52.1) сервер;

52.2) база данных;

52.3) редактор гипертекста;

52.4) каналы передачи информации.

53. Что такое антикризисное регулирование?

53.1) это политика правительства, направленная на повышение конкурентоспособности предприятий;

53.2) это политика правительства, направленная на защиту предприятий от кризисных ситуаций и предотвращение банкротства;

53.3) это политика руководства фирмы, направленная на оздоровление предприятия с целью предотвращения банкротства.

54. Что является предметом антикризисного менеджмента?

54.1) профилактические меры финансового оздоровления;

54.2) меры по выводу предприятия из кризиса;

54.3) совокупность мер по финансовому оздоровлению и выводу предприятия из кризиса.

55. Отметьте профилактические меры по антикризисному регулированию, применяемые государством:

- 55.1) внешнее управление;
- 55.2) создание специализированных предприятий по антикризисному регулированию;
- 55.3) формирование библиотеки инвестиционных проектов региона;
- 55.4) конкурсное производство;
- 56.5) обеспечение условий для благоприятного инвестиционного климата;
- 57.6) льготное кредитование и налогообложение приоритетных сфер экономики.

58. Что является объектом антикризисного менеджмента?

- 58.1) национальная экономика;
- 58.2) кризисные ситуации в экономике;
- 58.3) все элементы деятельности предприятия в предкризисных, кризисных и послекризисных, а также неустойчивых ситуациях.

59. К какой категории относится антикризисное управление?

- 59.1) макроэкономическая;
- 59.2) микроэкономическая.

60. Что является предметом диагностики состояния предприятия в подсистеме антикризисного менеджмента?

- 60.1) организационный уровень;
- 60.2) финансовый уровень;
- 60.3) технико-экономический уровень.

61. Отметьте существующие по законодательству процедуры банкротства:

- 61.1) внешнее управление;
- 61.2) реструктуризация предприятия;
- 61.3) мировое соглашение;
- 61.4) конкурсное производство;
- 61.5) принудительная ликвидация предприятия по решению арбитражного суда.

62. Отметьте оптимистические меры, применяемые к предприятиям-банкротам:

- 62.1) добровольная ликвидация предприятия под контролем кредиторов;
- 62.2) наблюдение;
- 62.3) конкурсное производство;
- 62.4) досудебная санация;
- 62.5) мировое соглашение;
- 62.6) внешнее управление.

63. Относится ли арбитражная санация предприятия к профилактическим мерам?

- 63.1) да;
- 63.2) нет.

64. Какого вида санации предприятия не существует?

- 64.1) внесудебная;
- 64.2) государственная;
- 64.3) досудебная;
- 64.4) арбитражная.

65. Что такое конкурсная масса?

65.1) это денежные средства должника, имеющиеся на момент открытия конкурсного производства;

65.2) это все имущество должника, имеющееся на момент открытия конкурсного производства;

65.3) это дебиторская задолженность, денежные средства, долгосрочные и краткосрочные финансовые вложения должника, имеющиеся на момент открытия конкурсного производства.

66. При какой процедуре банкротства руководитель предприятия не отстраняется от выполнения своих обязанностей, но его полномочия ограничиваются?

- 66.1) наблюдение;
- 66.2) досудебная санация;
- 66.3) внешнее управление.

67. Какая мера из нижеперечисленных, на ваш взгляд, является самой жестокой по отношению к банкроту?

- 67.1) конкурсное производство;
- 67.2) внешнее управление;
- 67.3) наблюдение;
- 67.4) мировое соглашение.

68. Отметьте фазы технологии антикризисного прорыва:

- 68.1) «кома»;
- 68.2) «оздоровление»;
- 68.3) «инъекции»;
- 68.4) шоковая терапия»;
- 68.5) «ремиссия».

69. Отметьте методы сглаживания тенденций в развитии предприятий в кризисных ситуациях:

- 69.1) массовые увольнения;
- 69.2) проведение реструктуризации деятельности, собственности, кредиторскоб9задолженности, имущества предприятия;
- 69.3) сокращение фонда заработной платы персонала;
- 69.4) организация управленческого учета по «центрам ответственности»;
- 69.5) сохранение и укрепление морального климата в коллективе.

70. Предприятие постоянно проводит политику экономии ресурсов и энергоносителей, сокращает затраты на содержание имущественного комплекса, установило жесткий контроль с целью устранения непроизводительных расходов, включая накладные. Какой тактики антикризисного менеджмента оно придерживается?

70.1) защитная;

70.2) наступательная.

71. Предприятие постоянно изыскивает резервы для прироста выручки (обширные рекламные кампании, продуманная ценовая стратегия и т. п.), постоянно участвует в конкурсах инвестиционных проектов для привлечения инвестиций. Какой тактики антикризисного менеджмента придерживается такое предприятие?

71.1) защитная;

71.2) наступательная.

72. Стадия санации предприятия может предполагать:

72.1) обязательный возврат всех долгов предприятия;

72.2) слияние с финансово мощными предприятиями;

72.3) продажу имущества должников;

72.4) реперофилитрование производственно-хозяйственной деятельности;

72.5) налоговые каникулы;

72.6) запрет на дробление предприятия.

73. Экономическое управление предприятием направлено на достижение его стратегических и тактических целей:

73.1) да;

73.2) нет.

74. Относится ли к важнейшей профессиональной обязанности специалиста в области экономического управления предприятием определение рациональной структуры пассивов предприятия?

74.1) да;

74.2) нет.

75. Относится ли к важнейшей профессиональной обязанности специалиста в области экономического управления предприятием разработка дивидендной политики?

75.1) да;

75.2) нет.

76. Относится ли к важнейшей профессиональной обязанности специалиста в области экономического управления предприятием формирование наилучшей структуры заемных средств по форме, срокам и стоимости?

76.1) да;

76.2) нет.

77. Относится ли к важнейшей профессиональной обязанности специалиста в области экономического управления предприятием определение основных направлений расходования средств, отвечающие стратегическим и тактическим целям предприятия:

77.1) да;

77.2) нет.

78. Эффективность управленческих решений оценивается только качественными показателями:

78.1) да;

78.2) нет.

79. Эффективность управленческих решений оценивается только качественными показателями:

79.1) да;

79.2) нет.

80. В процессе экономического управления предприятием реализуются основные функции менеджмента:....

81. План производства продукции является для предприятия базой комплексного социально-экономического планирования его деятельности:

81.1) да;

81.2) нет.

82. План производства продукции разрабатывается в соответствии с результатами маркетинговых исследований рынка сбыта предприятия:

82.1) да;

82.2) нет.

83. Планирование обеспечения предприятия всеми видами ресурсов основывается на информации о плановом объеме производства продукции:

83.1) да;

83.2) нет.

84. Эффективность функционирования предприятия измеряется путем...

85. На повышение эффективности производства влияют следующие группы факторов:....

86. Основными целевыми ориентирами при формировании ценовой политики на предприятии являются:

87. Модель Альтмана дает возможность прогнозировать банкротство предприятия на пять лет вперед:

87.1) да;

87.2) нет.

88. Реинжиниринг бизнес-процессов является направлением, возникшем на стыке двух сфер деятельности – менеджмента и информатизации:

88.1) да;

88.2) нет.

89. Основным признаком банкротства предприятия является...

90. При прогнозировании банкротства предприятия важнейшую роль имеют качественные показатели:

90.1) да;

90.2) нет.

91. При прогнозировании банкротства предприятия важнейшую роль имеют количественные показатели:

91.1) да;

91.2) нет.

92. Коэффициент Бивера используется для определения появления угрозы формирования неудовлетворительной структуры баланса предприятия?

92.1) да;

92.2) нет.

93. В системе управления предприятием совокупность условий осуществления денежного потока, кругооборота стоимости, движения финансовых ресурсов и финансовых отношений между хозяйствующими субъектами и их подразделениями является...

94. В системе управления предприятием специальная группа людей (дирекция как аппарат управления, менеджер как руководитель), которая при помощи разных форм управленческого влияния осуществляет целенаправленное функционирование объекта, является...

95. Система управления предприятием состоит из объекта и субъекта управления:

95.1) да;

95.2) нет.

96. Предприятие относится к твердым (неживым) системам:

96.1) да;

96.2) нет.

97. Контроллинг является системой управления

98. Контроллинг и управленческий учет обозначают одно и то же самое:

98.1) да;

98.2) нет.

99. Система сбалансированных показателей предлагает рассматривать бизнес в таких проекциях – ...

100. Система сбалансированных показателей позволяет определить проблемы, возникающие при использовании традиционного стратегического управления на предприятии:

100.1) да;

100.2) нет;

101. Процесс организации делопроизводства условно разделяется на две части:...

102. вся документация организации разделяется на три потока:...

103. Систематизированный перечень названий дел, в которые входят документы, подобные по содержанию и принадлежности, с определением срока их сохранения – это...

104. Экспертиза весомости документов, оформление дел, составление описи дела, передача дел в ведомственный архив относятся к ...

105. Устав относится к обязательным учредительным документам при создании негосударственных коммерческих организаций:

105.1) да;

105.2) нет.

106. Текст приказа состоит из двух частей:...

107. Реинжиниринг – это процесс:
107.1) создания новых технологий;
107.2) реконструкции предприятия;
107.3) санации предприятия;
107.4) перепроектирования бизнес-процессов;
107.5) состоящий в проведении мероприятий по снижению себестоимости продукции, цен, увеличению оборота и прибыли.

Контрольная работа по модулю 1

МОДУЛЬ 2 БЮДЖЕТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Тема 5. Система бюджетного управления предприятием

Основные понятия: бюджетирование, бюджет, бюджетный регламент, сводный бюджет, функции бюджета, задачи бюджета, технология бюджетирования, организация бюджетирования, автоматизация финансовых расчетов, долгосрочные и краткосрочные бюджеты, постатейный бюджет, бюджет с временным периодом, гибкий бюджет, статические бюджеты, фиксированный бюджет, унаследованный бюджет, бюджет с нулевым уровнем.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Бюджетный регламент на предприятии и его составные элементы: продолжительность бюджетного цикла, его стадии, набор функций и задач, график и порядок выполнения, механизм санкций.
2. Состав внутрифирменного бюджетирования: технология бюджетирования, организация бюджетирования, автоматизация расчетов. Требования к форматам бюджетов.
3. Требования к форматам бюджетов.

Задание для самостоятельной работы.

Задание 1. Составить **Положение о бюджетировании на предприятии** (документ, в котором отражаются: основные понятия и общие положения бюджетного процесса, определяется структура бюджетов, принципы организации, консолидации и контроля над исполнением бюджетов, определяется методология бюджетного планирования, устанавливается нормативная документация, целевые показатели и нормативы финансового плана, шаблоны бюджетных форм, порядок и сроки составления, утверждения бюджета и контроля над его исполнением, устанавливается ответственность структурных подразделений).

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Что такое бюджетирование и в чем его основная цель?
2. Опишите направления бюджетирования.
3. Назовите основные задачи финансового планирования.
4. Что такое бюджет?
5. Охарактеризуйте основные виды бюджетов предприятия.
6. Раскройте основные задачи бюджетирования на предприятии.
7. Охарактеризуйте три составляющие части внутрифирменного бюджетирования на предприятии.
8. Что такое гибкий бюджет? Для чего он используется?
9. Раскройте список операционных бюджетов предприятия.
10. Дайте определение финансового бюджета предприятия.
11. Что представляет собой сводный бюджет предприятия?

Список литературы по теме

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Калайтан Т. В. Контролінг: Навч. посіб./ Т. В. Калайтан. – Львів: Новий Світ–2010, 2010. – 252 с.
3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Волков О. Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях/ О. Н. Волков. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 272 с.
5. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд., дополн./ Е. Добровольский, Б. Карабанок, П. Боровков и др.. – СПб: Питер, 2013. – 480с.: ил. – (Серия «Технология вашего успеха»).
6. Ткаченко А. М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством/ А. М. Ткаченко. – Запоріжжя: Вид. Запорізької державної інженерної академії, 2013. – 194 с.
7. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования/ В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 400 с.

Тема 6. Организация бюджетного управления

Основные понятия: финансовая структура, место возникновения затрат, центр финансового учета, центр финансовой ответственности, центр

расходов, центр доходов, центр маржинального дохода. Центр прибыли, центр инвестиций, учетная политика, бюджетный регламент.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Критерии выделения структурных подразделений в центры финансовой ответственности.
2. Основные разделы положения о финансовой структуре.
3. Моделирование взаимодействия составляющих финансовой структуры предприятия.
4. Модели организации бюджетирования на предприятии: «снизу вверх», «сверху вниз».

Задание для самостоятельной работы.

Задание 1. Составить Положение о финансовой структуре предприятия.

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Особенности и основные этапы разработки финансовой структуры предприятия.
2. Назовите основные разделы положения о финансовой структуре предприятия.
3. Требования к форматам бюджетов на предприятии.
4. В чем разница между центрами финансовой ответственности и центрами финансового учета?
5. Назовите пять основных центров финансовой ответственности.
6. Положительные и отрицательные особенности составления бюджета по принципу «сверху вниз» и «снизу вверх»?
7. Назовите основные характеристики бюджетного регламента.
8. Порядок разработки бюджетов на предприятии в середине бюджетного периода.

Список литературы по теме

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Калайтан Т. В. Контролінг: Навч. посіб./ Т. В. Калайтан. – Львів: Новий Світ–2010, 2010. – 252 с.
3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Волков О. Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях/ О. Н. Волков. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 272 с.

5. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд., дополн./ Е. Добровольский, Б. Карабанок, П. Боровков и др.. – СПб: Питер, 2013. – 480с.: ил. – (Серия «Технология вашего успеха»).

6. Голов С. Ф. Управлінський облік: Підручник/ С. Ф. Голов. – 4-ге вид. – К. : Лібра, 2014. – 704 с.

7. Ткаченко А. М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством/ А. М. Ткаченко. – Запоріжжя: Вид. Запорізької державної інженерної академії, 2013. – 194 с.

8. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования/ В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 400 с.

Тема 7. Технология формирования операционных бюджетов

Основные понятия: операционные бюджеты, бюджет продаж, бюджет запасов готовой продукции, бюджет производства, бюджет прямых материальных расходов, бюджет прямых расходов на оплату труда, бюджет прямых производственных (операционных) расходов, бюджет накладных (общехозяйственных) расходов, бюджет управленческих расходов, бюджет коммерческих расходов, план-фактный анализ бюджета.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Виды операционных бюджетов и их основная характеристика.
2. Анализ и оценка выполнения операционных бюджетов
3. Схемы бюджетного управления на предприятии и их сущность.
4. Сущность план-фактного анализа выполнения операционных бюджетов.

Задание для самостоятельной работы.

Задание 1. На основе бюджета продаж предприятия на первое полугодие 2014 года (табл. 1.1) составить бюджет закупки сырья и бюджет производства на 1 квартал 2014 года.

Запасы готовой продукции планируются в размере 25% от объема продаж последующего периода. На 1 января 2014 года на складе было 15 000 единиц готовой продукции. Для производства единицы продукции необходимо 12 кг сырья, запас которой поддерживается в объеме 30% производственной потребности в последующем месяце.

Таблица 1.1

Бюджет продаж предприятия на первое полугодие 2014 года

Месяц	Объем продаж, ед.
Январь	10 400
Февраль	17 200
Март	27 300
Апрель	19 700
Май	13 6500
Июнь	11 900

Задание 2. Бюджет продаж компании «Ника» содержит такую информацию

Таблица 2.1

Бюджет продаж предприятия на апрель–июль

Месяц	Объем продаж, ед.
Апрель	1700
Май	1300
Июнь	1600
Июль	1100

На 1 апреля запас готовой продукции составил 450 единиц. Необходимый запас готовой продукции на конец каждого месяца равняется 24% объема продаж, ожидаемого в следующем месяце. Изготовление единицы продукции требует 4 часов труда работника.

Ниже приведены переменные производственные накладные расходы в расчете на 1 час труда, грн.

Таблица 2.2

Переменные производственные накладные расходы на 1 час труда, грн.

Вид расходов	Затраты на 1 час труда, грн.
Непрямые материалы	1,40
Непрямая зарплата	2,35
Дополнительные выплаты	1,95
Налоги на зарплату	0,90
Прочие	1,15

Постоянные годовые расходы в сумме 239 000 грн. Распределяются равномерно на каждый месяц.

Необходимо составить:

- 1) бюджет производства на апрель, май и июнь;
- 2) бюджет расходов труда работников на три месяца;
- 3) бюджет производственных накладных расходов на три месяца.

Задача 3. ООО «Бригантина» по пошиву одежды было ориентировано в 2005 году на выполнение государственного заказа – пошив военной формы для Вооруженных Сил. Однако на следующий год государственного заказа не предвидится, предприятие находится на грани ликвидации. В связи с этим руководство предприятия хочет диверсифицировать деятельность предприятия и перейти на пошив модной одежды. Для этого составляется детальный бизнес-план.

Предприятие собирается производить три основных вида продукции: спортивные брюки (джинсы), костюмы из джинсовой ткани, свитера. Стоимость готовых изделий в среднем предполагается следующая: джинсы – 160 грн, костюмы – 400 грн, свитера – 100 грн. На основе маркетинговых исследований эксперты предполагают следующую схему сбыта продукции в зависимости от сезона и других факторов, влияющих на цикличность спроса (табл. 3.1).

Таблица 3.1.

Бюджет продаж, ед. продукции

Месяцы	Изделия			Итого
	Джинсы	Костюмы	Свитера	
Январь	600	500	1000	2100
Февраль	600	500	1000	2100
Март	700	700	1200	2600
Апрель	800	700	1500	3000
Май	1000	800	1500	3300
Июнь	900	800	1200	2900
Июль	900	700	1000	2600
Август	700	500	1000	2200
Сентябрь	1000	900	1700	2600
Октябрь	800	900	1700	3400
Ноябрь	800	700	1500	3000
Декабрь	600	500	1000	2100
Итого	9400	8200	15300	32900

Составьте бюджет трудовых затрат, если на пошив джинсов уходит 7 ч.-ч, костюмов – 12 ч.-ч., свитеров – 5 ч.-ч. Стоимость 1 ч прямого труда с начислениями 42 грн.

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Дайте определение операционным и финансовым бюджетам.
2. Особенности формирования операционных бюджетов предприятия.
3. Содержание, цель и методика составления бюджета продаж.
4. Упрощенный порядок составления бюджетов продаж.
5. Особенности формирования бюджета прямых производственных (операционных) расходов.

6. Способы нормирования условно-постоянных расходов.

Список литературы по теме

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Калайтан Т. В. Контролінг: Навч. посіб./ Т. В. Калайтан. – Львів: Новий Світ–2010, 2010. – 252 с.
3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Волков О. Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях/ О. Н. Волков. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 272 с.
5. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд., дополн./ Е. Добровольский, Б. Карабанок, П. Боровков и др.. – СПб: Питер, 2013. – 480с.: ил. – (Серия «Технология вашего успеха»).
6. Голов С. Ф. Управлінський облік: Підручник/ С. Ф. Голов. – 4-ге вид. – К. : Лібра, 2014. – 704 с.
7. Ткаченко А. М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством/ А. М. Ткаченко. – Запоріжжя: Вид. Запорізької державної інженерної академії, 2013. – 194 с.
8. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования/ В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 400 с.

Тема 8. Разработка бюджета доходов и расходов

Основные понятия: доходы, расходы, операционная прибыль, бюджет расходов, бюджет прибылей и убытков, планирование доходов по отгрузке, планирование доходов по оплате, осуществленные расходы, оплаченные расходы.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Технология составления бюджета прибылей и убытков предприятия.
2. Упрощенный порядок составления бюджета производства.
3. Технология составления бюджета прямых производственных (операционных) расходов.

Задание для самостоятельной работы.

Задание 1. Предприятие производит один вид продукции, требующей материальных расходов в сумме 0,8 грн. за единицу.

Политика предприятия предполагает, что запас готовой продукции составляет 20% продаж следующего месяца, а запас основных материалов – 30% производственных потребностей в следующем месяце. Ниже приведен частично заполненный бюджет закупки основных материалов и производства на первый квартал (табл.1.1.).

Таблица 1.1

Бюджеты закупки материалов и объема производства

Показатель	Месяцы			
	Январь	Февраль	Март	Всего
Закупка основных материалов:				
Производство	?	?	?	?
Запас на конец периода	?	?	?	?
Промежуточная сумма	43 584	48 192	47 968	?
Запас на начало периода	(9 792)	(10 944)	(11 712)	?
Необходимый объем закупок	33 792	37 248	36 256	?
Бюджет производства				
Бюджетный объем продаж	?	?	?	?
Запас на конец периода	?	?	?	?
Запас на начало периода	(6 400)	(7 040)	(8 320)	?
Бюджетный объем производства	?	?	?	?

Задание 2. Контролер предприятия должен сформировать гибкий бюджет. Для этого существуют такие исходные данные (табл.2.1.)

Таблица 2.1

Исходные данные для составления гибкого бюджета предприятия на будущий период, грн

Статьи расходов	На 1 машино-час	Машино-часы			
		20 000	30 000	40 000	50 000
Переменные расходы всего, в том числе:					
– непрямые материалы			180 000		
– содержание оборудования			720 000		
– коммунальные услуги			300 000		
Постоянные расходы всего, в том числе:					
– заработная плата мастеров			3 600 000		
– аренда			600 000		
– страхование			400 000		
Вместе накладные расходы			?		

Необходимо составить гибкий бюджет.

Задание 3. Отдел маркетинга компании планирует на следующий год получить объем реализации продукции в размере 3200 тысяч грн., предполагается, что доля себестоимости в реализации продукции составит – 0,6, величина долга равна 400 тыс. грн, ставка процента – 12% годовых, ставка налога на прибыль 18%, норма дивидендных выплат – 23%.

1. Требуется составить прогнозный план (бюджет) прибылей и убытков.
2. Вычислить пессимистический вариант бюджета при условии, что объем реализации будет выполнен только на 95% от базового, а доля себестоимости составляет 0,68.

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Упрощенный порядок составления бюджета продаж
2. Содержание, цель и методика составления бюджета прямых расходов на оплату труда.
3. Содержание, цель и методика составления бюджета себестоимости изготовления продукции.
4. Содержание, цель и методика составления бюджета себестоимости реализованной продукции..
5. Содержание, цель и методика составления бюджета прямых материальных расходов.
6. Содержание, цель и методика составления бюджета управленческих расходов.
7. Содержание, цель и методика составления бюджета расходов на сбыт.
8. Содержание, цель и методика составления бюджетного отчета о прибыли.
9. Почему статичный бюджет не дает возможности осуществлять контроль и анализ отклонений?
10. Раскройте сущность план-фактного анализа выполнения бюджетов.
11. Способы планирования доходов «по отгрузке» и «по оплате».

Список литературы по теме

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Калайтан Т. В. Контролінг: Навч. посіб./ Т. В. Калайтан. – Львів: Новий Світ–2010, 2010. – 252 с.
3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Волков О. Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях/ О. Н. Волков. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 272 с.

5. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд., дополн./ Е. Добровольский, Б. Карабанок, П. Боровков и др.. – СПб: Питер, 2013. – 480с.: ил. – (Серия «Технология вашего успеха»).

6. Ткаченко А. М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством/ А. М. Ткаченко. – Запоріжжя: Вид. Запорізької державної інженерної академії, 2013. – 194 с.

7. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования/ В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 400 с.

Тема 9. Управление денежными потоками предприятия

Основные понятия: денежная наличность, денежные активы, бюджет движения денежных средств, методы финансового прогнозирования

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Расчет минимально необходимой потребности в денежных средствах. Модель Баумоля.

2. Управление денежными потоками с помощью платежного календаря.

3. Основные методы финансового прогнозирования: бюджетный, «метод процента от продаж» (первая модификация), «метод формулы» (вторая модификация).

Задание для самостоятельной работы.

Задание 1. Составить прогнозный бюджет движения денежных средств ПАО «Прогресс», оценить плановую эффективность использования денежных потоков предприятия по следующим исходным данным.

ПАО «Прогресс» планирует совершить в плановом году следующие хозяйственные операции:

- 1) увеличить акционерный капитал на 120 тыс. грн;
- 2) приобрести основные средства на сумму 185 тыс. грн;
- 3) увеличить текущих обязательств по оплате за поставку комплектующих на 213 тыс. грн;
- 4) увеличить на складах по сравнению с прошлым годом запасы сырья и полуфабрикатов на сумму 345 тыс. грн;
- 5) вернуть краткосрочный заем на сумму 237 тыс. грн;
- 6) уменьшить срок предоставления коммерческого кредита покупателям, вследствие чего дебиторская задолженность по сравнению с прошлым годом снизится на 578 тыс. грн;

- 7) продать ноу-хау производства краски на сумму 785 тыс. грн;
 8) выплатить дивиденды на сумму 169 тыс. грн;
 9) получить коммерческий кредит от поставщиков сырья на сумму 329 тыс. грн;
 10) получить за аренду помещений (договор аренды на составлен на 5 лет) 250 тыс. грн;
 11) осуществить вложения в капитальное строительство (постройка нового корпуса для деревообрабатывающего цеха) на сумму 693 тыс. грн;
 12) продать краткосрочные финансовые вложения (акции) на сумму 545 тыс. грн;
 13) получить дивиденды на сумму 162 тыс. грн;
 14) получить выручку от реализации продукции на сумму 1680 тыс. грн;
 15) произвести затраты на производство продукции на сумму 947 тыс. грн;
 16) начислить амортизацию по основным средствам на сумму 98 тыс. грн;
 17) уплатить налог на прибыль от операционной деятельности в размере 97 тыс. грн.
- Остаток денежных средств на начало года составил 362 тыс. грн.

Задание 2. По состоянию на 31 декабря баланс компании был следующим (табл.2.1)

Таблица 2.1

Баланс предприятия на 31 декабря отчетного года, тыс. грн.

Актив		Пассив	
Показатель	Значение	Показатель	Значение
Денежные средства	150	Кредиторская задолженность	360
Дебиторская задолженность	630	Начисления по платежам	212
Товарно-материальные запасы	645	Банковские кредиты	500
Текущие активы	1425	Краткосрочные обязательства	1072
Основные средства (остаточная стоимость)	1936	Долгосрочные кредиты	550
		Обыкновенные акции	200
		Нераспределенная прибыль	1539
Итого активов	3361	Итого обязательств и капитала	3361

Компания получила большой заказ и собирается взять кредит в банке. Для этого ей необходимо спрогнозировать потребность в денежных ресурсах на январь, февраль и март следующего года.

Как правило, компания инкассирует 25% денег от суммы реализации в текущем месяце, 60% в следующем месяце и 15% спустя два месяца после ре-

лизации. Все продажи осуществляются в кредит. Между приобретением сырья для производства пива и реализацией готовой продукции проходит месяц, при этом закупаемая партия составляет 65% продаж в следующем месяце. Оплата этих закупок осуществляется через месяц после получения сырья.

