



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭиУ  
И.Р. Бальнская

21.02.2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ***

Направление подготовки (специальность)  
38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Направленность (профиль/специализация) программы  
Стратегическое управление

Уровень высшего образования - бакалавриат  
Программа подготовки - прикладной бакалавриат

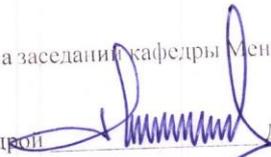
Форма обучения  
заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента
Курс	3

Магнитогорск  
2020 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 10.02.2020, протокол № 6

Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 21.02.2020 г. протокол № 3

Председатель  Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:  
доцент кафедры Менеджмента, канд. техн. наук  О.А.  
Никитина

Рецензент:  
Директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н.  
Кондрух

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Д.Б. Симаков

### 1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины (модуля) «Операционный менеджмент» являются формирование у обучающихся системы знаний об операционном менеджменте, как науке и практике, направленных на повышение эффективности управления предприятием, вовлеченным в бизнес.

### 2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Операционный менеджмент входит в вариативную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Менеджмент  
Правоведение  
Управление продажами  
Экономика организации  
Маркетинг

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Менеджмент в малом бизнесе  
Корпоративное управление  
Бизнес-планирование  
Проектная деятельность  
Управление инновационным развитием организации

### 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Операционный менеджмент» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	
Знать	-основные системы документации; - информационные технологии при ведении делопроизводства; - виды, состав и структуру документов предприятия (организации)
Уметь	-составлять основные документы (решения, акты, справки, договора и т.д.); - уметь пользоваться основными документами; - устанавливать взаимосвязи между документами при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
Владеть	-навыками оформления справочно-информационных и других документов; - навыками документального оформления управленческих решений производственной деятельностью организации (приказов, распоряжений, справок, аналитических отчетов и др.)

ПК-14 умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	
Знать	-основные методы финансового учета; - основные методы формирования учетной политики и финансовой отчетности организации; - методы управления затратами
Уметь	- анализировать финансовую отчетность организации; - проводить оценку активов, принимать решения по управлению оборотным капиталом, принимать инвестиционные решения, решения по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала; -сопоставлять полученные результаты при разных управленческих решениях и выбирать оптимальный
Владеть	-методиками анализа финансовой отчетности организации; - специфическими особенностями способов оценки активов и капитала
ДПК-2 знанием тенденций и закономерностей развития производственных процессов на предприятии, основных факторов и условий их протекания	
Знать	- основные процессы развития производственных процессов; - основные условия протекания производственных процессов; - виды контроля в производственной деятельности предприятия
Уметь	-определять цели и критерии их достижения; - планировать операционную деятельность; - применять инструменты управления операционной деятельностью
Владеть	- методами управления операциями; - методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 8,6 акад. часов;
- аудиторная – 6 акад. часов;
- внеаудиторная – 2,6 акад. часов
- самостоятельная работа – 126,7 акад. часов;
- подготовка к экзамену – 8,7 акад. часа

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Тема 1.								
1.1 Операционный менеджмент в системе менеджмента организации	3			0,5/1И	18	самостоятельное изучение литературы; подготовка к экспресс-опросу	Опрос на практическом занятии	ПК-8, ПК-14, ДПК-2
Итого по разделу				0,5/1И	18			
2. Тема 2.								
2.1 Операционный менеджмент, как система.	3			0,5/1И	18	самостоятельное изучение литературы, подготовка к экспресс-опросу	Отчет по практической работе Выполнение тренировочных тестовых заданий	ПК-8
Итого по разделу				0,5/1И	18			
3. Тема 3.								
3.1 Операционная система организации.	3			0,5/2И	18	самостоятельное изучение литературы, подготовка к экспресс-опросу	Аудиторная контрольная работа Опрос на практическом занятии Отчет по практической работе	ПК-8
Итого по разделу				0,5/2И	18			
4. Тема 4.								
4.1 Принятие решений в операционном менеджменте.	3			0,5/1И	20	самостоятельное изучение литературы, подготовка к экспресс-опросу	Отчет по практической работе Опрос на практическом занятии Выполнение тренировочных тестовых заданий	ПК-8
Итого по разделу				0,5/1И	20			
5. Тема 5.								

5.1	Разработка производственной стратегии.	3			1	20	Работа с основной и дополнительной литературой, информационно – справочными и поисковыми системами	Опрос на практическом занятии Отчет по практической работе Аудиторная контрольная работа	ПК-8
Итого по разделу					1	20			
6. Тема 6.									
6.1	Прогнозирование и оперативное управление в операционном менеджменте.	3			1/1И	20	Работа с основной и дополнительной литературой, информационно – справочными и поисковыми системами Подготовка к аудиторной контрольной работе	Опрос на практическом занятии Отчет по практической работе Выполнение тренировочных тестовых заданий	ПК-8
Итого по разделу					1/1И	20			
7. Тема 7.									
7.1	Документальное оформление решений производственной и операционной деятельности.	3				12,7	Работа с основной и дополнительной литературой. Подготовка к аудиторной контрольной работе	Опрос на практическом занятии	ПК-8
Итого по разделу						12,7			
Итого за семестр					4/6И	126,7		экзамен	
Итого по дисциплине					4/6И	126,7		экзамен	ПК-8,ПК- 14,ДПК-2

## **5 Образовательные технологии**

В процессе преподавания дисциплины «Операционный менеджмент» применяются традиционная, модульно-компетентностная технология, технология полного усвоения знаний, интерактивные образовательные технологии.

Практические занятия проходят как в традиционной форме, так и в форме лекций-консультаций, где теоретический материал заранее выдается студентам для самостоятельного изучения, для подготовки вопросов лектору, таким образом, лекция проходит по типу вопросы-ответы-дискуссия.

Материал закрепляется в ходе практических занятий, на которых выполняются индивидуальные задания по пройденной теме, анализируются деловые ситуации. При проведении практических занятий используется метод контекстного обучения, который позволяет усвоить материал путем выявления связей между конкретным знанием и его применением.

Технология полного усвоения знаний: студентам выдаются задания по изучению отдельных тем или вопросов учебного курса с отчетностью в виде собеседования или тестирования при полном выполнении задания без ограничения времени на подготовку.

Для повышения активности студентов на практических занятиях, привития интереса к учебной дисциплине, развития интеллектуальных и коммуникативных компетенций рекомендуется проводить занятия в форме деловых игр, дискуссий, занятий-конференций.

Изучение дисциплины сопровождается самостоятельной работой студентов в форме подготовки к практическим занятиям, подготовки докладов, работы с электронными библиотеками, использование электронного пособия по данной дисциплине.

Для осуществления текущего контроля усвоения знаний предусмотрены аудиторские контрольные работы по каждой теме. Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

При всех формах и методах обучения рекомендуется использовать основную и дополнительную литературу, а также Интернет-ресурсы.

При оценивании результатов освоения дисциплины (текущей и промежуточной аттестации) применяется балльно-рейтинговая система. При этом для каждого вида проверочных работ в течение семестра назначается максимальное количество баллов, в которое может быть оценено их отличное выполнение. В конце семестра реальные баллы, полученные студентами за то или иное задание (вид деятельности), суммируются, и эта сумма считается итоговой оценкой успеваемости студента. Она также может быть переведена в качественную оценку по заранее заданным правилам (от 70 до 100 баллов — зачтено, ниже 70 баллов – не зачтено).

**6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**  
Представлено в приложении 1.

**7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**  
Представлены в приложении 2.

**8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

**а) Основная литература:**

1. Ильдеменов, С. В. Операционный менеджмент : учебник / С. В. Ильдеменов, А. С. Ильдеменов, С. В. Лобов. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 337 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-009611-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003232> (дата обращения: 09.10.2020). – Режим доступа: по подписке.

**б) Дополнительная литература:**

- 1 Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 1. : учебник для вузов / И. Н. Иванов [и др.] ; ответственный редактор И. Н. Иванов. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 404 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00015-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/466198> (дата обращения: 09.10.2020).
- 2 Производственный менеджмент. Теория и практика в 2 ч. Часть 2. : учебник для вузов / И. Н. Иванов [и др.] ; под редакцией И. Н. Иванова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 174 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00017-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/466201> (дата обращения: 09.10.2020).

**в) Методические указания:**

1. Пономарева, О. С. Экономика. Финансы и организация производства: практикум / О. С. Пономарева; МГТУ. - Магнитогорск: МГТУ, 2017. - 62 с. : ил. табл. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3458.pdf&show=dcatalogues/1/1514281/3458.pdf&view=true> (дата обращения: 25.09.2020). - Макрообъект. - Текст: электронный.
2. Пономарева, О. С. Экономика и управление производством: практикум / О. С. Пономарева, С. В. Куликов; МГТУ. - Магнитогорск: МГТУ, 2015. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=1265.pdf&show=dcatalogues/1/1123443/1265.pdf&view=true> (дата обращения: 25.09.2020). - Макрообъект. - Текст: электронный.