Ожидаемые затраты на оплату труда, включая сверхурочные, в январе составляют 160 000 грн, в феврале – 220 000 грн., в марте – 170 000 грн. Сбытовые, административные, налоговые и другие денежные затраты по прогнозам составят 90 000 грн, в месяц в течение января – марта. Фактический уровень продаж в ноябре–январе и прогнозируемый в феврале – апреле составляет (табл. 2.2)

Таблица 2.2

Фактический и прогнозируемый ежемесячный объем продаж предприятия, тыс. грн.

Фактический период	Значение	Прогнозный период	Значение
ноябрь	600	февраль	950
декабрь	650	март	750
январь	650	апрель	800

По имеющейся информации:

- а) подготовить кассовый план предприятия на январь, февраль, март;
- б) определить величину дополнительных банковских кредитов, необходимых для поддержания постоянного остатка денежных средств на уровне 55 000 грн. в течение всего времени (процентные выплаты во внимание не принимаются).

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Какие основные принципы заложены в основу управления денежными потоками?
2. Способы определения минимально необходимой потребности в денежных активах для осуществления текущей хозяйственной деятельности предприятия.
3. Охарактеризуйте основные шаги прогнозирования потребностей финансирования предприятия.
4. Охарактеризуйте особенности применения метода «процента от продаж».
5. Из каких этапов состоит организация управления денежными потоками?
6. Каково назначение Отчета о движении денежных средств? По какому принципу он строится?
12. В чем состоит сущность прямого метода построения Отчета о движении денежных средств? В чем его достоинства и недостатки?
7. В чем состоит сущность косвенного метода построения Отчета о движении денежных средств? В чем его достоинства и недостатки?

8. Сущность, цель и методика составления бюджета денежных средств.
9. Перечислите составляющие денежного потока от операционной деятельности.
10. Перечислите составляющие денежного потока от инвестиционной деятельности.
11. Перечислите составляющие денежного потока от финансовой деятельности
12. Как определяется коэффициент достаточности чистого денежного потока?

Список литературы по теме

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Калайтан Т. В. Контролінг: Навч. посіб./ Т. В. Калайтан. – Львів: Новий Світ–2010, 2010. – 252 с.
3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Волков О. Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях/ О. Н. Волков. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 272 с.
5. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд., дополн./ Е. Добровольский, Б. Карабанок, П. Боровков и др.. – СПб: Питер, 2013. – 480с.: ил. – (Серия «Технология вашего успеха»).
6. Ткаченко А. М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством/ А. М. Ткаченко. – Запоріжжя: Вид. Запорізької державної інженерної академії, 2013. – 194 с.

Тема 10. Информационное обеспечение бюджетного управления

Основные понятия: учетная политика, финансовый учет, управленческий учет, налоговый учет, постановка бюджетирования, автоматизация системы бюджетирования

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Характеристика разных видов учета: финансового, управленческого, налогового.
2. Сравнительная характеристика учетной политики в области бухгалтерского учета и в области налогообложения
3. Основные компоненты учетной политики

4. Типы компьютерных программ для постановки бюджетирования на предприятии.

Задание для самостоятельной работы.

Задание 1. Составьте приказ об учетной политике предприятия в области бухгалтерского учета на плановый год.

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Основные характеристики учетной политики предприятия.
2. Охарактеризуйте основные случаи пересмотра учетной политики предприятия.
3. Сравните финансовый и налоговый учет. Что общего и в чем различие этих видов учета?
4. Специфические особенности управленческого учета на предприятии.
5. Какие возникают у предприятия проблемы в процессе автоматизации бюджетирования?
6. Охарактеризуйте основные типы компьютерных программ, используемых для постановки бюджетирования на предприятии.
7. Назовите требования, которым должны отвечать программы бюджетирования на предприятии

Список литературы по теме

Основная

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
2. Калайтан Т. В. Контролінг: Навч. посіб./ Т. В. Калайтан. – Львів: Новий Світ–2010, 2010. – 252 с.
3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Волков О. Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях/ О. Н. Волков. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 272 с.
5. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд., дополн./ Е. Добровольский, Б. Карабанок, П. Боровков и др.. – СПб: Питер, 2013. – 480с.: ил. – (Серия «Технология вашего успеха»).
6. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний/ И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. Справочное пособие // Под ред. И. И. Мазур. – М.: Высшая школа, 2010. – 587 с.

Тестирование по модулю 2

1. Количественное воплощение плана, характеризующего доходы и расходы на определенный период и капитал, который необходимо привлечь для достижения заданных планом целей, – это ...

2. Установленный в организации порядок разработки, представления, согласования, консолидации, оперативного контроля и оценки исполнения бюджетов разных видов и уровней – это...

3. Постоянные (условно-постоянные) расходы – это расходы, остающиеся сравнительно неизменными в течение бюджетного периода независимо от изменения объемов продаж или объемов производства:

3.1) да;

3.2) нет.

4. Инструментарий финансового планирования (виды и форматы бюджетов, система целевых показателей и нормативов), порядок консолидации бюджетов разных уровней управления и функционального назначения – это..

5. План-факт анализ составляет сопоставление запланированных в бюджетах показателей с фактическими показателями, оценку и анализ выявленных отклонений:

5.1) да;

5.2) нет.

6. Мастер-бюджет составляется на базе операционных и вспомогательных бюджетов:

6.1) да;

6.2) нет.

7. Период, после окончания которого составляются отчеты о выполнении ранее разработанных и утвержденных бюджетов и пересматриваются бюджеты на часть оставшегося бюджетного периода, – это...

8. Период, на который составляется и в течение которого корректируются бюджеты и осуществляется контроль их выполнения, – это...

9. Бюджет, в котором неистраченный на конец периода остаток средств не переносится на последующий период, называется...

10. Бюджет, предполагающий твердое ограничение суммы по каждой статье расходов без возможности перенесения в другую статью, называется...

11. К числу финансовых бюджетов относятся ...

12. Консолидированный финансовый план, разрабатываемый на основе бюджетов нескольких видов бизнеса или структурных подразделений компании, – это...

13. Переменные (условно-переменные) расходы – это расходы, изменяемые прямо пропорционально увеличению или уменьшению общего оборота (дохода от реализации):

13.1) да;

13.2) нет.

14. Финансовая структура компании, бюджетный регламент и механизмы бюджетного контроля, распределение функций в аппарате управления в процессе бюджетирования, система внутренних нормативных документов – это...

15. Выберите виды бюджетов, существующие на предприятии:

15.1) динамический;

15.2) бюджет с нулевым уровнем;

15.3) унаследованный бюджет.

16. Составление бюджетов предусматривает следующие цели:

16.1) выявление потребностей в материальных ресурсах;

16.2) мотивация руководителей на местах;

16.3) оптимизация финансовых потоков;

17. Что относится к центрам финансовой ответственности:

17.1) склад запасов сырья;

17.2) дочерние фирмы холдингов;

17.3) большие выпускающие (сборочные) цеха производственных объединений;

17.4) отдел технического контроля.

18. Критерии работы центров доходов:

18.1) объем реализованной продукции;

18.2) число клиентов;

18.3) прибыль предприятия;

18.4) доля рынка;

18.5) доход от реализации.

19. Бюджеты, составляющие «костяк» бюджетной структуры предприятия:

19.1) налоговый бюджет;

19.2) бюджет доходов и расходов;

- 19.3) бюджет управленческих расходов;
- 19.4) бюджет движения денежных средств;
- 19.5) расчетный (прогнозный) баланс.

20. Бухгалтерия предприятия относится к центрам финансовой ответственности:

- 20.1) да;
- 20.2) нет.

21. Планово-экономический отдел предприятия относится к центрам финансового учета:

- 21.1) да;
- 21.2) нет.

22. Отдел кадров предприятия относится к центру возникновения расходов:

- 22.1) да;
- 22.2) нет.

23. Структурное подразделение предприятия, осуществляющее определенный набор хозяйственных операций и способный влиять на те или иные финансовые показатели этих операций, – это...

24. Служба маркетинга предприятия относится к центру доходов:

- 24.1) да;
- 24.2) нет.

25. Структурное подразделение, осуществляющее определенный набор видов деятельности, которые обеспечивают основную деятельность, непосредственно не приносят дохода, но способны влиять на расходы при осуществлении данной деятельности, – это...

26. Структурное подразделение, осуществляющее определенный набор основных видов деятельности и способный влиять на доходы от данной деятельности, – это...

27. Для построения эффективной системы планирования и контроля на предприятии планирование должно быть децентрализованным, а контроль – централизованным:

- 27.1) да;
- 27.2) нет.

28. Если на предприятии есть планово-экономический отдел, то все вопросы, связанные с бюджетированием, могут быть возложены на это подразделение:

28.1) да;

28.2) нет.

29. Установленный в организации порядок составления, представления, согласования, обработки и анализа, проведения план-факт анализа и оценки исполнения бюджетов разных видов и уровней, – это...

30.Срок, на который составляется бюджет, – это...

31. Период, после окончания которого составляются отчеты о выполнении разработанных и утвержденных бюджетов, проводится план-факт анализ и осуществляется пересмотр и корректировка бюджетов на оставшуюся часть бюджетного периода, – это...

32.В бюджетировании (на этапе планирования) берут участие практически все подразделения предприятия:

32.1) да;

32.2) нет.

33. При организации планирования по принципу «снизу вверх» все бюджеты разрабатываются на высшем уровне управления, а потом структурные подразделения более низкого уровня получают разные задачи:

33.1) да;

33.2) нет.

34. В бюджете доходов и расходов прогнозируются финансовые аспекты хозяйственной деятельности предприятия:

34.1) да;

34.2) нет.

35.План-фактный анализ выполнения бюджета предприятия имеет две цели...

36. Какой из приведенных документов содержит базовую информацию для планирования прямых материальных расходов, прямых расходов на оплату труда и производственных накладных расходов?

36.1) бюджетный отчет о прибыли;

36.2) прогноз продаж;

36.3) бюджет производства;

36.4) бюджет денежных средств;

36.5) бюджет капитальных вложений.

37. Бюджет расходов на сбыт и административных расходов как правило не включает:

- 37.1) страхование готовой продукции;
- 37.2) расходы на канцелярские принадлежности;
- 37.3) расходы на аренду помещения офиса;
- 37.4) расходы на амортизацию оборудования;
- 37.5) расходы на рекламу.

38. Бюджет не прямых материалов и не прямой зарплаты является:

- 38.1) бюджетом общепроизводственных расходов;
- 38.2) бюджетом денежных средств;
- 38.3) бюджетом административных расходов;
- 38.4) сводным бюджетом;
- 38.5) бюджетом расходов на сбыт.

39. На 31 декабря отчетного года компания имеет на складе 6000 единиц готовой продукции. Ниже приведен фрагмент бюджета производства компании на первый квартал следующего года, единиц:

Показатель	Январь	Февраль	Март
Объем производства, ед.	18 800	20 400	19 600
Необходимый объем продукции на конец месяца, ед.	5 000	4 200	4 000

Ожидаемый объем продаж в январе равняется:

- 39.1) 13 8000;
- 39.2) 17 800;
- 39.3) 18 800;
- 39.4) 19 800;
- 39.5) 23 800.

40. Ниже приведен прогноз продажи компании, реализующей велосипеды, единиц:

Месяц	Ожидаемый объем продаж, ед	Необходимый запас на конец года, ед.
Апрель	2 800	630
Май	3 150	824
Июнь	3 300	850

Какое количество велосипедов следует закупить в мае?

- 40.1) 3 974;
- 40.2) 3 344;
- 40.3) 3 150;
- 40.4) 3 124;
- 40.5) 2 956.

41. Ниже приведен прогноз продажи компании на последующие четыре месяца, грн.

Месяц	Прогноз продаж, грн
Апрель	50 000
Май	30 000
Июнь	45 000
Июль	30 000

Продажа за наличные составляет 10% общего объема продаж. Половина средств от продажи в кредит поступает в месяце продаж, а остальные – в последующем месяце.

Ожидаемое поступление средств в мае составляет:

- 41.1) 43 000;
- 41.2) 41 500;
- 41.3) 39 000;
- 41.4) 30 000;
- 41.5) 16 500.

42. Расходы на производство 100 000 единиц продукции запланированы в сумме 150 000 грн. (в частности постоянные расходы 30 000 грн.) Фактически расходы составляют 142 500 грн. При объеме производства 90 000 ед. Имеет место отклонение от бюджета производственных расходов за счет эффективности:

- 42.1) неблагоприятное 5 500;
- 42.2) благоприятное 6 500;
- 42.3) неблагоприятное 6 500;
- 42.4) неблагоприятное 4 500.

43. Какие из приведенных утверждений ошибочны?

- 43.1) гибкий бюджет помогает предприятию контролировать накладные расходы;
- 43.2) гибкий бюджет охватывает диапазон деятельности, в границах которого компания может действовать;
- 43.3) гибкий бюджет является тождественным статичному бюджету;

43.4) гибкий бюджет обеспечивает полезную основу для сопоставления фактических и ожидаемых расходов

44. Ниже приведен отчет о результатах деятельности компании за отчетный год:

Показатель	Бюджет	Фактически	Отклонение
Объем продаж, ед	30 000	28 000	(2 000)
Доход от продаж, грн.	300 000	294 000	(6 000)
Переменные расходы, грн.	180 000	165 2000	14 800
Маржинальный доход	120 000	128 800	8 800
Постоянные расходы, грн.	70 000	80 000	(10 000)
Операционная прибыль, грн	50 000	48 800	(1 200)

Отклонение прибыли за счет объема продаж равняется, грн.