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:  
Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

### **Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Федеральное государственное бюджетное учреждение «Федеральный институт промышленной собственности»	URL: <a href="http://www1.fips.ru/">http://www1.fips.ru/</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp">http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp</a>
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Университетская информационная система РОССИЯ	<a href="https://uisrussia.msu.ru">https://uisrussia.msu.ru</a>
Международная база научных материалов в области физических наук и инжиниринга	<a href="http://materials.springer.com/">http://materials.springer.com/</a>
Международная база полнотекстовых журналов Springer Journals	<a href="http://link.springer.com/">http://link.springer.com/</a>
Международная база справочных изданий по всем отраслям знаний SpringerReference	<a href="http://www.springer.com/references">http://www.springer.com/references</a>
Международная реферативная база данных по чистой и прикладной математике zbMATH	<a href="http://zbmath.org/">http://zbmath.org/</a>
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий «Springer Nature»	<a href="https://www.nature.com/siteindex">https://www.nature.com/siteindex</a>
Архив научных журналов «Национальный электронно-информационный конкорциум» (НП НЭИКОН)	<a href="https://archive.neicon.ru/xmlui/">https://archive.neicon.ru/xmlui/</a>

#### **9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа
  - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации
  - Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
  - Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы обучающихся
  - Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования
  - Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.

### Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Операционный менеджмент» проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубления и расширения полученных ранее теоретических знаний;
- формирования умения использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- развития познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений.

Видами самостоятельной работы при изучении дисциплины «Операционный менеджмент» являются:

- подготовка студентов к лекциям, практическим занятиям: составление схем и таблиц по тексту; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами;
- ответы на контрольные вопросы; тестирование
- решение ситуационных производственных (профессиональных) задач; подготовка к деловым играм; проектирование и моделирование разных видов и компонентов профессиональной деятельности;

В качестве форм и методов контроля самостоятельной работы студентов могут быть использованы фронтальные опросы на практических занятиях, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ и др.

Критериями оценки результатов самостоятельной работы студентов являются:

- уровень освоения студентами учебного материала;
- умение студента использовать теоретические знания при решении практических задач;
- обоснованность и четкость изложения материала в отчете;
- сформированные умения и навыки в соответствии с целями и задачами изучения дисциплины.

#### *АКР№ 1. «Понятие эффективности финансово-экономической деятельности предприятия (организации)»*

Ответьте в письменной форме на следующие вопросы:

1. Охарактеризуйте связь и сущность понятий «эффект» и «эффективность».
2. Что является критерием экономической эффективности предпринимательской деятельности?
3. По каким признакам классифицируются показатели эффективности?
4. В чем разница затратного и ресурсного подходов при построении показателей эффективности?
5. Какие частные и обобщающие показатели используются при оценке эффективности деятельности предприятия?

#### **Тесты:**

1. Экономический эффект – это:
  - а) совокупность отдельных результатов экономической деятельности;
  - б) сумма результатов экономической деятельности и затрат на их получение в стоимостном выражении
  - в) разница между результатами экономической деятельности и затратами, произведенными для их получения.

2. Экономическая эффективность представляет собой соотношение:
- а) полученного результата в стоимостном выражении с эффектом от использования различного рода ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, информационных);
  - б) полученного результата или эффекта в стоимостном выражении с затратами различного рода ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, информационных) по его достижению;
  - в) затрат различного рода ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, информационных) в стоимостном выражении с полученным результатом или эффектом.
3. Что не является показателем эффективности финансово-экономической деятельности предприятия (организации)?
- а) рентабельность собственного капитала;
  - б) рентабельность активов;
  - в) размер чистой прибыли;
4. Какой показатель можно включить в группу показателей результата (эффекта)?
- а) фондоотдача;
  - б) рентабельность продаж;
  - в) чистая прибыль.
5. Отчет о финансовых результатах отражает:
- а) финансовое положение предприятия;
  - б) изменение финансового положения предприятия;
  - в) признанные доходы и расходы;
6. Отчет о движении денежных средств включает в себя перечисленные разделы за исключением:
- а) текущей деятельности;
  - б) производственной деятельности;
  - в) инвестиционной деятельности
7. Обобщающим результативным показателем производственно-финансовой деятельности промышленного предприятия и источником финансовых накоплений является:
- а) прибыль;
  - б) выручка;
  - в) рентабельность.
8. К показателю эффективности затратного типа относится:
- а) фондоотдача;
  - б) коэффициент оборачиваемости;
  - в) зарплатоотдача;
9. К показателю эффективности ресурсного типа относится:
- а) амортизациоотдача;
  - б) зарплатоотдача;
  - в) выработка;
10. В качестве обобщающего показателя при комплексной оценке эффективности производства и продажи продукции используют:
- а) рентабельность продукции;
  - б) рентабельность предприятия;
  - в) доля прироста ресурсов на 1% прироста продаж.