44.1) 20 000;

44.2) (8 000);

44.3) 8 800;

44.4) (6 000);

44.5) (20 000).

45. Имеются данные про объем продаж и расходы на сбыт предприятия:

Показатель	Бюджет		Фактически июнь
	май	июнь	
Объем продаж, ед.	8 000	12 000	10 000
Расходы на сбыт, грн.	80 000	96 000	90 000

Отклонение фактических расходов на сбыт за июнь от бюджета за счет объема продаж составляет:

45.1) 8 000;

45.2) (8 000);

45.3) 6 000;

45.4) 0.

46. Процесс бюджетирования производственного предприятия начинается из составления:

46.1) бюджета производства;

46.2) бюджета продаж;

46.3) бюджета капитальных вложений;

46.4) бюджета закупок;

46.5) бюджета использования материалов.

47. В процессе составления бюджета производства определяется:

- 47.1) количество и номенклатура материалов, необходимых для выполнения производственной программы;
- 47.2) количество и номенклатура материалов, которые необходимо приобрести в бюджетном периоде;
- 47.3) номенклатура и объем выпуска продукции в бюджетном периоде;
- 47.4) прогноз сбыта по видам продукции в натуральном и стоимостном выражении.

48. Объем выпуска товарной продукции i -ого вида ($ТП_i$), который необходимо произвести в бюджетном периоде, определяется по формуле:

- 48.1) $ТП_i = ПОР_i - ГП_{ki} - ГП_{pi}$;
- 48.2) $ТП_i = ПОР_i - ГП_{ki} + ГП_{pi}$;
- 48.3) $ТП_i = ПОР_i + ГП_{ki} + ГП_{pi}$;
- 48.4) $ТП_i = ГП_{ki} - ГП_{pi} - ПОР_i$.

49. Бюджет использования материалов – это плановый документ, в котором определены:

- 49.1) количество и номенклатура материалов, которые необходимо приобрести в бюджетном периоде;
- 49.2) количество и номенклатура материалов, необходимых для выполнения производственной программы;
- 49.3) количество и номенклатура продукции, которую необходимо произвести в бюджетном периоде;
- 49.4) размер накладных расходов. Связанных с производством продукции.

50. Бюджет расходов на сбыт составляется на основе бюджетов:

- 50.1) производства;
- 50.2) общехозяйственных расходов;
- 50.3) себестоимости изготовленной продукции;
- 50.4) продаж.

51. Бюджет прямых расходов на оплату труда производственного предприятия составляется на основе:

- 51.1) бюджета производства;
- 51.2) бюджета продаж;
- 51.3) технологических норм труда на единицу продукции;
- 51.4) бюджета себестоимости реализованной продукции;
- 51.5) тарифных ставок работников соответствующей квалификации;
- 51.6) бюджета производственных накладных расходов.

52. Бюджеты «от достигнутого» составляют:

52.1) на основе обработки дополнительных вариантов (например, при которых сумма расходов сокращается или уменьшается на 5, 10, 20%);

52.2) исходя из допущения о том, что для данного центра ответственности бюджет составляется впервые;

52.3) на основе статистических данных прошлых периодов с учетом возможных изменений условий деятельности предприятия.

53. Целью бюджетирования на предприятии является:

53.1) определение стратегии развития предприятия;

53.2) выявление потребностей в денежных ресурсах и оптимизация финансовых потоков;

53.3) оценка перспектив развития предприятия;

53.4) мотивация руководителей на местах на достижение целей предприятия.

54. Операционный бюджет – это:

54.1) совокупность бюджетов, которые обобщают будущие операции всех подразделений предприятия;

54.2) совокупность бюджетов расходов и доходов, обеспечивающих составление бюджетного отчета о прибыли;

54.3) совокупность бюджетов, отражающих запланированные денежные потоки и финансовое состояние предприятия.

55. К финансовым бюджетам относят:

55.1) бюджет капитальных инвестиций;

55.2) бюджет продаж;

55.3) бюджетный баланс;

55.4) бюджетный отчет о прибыли;

55.5) бюджет денежных средств.

56. Бюджет себестоимости изготовленной продукции формируют на основе:

56.1) бюджета использования прямых материалов;

56.2) бюджетного отчета о прибыли;

56.3) бюджета прямых расходов на оплату труда;

56.4) бюджета производственных накладных расходов.

57. Бюджет себестоимости реализованной продукции формируют на основе:

57.1) бюджета запасов готовой продукции;

57.2) бюджета административных расходов;

57.3) бюджета себестоимости изготовленной продукции;

57.4) бюджета расходов на сбыт.

58. Бюджетный баланс составляют на основе:

58.1) бюджетного баланса на начало бюджетного периода;

- 58.2) бюджетов операционных расходов;
- 58.3) бюджета продаж;
- 58.4) бюджета денежных средств.

59. Для каких расходов целесообразно составление гибкого бюджета:

- 59.1) частично регулируемых расходов;
- 59.2) полностью регулируемых расходов;
- 59.3) слабо регулируемых расходов.

60. Отметьте методы расчета потребности в материалах:

- 60.1) балансовый;
- 60.2) метод расчета потребности по аналогии;
- 60.3) нормативный;
- 60.4) косвенный.

61. Установите соответствие между названием метода расчета потребности в материалах P_M и формулами расчета:

- | | |
|---|--|
| 61.1) прямой | 9.1) $P_M = N/t$ |
| 61.2) на основе нормативных сроков износа | 9.2) $P_M = P_{\Phi} \cdot K_{ПР} \cdot K_{Э}$ |
| 61.3) статистический | 9.30 $P_M = HЗ \cdot П.$ |

62. Отметьте величины, влияющие на потребность в топливе для отопления зданий в зимний период:

- 62.1) удельная теплоемкость топлива;
- 62.2) топливный эквивалент использования топлива;
- 62.3) объем отапливаемых помещений;
- 62.4) средняя температура воздуха за отапливаемый сезон;
- 62.5) стоимость единицы топлива.

63. План МТС – это:

- 63.1) совокупность планово-расчетных документов, в которых определяется потребность в материальных и технических ресурсах;
- 63.2) совокупность планово-расчетных документов, в которых определяется потребность в материальных ресурсах;
- 63.3) совокупность планово-расчетных документов, в которых определяется потребность в энергии, материальных и технических ресурсах

64. При определении чистого денежного потока непрямой методом сумму амортизационных отчислений необходимо:

- 64.1) вычесть от чистой прибыли;
- 64.2) прибавить к чистой прибыли;
- 64.3) сумма амортизации не берет участия в расчете чистого денежного потока.

65. Проанализировать структуру поступлений и оттоков средств позволяет:

65.1) прямой метод анализа;

65.2) косвенный метод.

66. Косвенный метод анализа средств позволяет:

66.1) проанализировать структуру денежных потоков в результате операционной деятельности;

66.2) выявить причины изменения остатков средств;

66.3) проанализировать структуру денежных потоков в результате финансовой деятельности.

67. Как повлияет на чистый денежный поток в результате операционной деятельности увеличение кредитного периода, предоставленного покупателям продукции предприятия, при неизменной сумме выручки от реализации?

67.1) чистый денежный поток останется без изменений;

67.2) чистый денежный поток сократится;

67.3) чистый денежный поток вырастет.

68. Признаком неудовлетворительной структуры денежных потоков является отрицательная сумма чистого денежного потока в результате:

68.1) финансовой деятельности;

68.2) операционной деятельности;

68.3) инвестиционной деятельности.

69. Значение коэффициента ликвидности денежных потоков, превышающее единицу, свидетельствует о следующем:

69.1) равенство поступлений и оттоков средств;

69.2) превышение поступления средств над оттоками;

69.3) превышение оттоков средств над поступлениями.

70. Негативное значение коэффициента эффективности денежных потоков свидетельствует о следующем:

70.1) равенство поступлений и оттоков средств;

70.2) превышение поступлений средств над оттоками;

70.3) превышение оттоков средств над поступлениями.

71. Чему будет равняться значение коэффициента эффективности денежных потоков, если значение коэффициента ликвидности денежных потоков составит 1,05:

71.1) $-0,05$;

71.2) $0,05$;

71.3) 0 ;

71.4) 1 .

72. Известна следующая информация: коэффициент эффективности денежных потоков равняется 0,1, сумма оттоков средств – 100 тыс. грн. Сумма поступлений средств составит:

- 72.1) 10 тыс. грн;
- 72.2) 100 тыс. грн;
- 72.3) 150 тыс. грн;
- 72.4) 110 тыс. грн.

Контрольная работа по модулю 2

МОДУЛЬ 3. ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Тема 11. Финансовая диагностика предприятия

Основные понятия: финансовая диагностика, экономическая диагностика, симптом, симптомокомплекс, синдром, финансовые коэффициенты, платежеспособность, ликвидность, деловая активность, рентабельность, рыночная активность, экономическая безопасность.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Группирование активов по степени ликвидности.
2. Система показателей платежеспособности.
3. Методика финансовой диагностики с использованием матричных моделей.
4. Интегральная оценка финансового состояния предприятия.

Задание для самостоятельной работы.

Выполнить анализ вероятности наступления банкротства и финансового кризиса предприятия-объекта практики. В случае отсутствия такового воспользоваться данными о работе предприятий ПАО, которой можно взять на сайте smida.gov.ua. По результатам финансовой диагностики написать экспертную записку.

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Основные источники информации для анализа финансовой отчетности.
2. Охарактеризуйте основные методы анализа отчетности.
3. Охарактеризуйте основные группы финансовых коэффициентов.
4. Что такое «нормальный ход производственного процесса», и какие его признаки Вы можете назвать?
5. Чем определяется финансовая устойчивость предприятия?
6. Какое соотношение активов и источников их формирования обеспечивает финансовую устойчивость предприятия?

7. Как строится и оценивается балансовая модель финансовой устойчивости предприятия?

8. Какие финансовые коэффициенты позволяют оценить финансовую устойчивость предприятия?

9. Какие показатели используются для диагностики платежеспособности предприятия?

10. Как оценивается динамика показателей оборачиваемости активов предприятия и их частей?

11. Как оценивается динамика показателей рентабельности?

12. Дать характеристику динамической модели финансовой устойчивости предприятия.

13. Охарактеризовать этапы проведения комплексной оценки финансового состояния предприятия.

Список литературы по теме

Основная

1. Бланк И. А. Управление капиталом: Учебн. Курс/ И. А. Бланк. – К.: Эльга, 2014. – 576с.

2. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент /Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2012. – 485 с. – (Вища освіта ХХІ століття).

3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – 4-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2012. – Т. 2. – 624 с.

5. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навч. посіб./ Т. Д. Костенко

6. Кольцова И. В. Практика финансовой диагностики и оценки проектов/ И. В. Кольцова, Д. А. Рябых. – М.: ООО И. Д. Вильямс, 2010. – 416с. : ил.

Тема 12. Управление чистым оборотным капиталом

Основные понятия: операционный цикл предприятия, производственный цикл предприятия, финансовый цикл предприятия, оборотные актив, чистый оборотный капитал, текущие финансовые потребности, запасы, дебиторская задолженность, оборотные активы, факторинг, политика комплексного оперативного управления текущими активами и текущими пассивами.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Критерии принятия финансовых решений по управлению оборотным капиталом
2. Особенности оборотных активов как объекта управления: преимущества и недостатки.
3. Тактика формирования оборотных активов и стратегия их финансирования.
4. Финансирование оборотных активов: факторинг, учет векселей, банковский кредит, спонтанное финансирования

Задание для самостоятельной работы.

Задача 1. Годовой баланс производственного предприятия «Меридиан» выглядит следующим образом (табл. 1.1).

*Таблица 1.1***Годовой баланс производственного предприятия «Меридиан»**

Актив	Значение показателя, тыс. грн.	Пассив	Значение показателя, тыс. грн.
Основные активы	3500	Собственные средства	2000
Оборотные активы всего, в том числе:	3800	Резервы	1000
– запасы сырья (ЗС)	400		
– незавершенное производство (НЗП)	200	Долгосрочная кредиторская задолженность	2100
– запасы готовой продукции (ЗГП)	600	Краткосрочная банковская задолженность	1000
– дебиторская задолженность (ДЗ)	1800	Краткосрочная задолженность	1200
– денежные средства (ДС)	500		
– краткосрочные финансовые вложения (КФВ)	300		
– другие текущие активы (ДТА)	300		
ИТОГ БАЛАНСА	7300	ИТОГ БАЛАНСА	7300

Требуется:

1. Рассчитать собственные оборотные средства.

2. Вычислить текущие финансовые потребности.
3. Определить потенциальный излишек/дефицит денежных средств.
4. Рассчитать реальный излишек/дефицит денежных средств.
5. Если будет выявлен дефицит, рассчитать сумму необходимого краткосрочного кредита.

Задача 2. Рассчитать чистую потребность в оборотных средствах предприятия по данным табл. 2.1.

Таблица 2.1

Исходные данные для расчета

Годовой объем продаж	Пиджак, 150 тыс. шт.	Костюм, 15 тыс. шт.	Юбка, 300 тыс. шт.	Период оборота, дней
Статья	Цена, грн/шт	Цена, грн/шт	Цена, грн/шт	
1	2	3	4	5
ЗС	70	105	18	14
НПЗ	60	80	14	12
ЗГП	120	190	45	5
ДЗ	85	260	43	35
Предоплата поставщикам	–	–	–	–
Кредиторская задолженность	70	105	18	30
Предоплата покупателей	–	–	–	–
Финансируется за счет текущих обязательств, %	100	100	100	100

Задача 3. Компании «Веста» необходимо увеличить объем своего оборотного капитала на \$ 12 тыс. У нее есть три альтернативных вида финансирования: а) воспользоваться коммерческим кредитом, отказавшись от скидки, предоставляемой на условиях «3/20, чистые 60»; б) взять ссуду в банке под 18% (это потребует от компании поддержания 15% резервного остатка); в) эмитировать коммерческий вексель со ставкой 15%. Издержки, связанные с размещением, составят \$ 120 тыс. за каждые 6 месяцев. Предполагая, что фирма предпочла бы более гибкое финансирование, и зная, что дополнительные издержки приобретения этой гибкости составят не более 1,5% в год, определите, какую из альтернатив следует избрать компании.

Задача 4. Корпорации необходимо профинансировать приобретение оборотных средств на сумму \$ 85 тыс. Имеется три возможных источника средств:

а) коммерческое кредитование: компания покупает материалы на сумму около \$ 60 тыс. в месяц на условиях «4/30, чистые 60», компания использует скидки; б) банковское кредитование: банк может предоставить компании кредит \$ 120 тыс. под 15%. В качестве обеспечения банк требует поддержания резервных остатков в размере 12%; в) факторинговая компания приобретает дебиторскую задолженность корпорации (\$ 120 тыс. в месяц), средний период инкассации которой 75 дней. Факторинговая компания авансирует до 80% номинальной стоимости счетов под 13% годовых. Кроме того, эта компания потребует от корпорации выплаты комиссии в размере 2,5% на все приобретенные ею счета. Корпорация рассчитала, что пользование условиями факторинговой компании позволит ей сэкономить на расходах по содержанию кредитного отдела и расходах на покрытие безденежных долгов в размере \$ 1700 в месяц. Какую из предложенных альтернатив следует избрать корпорации, если она принимает решение на основе данных о процентных издержках.

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Каким образом величина чистого оборотного капитала влияет на ликвидность и финансовую стойкость предприятия?
2. В чем состоят преимущества и недостатки ограничивающей и гибкой тактик формирования оборотных активов?
3. Охарактеризуйте влияние разных факторов на формирование текущих финансовых потребностей предприятия.
4. Охарактеризуйте основные методики оценки запасов предприятия.
5. Охарактеризуйте ситуации, в которых оправдано предложение снижения покупателям.
6. Особенности применения факторинга.
7. Охарактеризуйте основные типы политики комплексного оперативного управления текущими активами.
8. В чем состоит сущность моделей Баумоля и Миллера-Орра?
9. Какая роль отводится способам расчета в управлении денежными активами предприятия?
10. Какие дополнительные расходы могут возникнуть у предприятия в случае невозврата дебиторами долгов?
11. Как определить цену рефинансирования дебиторской задолженности при: а) спонтанном финансировании; б) факторинге; в) учете и продаже векселей.

Список литературы по теме

Основная

1. Бланк И. А. Управление капиталом: Учебн. Курс/ И. А. Бланк. – К.: Эльга, 2014. – 576с.
2. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент /Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2012. – 485 с. – (Вища освіта ХХІ століття).

3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – 4-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2012. – Т. 2. – 624 с.

5. Голов С. Ф. Управлінський облік: Підручник/ С. Ф. Голов. – 4-ге вид. – К. : Лібра, 2014. – 704 с.

Тема 13. Управление инвестиционным портфелем предприятия

Основные понятия: инвестиции, финансовые инструменты инвестирования, инвестиционный портфель, портфель дохода, портфель роста, прибыльность портфеля, акции, облигации, модель оценки стоимости финансового инструмента инвестирования.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Правила формирования инвестиционного портфеля.
2. Способы определения уровня прибыльности инвестиционного портфеля.
3. Модель формирования уровня инвестиционной прибыли предприятия.
4. Методы диверсификации инвестиционного портфеля: «метод ступеней», «метод штанги».

Задания для самостоятельной работы.

Задание 1. Портфель состоит из акций трех типов, характеристика которых приведена в табл.1.1.

Таблица 1.1

Исходные данные для определения доходности портфеля

Тип акции	Количество акций, ед.	Стоимость акций, грн.	
		в начале периода	в конце периода
1	120	90,0	898,0
2	200	87,0	101,5
3	150	185,0	203,0

Определить доходность портфеля.

Задание 2. В начале квартала стоимость портфеля составила 1 млн. грн, а в конце – 1,05 млн. грн. В середине квартала стоимость портфеля 900 тыс. грн. В этот момент в портфель были вложены ценные бумаги еще на 100 тыс. грн. Определить внутреннюю ставку доходности и доходность, взвешенную во времени.

Ф

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Основные особенности инвестиционной деятельности предприятия.
2. Классификация финансовых инструментов инвестирования.
3. Особенности оценки эффективности отдельных финансовых инструментов инвестирования.
4. Охарактеризуйте основные критерии, используемые для оценки уровня ликвидности объектов инвестирования.
5. Охарактеризуйте основные варианты типов инвестиционных портфелей.
6. Назовите методы моделирования инвестиционного портфеля.
7. Охарактеризуйте способы определения ожидаемой прибыльности портфеля.
8. Как ведется оценка инвестиционного портфеля по критерию риска?

Список литературы по теме

Основная

1. Бланк И. А. Управление капиталом: Учебн. Курс/ И. А. Бланк. – К.: Эльга, 2014. – 576с.
2. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент /Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2012. – 485 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Кузнецов Б. Т. Инвестиции: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Экономика» (080100) / Б. Т. Кузнецов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 679 с.

Тема 14. Стратегическое и оперативное управление финансовой деятельностью предприятия

Основные понятия: капитал, структура капитала, стоимость капитала, граничная стоимость капитал, граничная эффективность капитала, дивидендная политика.

Вопросы для углубленного и самостоятельного изучения темы.

1. Технология привлечения заемных финансовых ресурсов путем выпуска облигационного займа.

2. Механизм определения стоимости собственного капитала.

3. Этапы формирования дивидендной политики.

4. Выбор форм выплаты дивидендов.

Задание для самостоятельной работы.

Задание 1. По исходным данным, приведенным в табл. 5.5 обосновать целесообразность начисления дивидендов путем установления коэффициента выплат дивидендов на уровне 35,4%.

Таблица 1.1

Исходные данные для обоснования методов начисления дивидендов, тыс. грн

Показатели	Годы		
	1-й	2-й	3-й
Уставный фонд	380	380	572
Добавочный капитал	85,8	183,8	188,8
Неоплаченный капитал	25,2	–	48,2
Акционерный оплаченный капитал	440,6	563,8	712,6
Чистая прибыль текущего года (после погашения фиксированных обязательств)	195,2	179,2	265,2

Задание 2. Используя данные задачи 5.7, обосновать целесообразность дивидендной политики в случае, если устанавливается ставка дохода на оплаченный капитал на уровне 15,8%.

Задание 3. Обосновать целесообразность метода постоянной и переменной части дивидендов по исходным данным задачи 5.7. Ставка дохода на оплаченный капитал – 15,8%, дополнительный дивиденд в 3-м году – 33,6 тыс. грн.

Задание 4. Обосновать целесообразность установления базового значения ставки дохода на оплаченный капитал на уровне 15,8% и ежегодного темпа прироста дивидендов в объеме 3,5% (по исходным данным задачи 1).

Задание 5. Как изменится структура собственного капитала предприятия, если рыночная цена его обыкновенных акций составляет 55 грн, а выплата дивидендов акциями осуществляется в объеме 12% (табл. 5.1)

Таблица 5.1

Изменения в составе собственного капитала при выплате дивидендов акциями, тыс. грн

Показатели	До выплаты дивидендов акциями	После выплаты дивидендов акциями
Количество обыкновенных акций номиналом 40 грн/шт.	20 000	22 000
Уставный фонд, в том числе		
– привилегированные акции	85	85
– простые акции	800	880

Продолжение табл.5.1

Показатели	До выплаты дивидендов акциями	После выплаты дивидендов акциями
Добавочный капитал (эмиссионный доход)	250	290
Нераспределенная прибыль	167	?
Всего собственного капитала	1302	1302

Задание 6. Используя приведенные ниже данные, обосновать, что выгоднее с позиций акционерного общества: расход 45% чистой прибыли (после осуществления всех фиксированных выплат) на выплату текущих дивидендов или на выкуп своих собственных акций? Чистая прибыль после погашения фиксированных обязательств составила 180 тыс. грн, количество обычных акций – 20 тыс. шт., доход на одну акцию – 9,0 грн/шт, рыночная цена акции – 60 грн, коэффициент соотношения рыночной цены и дохода на акцию $60 : 9,0 = 6,666$.

Задача 7. Сумма чистой прибыли, выплачиваемая собственникам предприятия в виде дивидендов по простым акциям за отчетный период составила \$ 80 тыс. Сумма собственного капитала на начало года составила \$ 370 тыс., на конец года \$ 420 тыс. Количество простых акций на начало и конец года – 7,9 тыс. шт. Темп роста выплат прибыли собственникам на единицу вложенного капитала в прогнозном периоде составит 2%. Предприятие в прогнозном периоде будет производить эмиссию привилегированных и простых акций. Объем эмиссии привилегированных акций 200 шт. на сумму \$ 20 тыс., объем эмиссии простых акций 4 тыс. шт. на сумму \$ 200 тыс., затраты на эмиссию в обоих случаях составят 10% от объема эмиссии. Согласно контрактным обязательствам сумма дивидендов, предназначенных к выплате по привилегированным акциям, составит \$ 5,4 тыс. В прогнозном периоде предприятие планирует привлечь банковский кредит в размере \$ 60 тыс. под 15% годовых на 1 год. Предприятие также собирается взять в прогнозном периоде по договору финансового лизин-

га в пользование оборудование на сумму \$ 100 тыс., срок договора рассчитан на 5 лет, годовая лизинговая ставка 20%, норма амортизации актива 15%. Предприятие планирует погасить облигационный заем на сумму \$ 128 тыс., количество облигаций 1280 шт., среднегодовая ставка дисконта по облигациям 23%, уровень эмиссионных затрат по выпуску облигаций составляет 10% от суммы эмиссии. По предварительной договоренности с поставщиками сырья предприятие получит краткосрочную отсрочку платежа в размере \$ 30 тыс. на 72 дня, размер ценовой скидки при осуществлении наличного платежа предполагается в размере 5%, а также долгосрочную отсрочку в размере \$ 50 тыс. в виде вексельного кредита на 1 год под 16% годовых. Ставка налога на прибыль 25%. Определить средневзвешенную стоимость капитала предприятия в прогнозном периоде.

Вопросы и задания для проверки знаний и самоподготовки.

1. Назовите основные источники финансирования предприятия.
2. Назовите факторы, оказывающие влияние на стоимость капитала.
3. Как рассчитывается граничная стоимость капитала?
4. Как рассчитывается граничная эффективность капитала?
5. Каковы особенности управления собственным капиталом?
6. Основные этапы разработки политик эмиссии акций.
7. Особенности оценки стоимости собственного капитала.
8. Каковы особенности управления заемным капиталом?
9. Особенности оценки стоимости заемного капитала.
10. По каким критериям ведется оптимизация структуры капитала предприятия?

Список литературы по теме

Основная

1. Бланк И. А. Управление капиталом: Учебн. Курс/ И. А. Бланк. – К.: Эльга, 2014. – 576с.
2. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент /Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2012. – 485 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
3. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

4. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – 4-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2012. – Т. 2. – 624 с.
5. Голов С. Ф. Управлінський облік: Підручник/ С. Ф. Голов. – 4-ге вид. – К. : Лібра, 2014. – 704 с.

6. Ткаченко А. М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством/ А. М. Ткаченко. – Запоріжжя: Вид. Запорізької державної інженерної академії, 2013. – 194 с.

Тестирование по модулю 3

1. К внутренним пользователям финансовой отчетности предприятия относятся:

- 1.1) собственники предприятия;
- 1.2) управленческий потенциал предприятия;
- 1.3) кредиторы.

2. трендовый анализ отчетности основан на:

- 2.1) расчета относительных отклонений показателей от уровня базисного года;
- 2.2) расчета удельного веса отдельных статей отчетности в итоговом показателе;
- 2.3) расчете отклонений разнообразных статей отчетности в сравнении с предыдущим периодом.

3. Финансовые коэффициенты показывают:

- 3.1) во сколько раз изменяется прибыль при изменении объема реализации продукции;
- 3.2) финансовые пропорции между разными статьями отчетности ;
- 3.3) прирост прибыли в результате финансовой деятельности предприятия.

4. Баланс предприятия характеризует финансовое состояние предприятия:

- 4.1) за отчетный период;
- 4.2) на определенную дату;
- 4.3) в плановом период.

5. Актив баланса предприятия отражает:

- 5.1) финансовые ресурсы предприятия по источникам их формирования;
- 5.2) активную часть средств предприятия;
- 5.3) финансовые ресурсы предприятия по их составу и направлениям использования.

6.Пассив баланса предприятия отражает:

- 6.1) финансовые ресурсы предприятия по источникам их формирования;
- 6.2) пассивную часть средств предприятия;
- 6.3) финансовые ресурсы предприятия по их составу и направлениям использования.

7. Дебиторская задолженность – это:

- 7.1) задолженность предприятия перед работниками по зарплате;

- 7.2) невозвращенные предприятию долги;
- 7.3) задолженность предприятия перед поставщиками.