*АКР № 2. «Показатели оценки эффективности использования отдельных видов ресурсов предприятия (организации)»*

**Задача 1.** По данным табл.1 рассчитайте показатели эффективности использования трудовых ресурсов за два смежных периода. Сделайте выводы по результатам расчетов и предложите возможные варианты управленческих решений повышения эффективности труда.

Таблица 1

## Исходные данные

Показатели	Базисный период	Отчетный период
1.Объем произведенной продукции, тыс. руб.	84600	88300
2.Среднесписочная численность работников, чел.	360	365

**Задача 2.** По данным табл.2 рассчитайте показатели эффективности использования основных производственных фондов за два смежных периода, сделайте выводы по результатам расчетов и предложите возможные варианты управленческих решений повышения эффективности использования основных производственных фондов.

Таблица 2

## Исходные данные

Показатели	Базисный период	Отчетный период
1.Объем произведенной продукции, тыс. руб.	25900	26200
2.Средняя стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	11300	10900

**Задача 3.** По данным табл.3 рассчитайте показатели эффективности использования материальных затрат за два смежных периода, сделайте выводы по результатам расчетов и предложите варианты управленческих решений, направленных на повышение использования материальных ресурсов.

Таблица 3

## Исходные данные

Показатели	Базисный период	Отчетный период
1.Объем произведенной продукции, тыс. руб.	25900	26200
2.Общая сумма материальных затрат, тыс. руб.	15100	16300

**Задача 4.** На основании информации, содержащейся в табл.7, определите динамику производительности труда рабочего (средней выработки одного рабочего) и рассчитайте способом абсолютных разниц размер влияния на изменение выработки следующих факторов:

- изменения среднего числа дней, отработанных одним рабочим;
- изменения средней продолжительности рабочего дня;
- изменения среднечасовой выработки одного рабочего.

Дайте оценку полученных результатов расчетов и предложите возможные варианты управленческих решений, направленные на повышение производительности труда.

Таблица 7

## Исходные данные

Показатели	Базисный период	Отчетный период
1.Объем произведенной продукции, тыс. руб.	134000	141000
2.Среднесписочная численность рабочих, чел.	170	168
3. Общее число отработанных рабочими за период чел-дней (тыс. чел-дней)	441	460
4. Общее число отработанных рабочими за период чел-часов (тыс. чел-час)	3410	3390

**Задача 5.** Предприятие рассматривает инвестиционный проект - приобретение новой технологической линии. Стоимость линии (цена приобретения + перевозка и монтаж) 30,0 млн.д.е Срок эксплуатации 5 лет; амортизационные отчисления на оборудование(износ) производятся линейным способом; суммы, вырученные от ликвидации оборудования, покроют расходы по его демонтажу. Выручка от реализации

продукции, произведенной на данной линии, прогнозируется по годам следующих объемах (тыс. д.е.): 20 400; 22 200; 24 600; 24 000; 20 600.

Текущие расходы по годам оцениваются следующим образом; 10 200 тыс.д.е впервый год эксплуатации. Ежегодно эксплуатационные расходы увеличиваются на 4%. Ставка налога на прибыль составляет 20%. В текущих расходах учитываются расходы на оплату труда, сырья, материалов, энергии и прочие эксплуатационные расходы. Процентная ставка на авансированный капитал - 15%.

Оцените эффективность инвестиционного проекта, определите срок окупаемости проекта.