8. Оценка запасов по методу фифо основывается на:

- 8.1) себестоимости последних по времени закупок;
- 8.2) себестоимости первых по времени закупок;
- 8.3) средней себестоимости закупок.

9. Оценка запасов по методу лифо основывается на:

- 9.1) себестоимости последних по времени закупок;
- 9.2) себестоимости первых по времени закупок;
- 9.3) средней себестоимости закупок.

10. Коэффициент общей ликвидности – это:

- 10.1) отношение основных средств к долгосрочным обязательствам предприятия;
- 10.2) отношение денежных средств предприятия к его краткосрочным обязательствам;
- 10.3) отношение оборотных средств к краткосрочным обязательствам предприятия.

11. Коэффициент абсолютной ликвидности – это:

- 11.1) отношение денежных средств предприятия к его долгосрочным обязательствам;
- 11.2) отношение денежных средств предприятия к его краткосрочным обязательствам;
- 11.3) отношение оборотных средств к сумме пассивов баланса.

12. Коэффициент оборота активов (коэффициент трансформации) – это:

- 12.1) отношение выручки от реализации продукции ко всей сумме активов баланса;
- 12.2) отношение товарно-материальных запасов к стоимости основных средств предприятия;
- 12.3) отношение суммы активов баланса к стоимости основных средств.

13. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности – это:

- 13.1) отношение дебиторской задолженности к сумме активов баланса;
- 13.2) отношение выручки от реализации в среднегодовой дебиторской задолженности;
- 13.3) отношение дебиторской задолженности к кредиторской задолженности.

14. Коэффициент кредиторской задолженности – это:

- 14.1) отношение кредиторской задолженности к дебиторской задолженности;

- 14.2) отношение кредиторской задолженности к сумме пассива баланса;
- 14.3) отношение выручки от реализации к среднегодовой кредиторской задолженности.

15. Коэффициент оборачиваемости материально-производственных запасов – это:

- 15.1) отношение себестоимости реализованной продукции к среднегодовой стоимости материально-производственных запасов;
- 15.2) отношение стоимости запасов к оборотным активам;
- 15.3) отношение стоимости запасов к сумме активов баланса.

16. Коэффициент оборачиваемости основных средств (фондоотдача) – это:

- 16.1) отношение стоимости основных средств к объему реализованной продукции;
- 16.2) отношение основных средств к сумме пассива баланса;
- 16.3) отношение объема реализованной продукции к среднегодовой стоимости основных средств.

17. Коэффициент оборачиваемости собственного капитала – это:

- 17.1) отношение объема реализованной продукции к средней стоимости собственного капитала;
- 17.2) отношение стоимости собственного капитала к сумме активов баланса;
- 17.3) отношение товарно-материальных запасов к стоимости собственного капитала.

18. Коэффициент рентабельности активов – это:

- 18.1) отношение прибыли к стоимости основных средств;
- 18.2) отношение чистой прибыли к среднегодовой стоимости активов предприятия;
- 18.3) отношение прибыли к стоимости оборотных средств.

19. Коэффициент рентабельности реализации – это:

- 19.1) отношение прибыли к сумме краткосрочных обязательств;
- 19.2) отношение прибыли к сумме долгосрочных обязательств;
- 19.3) отношение прибыли к объему реализованной продукции.

20. Коэффициент собственности – это:

- 20.1) отношение собственного капитала ко всему капиталу предприятия;
- 20.2) отношение стоимости основных средств предприятия к сумме его активов;
- 20.3) отношение всего капитала предприятия к стоимости собственного капитала.

21. Коэффициент заемного капитала – это:

21.1) отношение заемного капитала ко всему капиталу предприятия;

21.2) отношение всего капитала предприятия к заемному капиталу;

21.3) отношение заемного капитала к собственному капиталу.

22. Продолжительность операционного цикла в сравнении с финансовым:

22.1) больше на время оборачиваемости кредиторской задолженности;

22.2) больше на время оборачиваемости дебиторской задолженности;

22.3) меньше на время оборачиваемости кредиторской задолженности;

22.4) меньше на время оборачиваемости дебиторской задолженности.

23. Для сокращения продолжительности финансового цикла предприятию необходимо:

23.1) замедлить производственный процесс;

23.2) обеспечить некритическое замедление кредиторской задолженности;

23.3) обеспечить некритическое замедление дебиторской задолженности;

23.4) замедлить оборот товарно-материальных запасов.

24. Наличие лишних текущих активов ведет:

24.1) к недополучению части дохода по причине иммобилизации финансовых ресурсов;

24.2) перебоям в производственном процессе;

24.3) недостатку производственных запасов;

24.4) минимизации рисков формирования структуры капитала.

25. Какие недостатки ограничивают тактики формирования оборотных активов:

25.1) увеличение потребности в финансировании;

25.2) уменьшение рентабельности активов;

25.3) иммобилизация значительной части денежных средств;

25.4) возрастание риска потери технической платежеспособности?

26. Для каждой стратегии финансирования оборотных средств в левой колонке подберите правильное определение ее содержания в правой колонке:

Стратегия финансирования оборотных активов	Содержание стратегии
26.1. идеальная стратегия финансирования	а) постоянная и переменная части оборотных активов и все необоротные активы финансируются на долгосрочной основе б) необоротные активы, постоянная часть оборот-
26.2. агрессивная стратегия финансирования	

<p>26.3. консервативная стратегия финансирования</p> <p>26.4.компромиссная стратегия финансирования</p>	<p>ных активов и приблизительно половина переменной части оборотных активов финансируются на долгосрочной основе</p> <p>в) текущие активы финансируются за счет текущих пассивов</p> <p>г) необоротные активы и постоянная часть оборотных активов финансируются на долгосрочной основе, а переменная – за счет краткосрочной задолженности</p>
---	---

27. Запись 4/10, нетто 30 обозначает:

27.1) 4-процентная скидка с цены товара при условии его оплаты в течение 30 дней;

27.2) 4-процентная скидка с цены товара при условии его оплаты в течение первых 10 дней;

27.3) 10-процентная скидка с цены товара при условии его оплаты через 4 дня при максимальной отсрочке 30 дней;

27.4) четырехкратное увеличение цены товара при условии его оплаты в течение первых 10 дней.

28. К способам рефинансирования дебиторской задолженности не принадлежат:

28.1) факторинг;

28.2) форфейтинг;

28.3) лизинг;

28.4) продажа векселей.

29. Какие недостатки закупки всего необходимого объема товарно-материальных запасов одной партией:

29.1) невозможность воспользоваться скидками с цены за оптовые партии товара;

29.2) возрастают расходы на организацию заказа;

29.3) нет гарантии своевременной закупки;

29.4) замедляется оборачиваемость капитала?

30. Увеличение денежных средств путем реструктуризации актива баланса происходит:

30.1) при получении кредита в банке;

30.2) при погашении дебиторской задолженности;

30.3) в случае продажи новых акций предприятия;

30.4) в случае продажи облигаций этого предприятия?

31. Какая из приведенных форм расчетов наиболее выгодна для предприятия, когда оно покупает сырье для своих производственных потребностей:

- 31.1) аккредитивная форма расчетов;
- 31.2) чековая форма расчетов;
- 31.3) полная или частичная предварительная оплата;
- 31.4) оплата против продукции?

32. Наиболее важным показателем для инвесторов является:

- 32.1) рентабельность продаж;
- 32.2) рентабельность собственного капитала;
- 32.3) рентабельность совокупных активов;
- 32.4) рентабельность производственных фондов.

33. Как повлияет на показатели рентабельности продаж увеличение административных затрат:

- 33.1) никак не повлияет;
- 33.2) все показатели сократятся;
- 33.3) валовая рентабельность продаж останется на прежнем уровне, сократится операционная и чистая рентабельность;
- 33.4) чистая рентабельность продаж останется на прежнем уровне, сократится операционная и валовая рентабельность.

34. Отрицательно влияют на рентабельность активов следующие факторы:

- 34.1) ускорение оборачиваемости активов;
- 34.2) замедление оборачиваемости активов;
- 34.3) увеличение части заемных средств;
- 34.4) увеличение доли собственных средств;
- 34.5) увеличение рентабельности продаж;
- 34.6) снижение рентабельности продаж.

35. Положительно влияют на рентабельность собственного капитала следующие факторы:

- 35.1) ускорение оборачиваемости активов;
- 35.2) замедление оборачиваемости активов;
- 35.3) увеличение части заемных средств;
- 35.4) увеличение доли собственных средств;
- 35.5) увеличение рентабельности продаж;
- 35.6) снижение рентабельности продаж.

36. Как повлияет рост доли заемных средств на рентабельность совокупных активов?

- 36.1) никак не повлияет;

- 36.2) положительно;
36.3) отрицательно.

37. Известны следующие данные: выручка от реализации 150 тыс. грн, валюта баланса – 75 тыс. грн, рентабельность продаж – 7%. Рентабельность активов составит:

- 37.1) 7%;
37.2) 28%;
37.3) 14%;
37.4) все ответы ошибочны.

38. Три предприятия имеют одинаковый уровень рентабельности продаж, оборачиваемости активов и налогообложения прибыли. При этом доля собственных средств у предприятия А = 70%, у предприятия В = 75%, у предприятия С = 80%. Какое из предприятий будет иметь наиболее высокий уровень рентабельности собственного капитала?

- 38.1) предприятие А;
38.2) предприятие В;
38.3) предприятие С.

39. Показатели трех предприятий приведены в таблице:

Предприятие	Рентабельность продаж, %	Коэффициент оборачиваемости совокупных активов
А	5%	1,5
В	7%	1,0
С	6%	2,1

Какое из них имеет наиболее высокий уровень рентабельности совокупных активов?

- 39.1) предприятие А;
39.2) предприятие В;
39.3) предприятие С.

40. Факторинг – это:

- 40.1) деятельность по привлечению заемного капитала;
40.2) деятельность по увеличению прибыли от инвестиционных проектов;
40.3) деятельность специализированного учреждения по взысканию денежных средств с должника своего клиента и управление его долговыми обязательствами.

41. Признаком агрессивной политики управления текущими пассивами является абсолютное преимущество краткосрочного кредита в общей сумме всех пассивов:

- 41.1) да;
- 41.2) нет.

42. Признаком консервативной политики управления текущими пассивами служит отсутствие или очень низкий удельный вес краткосрочного кредита в общей сумме всех пассивов предприятия:

- 42.1) да;
- 42.2) нет.

43. Признаком умеренной политики управления текущими пассивами служит средний уровень краткосрочного кредита в общей сумме всех пассивов предприятия:

- 43.1) да;
- 43.2) нет.

43. Консервативной политике управления текущими активами может отвечать умеренный или консервативный тип политики управления текущими пассивами, но не агрессивный:

- 43.1) да;
- 43.2) нет.

44. Умеренной политике управления текущими активами может отвечать любой тип политики управления текущими пассивами:

- 44.1) да;
- 44.2) нет.

45. Агрессивной политике управления текущими активами может отвечать агрессивный или умеренный тип политики управления текущими пассивами, но не консервативный:

- 45.1) да;
- 45.2) нет.

46. Расчетная цена облигации – это:

46.1) приведенная стоимость купонов по облигации за весь срок до дня погашения;

46.2) приведенная стоимость выплаченной в день погашения номинальной цены;

46.3) приведенная стоимость купонов по облигации за весь срок и выплаченной в день погашения облигации номинальной цены;

46.4) цена, по которой облигация куплена на рынке.

47. реальный доход по облигации зависит от:
- 47.1) купонной ставки;
 - 47.2) номинальной цены;
 - 47.3) даты погашения;
 - 47.4) от рыночной цены, по которой купили облигацию.

48. Привилегированная акция дает право:
- 48.1) на управление компанией;
 - 48.2) на получение прибыли;
 - 48.3) на получение фиксированного дивиденда;
 - 48.4) быть избранным в совет директоров.

49. В чем схожи облигации и привилегированные акции?
- 49.1) одинаковыми сроками жизни;
 - 49.2) фиксированными выплатами;
 - 49.3) и те и другие приносят доход в виде аннуитета;
 - 49.4) и те и другие являются долговыми обязательствами.

50. В чем схожи привилегированные и обыкновенные акции?
- 50.1) у их владельцев одинаковые права при принятии решений;
 - 50.2) фиксированными выплатами;
 - 50.3) одинаковыми сроками жизни;
 - 50.4) и те и другие приносят доход в виде аннуитета.

51.1. Выберите в правой колонке соответствующие пояснения инвестиционных терминов, приведенных в левой колонке:

Термин	Пояснение термина
51.1. портфель роста	а) очень рискованный портфель б) портфель, цель которого – увеличение текущих выплат по ценным бумагам в) портфель, ориентированный на минимальный или средний доход г) портфель, который перестал удовлетворять инвесторов по объективным причинам д) портфель, объекты которого противоречат цели его формирования е) портфель, объекты которого полностью отвечают цели его формирования
51.2. портфель дохода	
51.3. консервативный портфель	
51.4. агрессивный портфель	
51.5. сбалансированный портфель	
51.6. несбалансированный портфель	
51.7. разбалансированный портфель	

52. Увеличение части краткосрочных ценных бумаг в составе инвестиционного портфеля осуществляется в случае, если:

- 52.1) ставка процента высока и в дальнейшем ожидается ее рост;
- 52.2) ставка процента высока, но в будущем может снизиться;
- 52.3) ставка процента низкая и в будущем может еще больше снизиться;
- 52.4) ставка процента низкая, но в будущем может вырасти.

53. Финансовые инвестиции – это вложения в:

- 53.1) материальные активы;
- 53.2) нематериальные активы;
- 53.3) ценные бумаги, вклады, депозиты.

54. «Портфельная теория» – это:

- 54.1) механизм оптимизации инвестиционного портфеля;
- 54.2) теория управления материальными запасами предприятия;
- 54.3) теория управления денежной наличностью предприятия.

55. Главной целью формирования инвестиционного портфеля является:

- 55.1) обеспечение реализации политики финансового инвестирования путем подбора наиболее прибыльных и безопасных финансовых инструментов;
- 55.2) привлечение средств для осуществления реальных инвестиций;
- 55.3) установление оптимальных пропорций между финансовыми и реальными инвестициями.

56. Инвестиционный портфель прибыли ориентирован на получение:

- 56.1) максимальный прирост капитала;
- 56.2) прибыль в отдаленной перспективе;
- 56.3) максимальной инвестиционной прибыли в текущем периоде.

57. Агрессивный инвестиционный портфель:

- 57.1) имеет минимальный уровень инвестиционного риска;
- 57.2) имеет средний уровень инвестиционного риска;
- 57.3) ориентирован на получение максимальной текущей прибыли или прирост капитала независимо от степени риска.

58. Консервативный инвестиционный портфель:

- 58.1) имеет минимальный уровень инвестиционного риска;
- 58.2) имеет средний уровень инвестиционного риска;
- 58.3) ориентирован на получение максимальной текущей прибыли или прирост капитала независимо от степени риска.

59. Умеренный (компромиссный) инвестиционный портфель:

- 59.1) имеет минимальный уровень инвестиционного риска;
- 59.2) имеет средний уровень инвестиционного риска;

59.3) ориентирован на получение максимальной текущей прибыли или прирост капитала независимо от степени риска.

60. Что такое консолидация акций?

60.1) это расщепление акций с последующей заменой их на новые;

60.2) несколько старых акций меняются на одну новую;

60.3) выпуск новых акций?

61. Как связаны выплаты дивидендов с ликвидностью предприятия:

61.1) прямо пропорционально;

61.2) обратно пропорционально;

61.3) выплата дивидендов снижает ликвидные средства предприятия;

61.4) выплата дивидендов увеличивает ликвидные средства предприятия?

62. Отметьте существующие методики дивидендных выплат:

62.1) выплата дивидендов акциями;

62.2) консолидация акций;

62.3) сплит акций;

62.4) методика постоянного процента распределения прибыли.

63. Какой принцип используется в методике «экстра-дивидендов»:

63.1) соблюдение постоянства показателя «дивидендного выхода»;

63.2) соблюдение постоянства суммы дивидендов на акцию в течение длительного периода вне зависимости от динамики курса акций;

63.3) соблюдение постоянства регулярных выплат фиксированных сумм дивиденда?

64. Какой принцип используется в методике постоянного процентного распределения прибыли:

64.1) соблюдение постоянства показателя «дивидендного выхода»;

64.2) соблюдение постоянства суммы дивидендов на акцию в течение длительного периода вне зависимости от динамики курса акций;

64.3) соблюдение постоянства регулярных выплат фиксированных сумм дивиденда?

65. Отметьте недостатки методики выплат дивидендов акциями:

65.1) если прибыль сильно снижается, то выплата дивидендов подрывает ликвидность предприятия;

65.2) ряд инвесторов может начать скидывать акции;

65.3) снижение суммы дивиденда на акцию (при снижении чистой прибыли) приводит к падению курса акций.

66. При консервативной стратегии используют такие выплаты дивидендов:

- 66.1) метод стабильной величины дивиденда;
- 66.2) метод постоянного коэффициента выплат;
- 66.3) метод минимальной стабильной величины дивидендов с надбавкой в отдельные периоды;
- 66.4) все выше перечисленные методы.

67. К каждой теории дивидендной политики подберите ее характеристику:

Название теории	Характеристика
67.1. Теория Гордона 67.2. Теория текущих преимуществ 67.3. Теория М – М	а) для акционеров выгоднее увеличение текущих дивидендов б) для акционеров более выгодной является капитализация дохода в) решение финансовых менеджеров в отношении уровня коэффициента выплат не влияет на доходы акционеров.

68. Право на получение дивидендов по результатам текущего года имеют те акционеры, которые купили акции:

- 68.1) до даты оглашения дивидендов;
- 68.2) не позднее даты выплаты дивидендов;
- 68.3) после эксдивидендной даты;
- 68.4) до эксдивидендной даты.

69.4. Выплата дивидендов акциями приводит:

- 69.1) к изменению в структуре актива баланса;
- 69.2) к изменению в структуре пассива баланса;
- 69.3) к одновременным изменениям в структуре актива и пассива баланса;
- 69.4) структура актива и пассива баланса не изменяется.

70. Для каждого метода выплаты дивидендов в левой колонке подберите правильное определение механизма его реализации из правой колонки:

Метод выплаты дивидендов	Механизм реализации
70.1. метод постоянного роста величины дивиденда	а) установление фиксированной ставки дохода на оплаченный акционерами капитал
70.2. метод стабильной величины	

<div data-bbox="197 152 769 273" data-label="Text"> <p>дивиденда 70.3. метод стабильного соотношения дивидендных выплат</p> </div>	<div data-bbox="821 152 1406 448" data-label="Text"> <p>б) установление фиксированного темпа роста дивидендов в) сохранение пропорции распределения чистой прибыли между акционерами и предприятием путем установления фиксированного коэффициента выплат</p> </div>
--	--

71. Какой метод выплаты дивидендов целесообразно использовать на начальных стадиях жизненного цикла предприятия при его значительных инвестиционных потребностях:

- 71.1) метод стабильной величины дивидендов;
- 71.2) метод постоянного увеличения величины дивидендов;
- 71.3) метод остаточных выплат;
- 71.4) консолидацию акций?

72. По форме вложения капитал бывает:

- 72.1) основной;
- 72.2) кредитный;
- 72.3) акционерный;
- 72.4) предпринимательский;
- 72.5) вложенный.

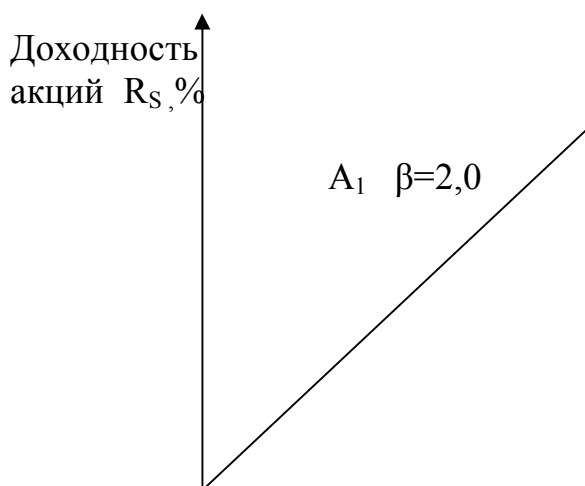
73. Что является ценой заемного капитала:

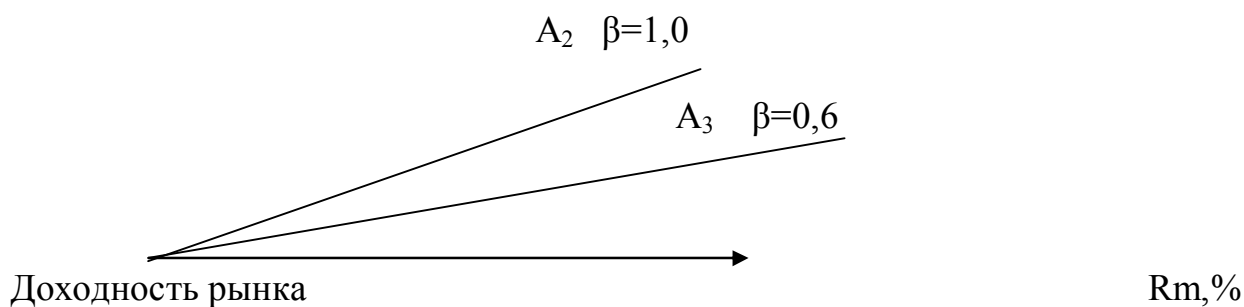
- 73.1) средневзвешенная стоимость капитала;
- 73.2) ссудный процент;
- 73.3) ставка дисконта?

74. Чем определяется стоимость фирмы:

- 74.1) стоимостью акционерного капитала;
- 74.2) стоимостью капитала фирмы;
- 74.3) финансовыми результатами работы фирмы;
- 74.4) величиной генерируемых фирмой денежных потоков;
- 74.5) ставкой дисконта?

75. Воспользовавшись графиками, отметьте наиболее доходные акции:





75.1) A_1 ;

75.2) A_2 ;

75.3) A_3 .

76. Высокая дисконтная ставка означает:

76.1) низкую оценку инвесторами ЦБ фирмы;

76.2) высокую оценку инвесторами ЦБ фирмы;

76.3) оптимистическую оценку инвесторами ЦБ фирмы.

77. Отметьте принципы оценки стоимости капитала:

77.1) принцип консерватизма;

77.2) автономности;

77.3) динамической оценки;

77.4) последовательности;

77.5) сопоставимости.

78. Граничная эффективность капитала характеризует:

78.1) прирост средневзвешенной стоимости капитала к сумме каждой новой его единицы;

78.2) уровень доходов фирмы от ЦБ;

78.3) соотношение прироста уровня прибыльности дополнительно привлекаемого капитала к приросту средневзвешенной стоимости капитала.

79. Отметьте элементы капитала, привлечение которых основывается на определенных контрактных обязательствах:

79.1) простые акции;

79.2) облигации;

79.3) привилегированные акции.

80. Какой вид капитала связан с более высоким уровнем риска инвесторов:

81.1) заемный;

81.2) акционерный;

81.3) собственный?

82. Как связаны уровень кредитоспособности предприятия и стоимость заемного капитала:

82.1) чем выше уровень кредитоспособности, тем ниже стоимость заемного капитала;

82.2) чем выше уровень кредитоспособности, тем выше стоимость заемного капитала;

82.3) никакой связи нет?

83. По какой ставке рассчитывается стоимость внутренней кредиторской задолженности предприятия при определении WACC:

83.1) по ставке дисконта;

83.2) по нулевой ставке;

83.3) по учетной ставке НБУ;

83.4) по ставке межбанковского кредита?

84. Отметьте недостатки собственного капитала:

84.1) сложность процедуры привлечения;

84.2) ограниченность объема привлечения;

84.3) высокая стоимость по сравнению с альтернативными источниками;

84.4) использование данного вида капитала создает опасные финансовые риски.

85. Какое предприятие имеет более высокий финансовый потенциал:

85.1) в структуре которого 100% принадлежит собственному капиталу;

85.2) в структуре которого 50% принадлежит собственному капиталу?

86. Предприятие имеет длительный операционный цикл. Может ли оно использовать без негативных последствий заемный капитал:

86.1) да;

86.2) нет?

87. Отметьте предприятия, которые из-за отраслевых особенностей вынуждены в большей мере ориентироваться на собственный капитал:

87.1) предприятия тяжелого машиностроения;

87.2) предприятия сферы услуг;

87.3) предприятия торговли.

88. Какой капитал должны в большей мере использовать предприятия на стадии зрелости:

88.1) собственный капитал;

88.2) заемный капитал?

89. Могут ли предприятия с растущими объемами реализации продукции и низким коэффициентом операционного левериджа увеличивать коэффициент финансового левериджа:

89.1) да;

89.2) нет?

90. Как влияет уровень концентрации собственного капитала на привлечение заемного капитала:

90.1) чем он выше, тем выше объем привлечения заемного капитала;

90.2) чем он выше, тем ниже объем привлечения заемного капитала?

91. Какой должна быть «идеальная» структура капитала по критерию минимизации финансовых рисков СК:ЗК:

91.1) 50:50;

91.2) 100:0;

91.3) 60:40?

92. Обладает ли в достаточной мере финансовой устойчивостью предприятие, стремящееся максимизировать уровень финансовой рентабельности:

92.1) да;

92.2) нет;

92.3) все зависит от отраслевой принадлежности?

93. Отметьте показатели, участвующие в расчете экономической рентабельности активов:

93.1) итога баланса;

93.2) коммерческая маржа;

93.3) коэффициент трансформации;

93.4) краткосрочные обязательства.

94. В чем состоит эффект финансового рычага:

94.1) приращение прибыли, получаемое благодаря использованию заемных средств;

94.2) приращение рентабельности собственных средств, получаемое благодаря использованию заемных средств;

94.3) приращение рентабельности активов, получаемое благодаря использованию заемных средств?

95. Что такое финансовый леверидж:

95.1) рычаг для подъема тяжестей;

95.2) некий фактор, небольшое изменение которого может привести к существенному изменению результативных показателей;

95.3) процесс управления активами и пассивами предприятия, направленный на возрастание прибыли;

95.4) потенциальная возможность влиять на чистую прибыль путем изменения объема и структуры долгосрочных пассивов?

96. Финансовый рычаг характеризует:
96.1) риск потери ликвидности;
96.2) риск потери платежеспособности;
96.3) риск потери финансовой устойчивости и снижения рентабельности собственного капитала.

97. Отметьте составляющие финансового рычага:
97.1) экономическая рентабельность активов;
97.2) дифференциал;
97.3) коэффициент финансовой зависимости;
97.4) плечо.

98. Чему должен быть равен оптимальный уровень ЭФР:
98.1) 1/4 уровня экономической рентабельности активов;
98.2) 2/3 уровня экономической рентабельности активов;
98.3) 1/3-1/2 уровня экономической рентабельности активов?

Контрольная работа по модулю 3

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ»

1. Черты новой парадигмы управления предприятием в XXI столетии.
2. Экономическое управление предприятием как важнейшая составляющая управления современным предприятием.
3. Предмет и задачи учебной дисциплины. Профессиональные обязанности специалиста по экономическому управлению предприятием.
4. Теоретические основы управления социально-экономическими системами: принципы, законы.
5. Основные законы функционирования и развития социально-экономических систем.
6. Основные правила и соотношения оптимального функционирования предприятия
7. Экономическое управление как процесс: признака, свойства и этапы цикла экономического управления.
8. Основные группы задач экономического управления.
9. Требования относительно экономических решений.
10. Основные этапы процесса принятия управленческих решений.
11. Методологические подходы к формированию управленческих решений: исследовательский, нормативный и прецедентный.

12. Эволюция развития концепций управления предприятием.
13. Основные положения концепции TQM.
14. Стоимостная концепция управления предприятием: сущность пре-
имущества, недостатки: методические инструменты.
15. Метод добавленного акционерного капитала.
16. Метод добавленной рыночной стоимости.
17. Метод добавленной экономической стоимости.
18. Метод Эдварда - Белла - Ольсона.
19. Узловые компоненты концепции контроллинга.
20. Система сбалансированных показателей.
21. Выбор и обоснование важнейших направлений производственной и
предпринимательской деятельности предприятия, установление объемов про-
изводства и продажи товаров.
22. Технология решения задач управления выпуском продукции.
23. Методы обоснования достижения заданного уровня экономической
эффективности функционирования предприятия.
24. Основные направления повышения эффективности производства.
25. Методическая база анализа организационного уровня управления
предприятием.
26. Модели и методы решения задач достижения стойкости рыночной по-
зиции предприятия.
27. Основные виды ценовых стратегий предприятий.
28. Технологии выявления внутрисистемных проблем и экономические
способы их решения
29. Основные концепции построения бизнеса.
30. Основные принципы антикризисного управления.
31. Основные признаки антикризисного управления.
32. Технологии,
стратегии и тактики сглаживания отрицательных тенденций в развитии пред-
приятия.
33. Виды антикризисных стратегий предприятия
34. Виды антикризисных тактик: тактика защиты, тактика нападения.
35. Технологии АКМ: технология управления по результатам, технология
антикризисного прорыва, технологии реинжиниринга (BPR).
36. Механизмы противодействия кризису: оперативный, тактический,
стратегический.
37. Процедуры предотвращения банкротства: финансовая санация, рест-
руктуризация.
38. Основные этапы документооборота на предприятии.
39. Правила разработки и документирование форм. Правила формирова-
ния номенклатуры дел.
40. Основные операции с документами на предприятии.
41. Современные информационные технологии, которые используются в
управлении производством

42. Этика экономического управления.
43. Типичные поведенческие установки для разных типов ориентации фирмы: сбытовой, конъюнктурной, маркетинговой.
44. Понятие о бюджете предприятия и его основные преимущества и недостатки.
45. Сущность бюджетирования как метода управления.
46. Бюджетный регламент на предприятии и его составные элементы.
47. Виды бюджетов предприятия:
48. Состав операционных бюджетов
49. Состав финансовых бюджетов
50. Классификация и распределение расходов для целей бюджетирования.
51. Состав внутрифирменного бюджетирования: технология бюджетирования, организация бюджетирования, автоматизация расчетов.
52. Понятие о финансовой структуре предприятия: типы, основное назначение.
53. Классификация и основная характеристика объектов бюджетирования.
54. Критерии выделения структурных подразделов в центры финансовой ответственности.
55. Типы ЦФВ и их основная характеристика:
56. Механизм реализации центров финансовой ответственности на предприятии
57. Основные факторы, которые влияют на формирование финансовой структуры предприятия.
58. Модели организации бюджетирования на предприятии: «снизу вверх», «сверху вниз».
59. Постановка бюджетирования на предприятии. Понятие о бюджетном регламенте.
60. Основные регламенты: положение о бюджетах, положение о финансовой структуре, положение о ЦФВ, положение об учетной политике, положение о планировании, положение о бюджетном регламенте.
61. Порядок разработки бюджетов внутри бюджетного периода.
62. Документы, которые регламентируют функционирование системы бюджетирования на предприятии:
63. Понятие об операционных бюджетах. Виды операционных бюджетов и их основная характеристика:
64. Порядок планирования прибыли от операционной деятельности.
65. Анализ и оценка выполнения операционных бюджетов и бюджетов доходов и расходов.
66. Схемы бюджетного управления на предприятии и их сущность.
67. Основные схемы анализа отчетов предприятия
68. Сущность план-факторного анализа выполнения бюджетов.
69. Способы планирования доходов и расходов на предприятии: по отгрузке и по оплате.
70. Порядок составления графиков поступления средств.
71. Технология составления бюджета запасов готовой продукции и бюджет производства. Упрощенный порядок составления бюджета производства.

72. Технология составления бюджета прямых расходов на оплату труда.
73. Технология составления бюджета прямых производственных (операционных) расходов. Упрощенный порядок составления бюджета прямых расходов.
74. Технология составления бюджета накладных расходов.
75. Порядок составления бюджета коммерческих расходов.
76. Технология составления бюджета управленческих расходов.
77. Методический инструментарий управления денежными активами.
78. Схема формирования денежных потоков. Основные принципы управления денежными потоками.
79. Содержание и методика составления отчета о движении средств.
80. Управление денежными потоками с помощью платежного календаря.
81. Основные этапы прогнозирования нужд финансирования деятельности предприятия.
82. Основные методы финансового прогнозирования
83. Система оптимизации денежных потоков в процессе хозяйственной деятельности.
84. Сущность управленческой учетной политики предприятия и порядок ее формирования.
85. Характеристика разных видов учета: финансового, налогового.
86. Основные компоненты учетной политики
87. Методический инструментарий финансовой диагностики.
88. Система финансовых показателей предприятия.
89. Система показателей платежеспособности. Понятие платежеспособности предприятия.
90. Расчет длительности операционного, производственного цикла, финансового цикла предприятия.
91. Тактика формирования оборотных активов и стратегия их финансирования.
92. Чистый оборотный капитал и текущие финансовые потребности. Способы снижения текущих финансовых нужд.
93. Управление дебиторской задолженностью предприятия.
94. Финансирование оборотных активов:
95. Основные параметры управления инвестиционным портфелем. Правила формирования инвестиционного портфеля.
96. Оценка эффективности отдельных финансовых инструментов инвестирования.
97. Характеристика основных типов инвестиционного портфеля предприятия.
98. Механизм определения стоимости собственного и заемного капитала.
99. Моделирование структуры капитала. Критерии оптимизации структуры капитала.
100. Дивидендная политика как элемент управления капиталом предприятия: сущность и подходы.

СПИСОК УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Базовая

1. Бланк И. А. Управление капиталом: Учебн. Курс/ И. А. Бланк. – К.: Эльга, 2014. – 576с.
2. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством: Конспект лекцій/ А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с.
3. Калайтан Т. В. Контролінг: Навч. посіб./ Т. В. Калайтан. – Львів: Новий Світ–2010, 2010. – 252 с.
4. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент /Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Знання, 2012. – 485 с. – (Вища освіта ХХІ століття).
5. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. Вищих навч. закл., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства / Е. І. Цибульська; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.

Дополнительная

6. Алексеев Н. Эволюция систем управления предприятием/ Н. Алексеев // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – №2. – С.103 – 109.
7. Антикризисное управление: Учебник /Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Омега-Л, 2011. – 356 с.
8. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – 4-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2012. – Т. 2. – 624 с.
9. Бобылев А. З. Финансовое оздоровление фирмы: теория и практика: Учеб. пособие / А. З. Бобылев. – 4-е изд, испр. – М.: Дело, 2008. – 256 с.
10. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса: Учебник. / С. В. Валдайцев. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2009.– 360 с.
11. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. /В. О. Василенко. – Вид. 3-тє, виправл. і доп. – К.: Центр навч. л-ри, 2011. – 504 с.
12. Волков О. Н. Бюджетирование и финансовый контроль в коммерческих организациях/ О. Н. Волков. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 272 с.
13. Гвоздев В. В. Оценка экономической эффективности продаж многопродуктовой торговой компании на основе EVA /В. В. Гвоздев // Финансовый менеджмент. – 2005. – № 5. – С.15–34.
14. Голов С. Ф. Управлінський облік: Підручник/ С. Ф. Голов. – 4-ге вид. – К. : Лібра, 2014. – 704 с.
15. Голоктеев К. Управление производством: инструменты, которые работают / К. Голоктеев, И. Матвеев.– СПб.: Питер, 2008. – 251 с.
16. Гусев А. А. Концепция EVA и оценка эффективности деятельности компании./ А. А. Гусев // Финансовый менеджмент. – 2005.– № 1. – С.56–58.

17. Добровольский Е. Бюджетирование: шаг за шагом. 2-е изд., дополн./ Е. Добровольский, Б. Карабанок, П. Боровков и др.. – СПб: Питер, 2013. – 480с.: ил. – (Серия «Технология вашего успеха»).
18. Економіка підприємства: підручник / За заг. Ред. д. е. н., проф. Л. Г. Мельника. – Суми : Університетська книга, 2012. – 864 с.
19. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навч. посіб./ Т. Д. Костенко Є. О. Підгора, В. С. Рижиков та ін. – К.: Центр навч. л-ри, 2010. – 400 с.
20. Карпунь І. Н. Управління фінансовою санацією підприємства: Навч. посібник/ І. Н. Карпунь. – Львів: Магнолія-2006, 2010. – 418 с.
21. Кольцова И. В. Практика финансовой диагностики и оценки проектов/ И. В. Кольцова, Д. А. Рябых. – М.: ООО И. Д. Вильямс, 2010. – 416с. : ил.
22. Копилюк О. І. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посіб. / О.І. Копилюк, А.М. Штангреп – К.: Центр навч. л-ри, 2005. – 168 с.
23. Коупленд Т. Стоимость компаний: оценка и управление / Пер. с англ. – М.: Олимпия-бизнес. – (Мастерство). – 2-е изд., перераб. и доп. – 2009. – 250 с.
24. Кошкин В. И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11/ В. И. Кошкин и др. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 512 с.
25. Кузнецов Б. Т. Инвестиции: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Экономика» (080100) / Б. Т. Кузнецов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 679 с.
26. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний/ И. И. Мазур, В. Д. Шапиро и др. Справочное пособие // Под ред. И. И. Мазур. – М.: Высшая школа, 2010. – 587 с.
27. Пасічник В. Г. Економічне обґрунтування господарських рішень: Навч. посіб. / В. Г. Пасічник, О. В. Апіліна. – К.: Центр навч. л-ри, 2005. – 144 с.
28. Пушкарь А. И. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы. / А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед, А. Л. Колос. – Х.: ООО Модель Вселенной, 2001. – 450 с.
29. Сучасні концепції менеджменту: Навч. посібник/ За ред. д. е. н, проф. Л. І. Федулової. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 536 с.
30. Ткаченко А. М. Контролінг в системі управління промисловим підприємством/ А. М. Ткаченко. – Запоріжжя: Вид. Запорізької державної інженерної академії, 2013. – 194 с.
31. Управление организацией: Учебник. /Под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саламатина. – 7-е изд., перераб и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 716 с.
32. Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства / В. І. Хомяков, І. В. Бакум. – К.: Кондор, – 2010. – 400с.
33. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования/ В. Е. Хруцкий, Т. В. Сизова, В. В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 400 с.

Информационные ресурсы

34. Американская модель менеджмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bogatir.3dn.ru/publ/1-1-0-7>.
35. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
36. ЛігаБізнесІформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.liga.net.
37. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua.
38. Научная электронная библиотека eLibrary.Ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eLibrary.ru>.
39. Сервер Верховной Рады Украины [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.rada.gov.ua.
40. Харківська державна наукова бібліотека ім. В. Г. Короленка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.korolenko.kharkov.com/>

СОДЕРЖАНИЕ

<u>Введение</u>	3
<u>Учебно-тематический план дисциплины «Экономическое управление предприятием»</u>	4
<u>Содержание программы дисциплины</u>	5
<u>Виды учебной работы и контроль успеваемости</u>	12
<u>Распределение учебного времени по модулям</u>	15
<u>Система контроля и рейтинговая оценка успеваемости студентов</u>	17
<u>Методические рекомендации по изучению каждого модуля</u>	18
<u>Задания для самостоятельной работы</u>	20
<u>Экзаменационные вопросы по дисциплине «Экономическое управление предприятием»</u>	100
<u>Список учебно-методической литературы</u>	104

Навчальне видання

ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Методичні рекомендації для студентів,
які навчаються за спеціальністю
7.03050401, 8.03050401 – Економіка підприємства

(російською мовою)

Автор - упорядник **ЦИБУЛЬСЬКА** Елеонора Іванівна

В авторській редакції
Комп'ютерний набір *Е. І. Цибульська*

Підписано до друку 01.12.14. Формат 60×84/16.
Папір офсетний. Гарнітура «Таймс».
Ум. друк. арк. 6,28. Обл.-вид. арк. 7,27.
Тираж 100 пр.

План 2014/15 навч. р., поз. № 9 в переліку робіт кафедри

Видавництво
Народної української академії
Свідоцтво № 1153 від 16.12.2002.

Надруковано у видавництві
Народної української академії

Україна, 61000, Харків, МСП, вул. Лермонтовська, 27.