**Тесты:**

1. Какие из перечисленных позиций относятся к основным средствам:
  - а) патенты, лицензии, товарные знаки;
  - б) незавершенное производство;
  - в) здания, машины, оборудование;
2. Какие из перечисленных позиций относятся к оборотным активам:
  - а) сырье и материалы;
  - б) земельные участки;
  - в) незавершенное строительство.
3. Показатель фондоотдачи определяется как частное от деления годового объема производства:
  - а) на стоимость выбывших основных фондов;
  - б) на среднегодовую стоимость основных фондов;
  - в) на сумму стоимости выбывших и введенных основных фондов
4. Для эффективности производства:
  - а) фондоотдача должна увеличиваться, а фондоемкость уменьшаться
  - б) фондоотдача и фондоемкость должны увеличиваться
  - в) фондоотдача должна уменьшаться, а фондоемкость увеличиваться
5. Какое из утверждений противоречит двум другим?
  - а) на предприятии А коэффициент оборачиваемости оборотных средств выше чем на предприятии В;
  - б) период оборота оборотных средств ниже на предприятии А по сравнению с предприятием В;
  - в) коэффициент загрузки оборотных средств на предприятии А выше, чем на предприятии Б.
6. Эффективность использования трудовых ресурсов характеризует показатель:
  - а) производительность труда;
  - б) коэффициент текучести;
  - в) наличие персонала предприятия.
7. Темпы роста фондоотдачи активной части основных средств выше, чем темпы роста фондоотдачи всех производственных фондов. Причина различий темпов роста этих показателей отражает:
  - а) улучшение использования активной части основных производственных фондов;
  - б) рост доли активной части основных производственных фондов;
  - в) снижение доли активной части основных производственных фондов;
8. Между изменением среднечасовой выработки одного рабочего и трудоемкостью работ существует зависимость:
  - а) прямо-пропорциональная;
  - б) обратно-пропорциональная;
  - в) корреляционная.
9. При анализе показателей производительности труда, если темпы роста годовой выработки рабочих отстают от темпов роста производительности труда всего промышленно-производственного персонала, то это означает, что имело место:
  - а) целодневные потери рабочего времени;

б) внутрисменные потери рабочего времени;

в) ухудшение структуры персонала.

10. Если производительность труда растет более низкими темпами, чем фондовооруженность труда, то фондоотдача:

а) увеличится;

б) снизится;

в) не изменится.

11. Из приведенных ниже показателей выберите тот, который характеризует эффективность использования материальных ресурсов:

а) среднегодовые остатки материалов;

б) доля материальных затрат в полной себестоимости;

в) материалоемкость.

12. Как определяется продолжительность оборота оборотных средств?

а) выручка от продаж к среднегодовым остаткам оборотных средств;

б) среднегодовые остатки оборотных средств к выручке от продаж;

в) произведение средней стоимости оборотных средств и дней в анализируемом периоде, деленное на выручку (нетто) от продажи продукции.

13. Какие инвестиции называют реальными?

а) вложения капитала в средства производства;

б) инвестиции, осуществляемые фирмой за счет собственных средств;

в) покупка ценных бумаг;

14. Какие инвестиции называются финансовыми (портфельными)?

а) вложения капитала, связанные с формированием портфеля ценных бумаг;

б) инвестиции, осуществляемые за счет заемных средств;

в) вложения капитала в расширение портфеля заказов предприятия;

15. При сравнении нескольких инвестиционных проектов следует выбрать тот вариант, для которого выполняются условия:

а) чистый дисконтированный доход больше нуля;

б) чистый дисконтированный доход меньше нуля;

в) внутренняя норма доходности максимальна;

г) внутренняя норма доходности минимальна.

16. Выберите правильный ответ. Чистая приведенная стоимость – это...

а) разница между суммой денежных поступлений от реализации инвестиционного проекта, дисконтированных к текущей их стоимости, и суммой дисконтированных текущих денежных оттоков, необходимых для реализации проекта;

б) отношение между суммой денежных поступлений от реализации инвестиционного проекта, дисконтированных к текущей их стоимости, и суммой дисконтированных текущих денежных оттоков, необходимых для реализации проекта;

в) коэффициент дисконтирования, при котором  $NPV = 0$ ;

17. Выберите правильный ответ. Период окупаемости инвестиционного проекта – это...

а) продолжительность сооружения (строительства) объекта;

б) средневзвешенный срок службы основного оборудования;

в) расчетный период, продолжительность которого принимается с учетом срока возмещения вложенного капитала

18. Фондоемкость характеризует:

а) стоимость основных производственных фондов, приходящуюся на 1 рубль объема продаж;

б) прибыль, полученную с каждого рубля вложенных в производство основных фондов;

в) объем продаж, приходящийся на 1 рубль стоимости основных производственных фондов

19. К экстенсивному фактору развития производства относится:

- а) увеличение количества использованных ресурсов, увеличение времени использования ресурсов;
  - б) совершенствование качественных характеристик использованных ресурсов;
  - в) совершенствование технологии производства
20. К интенсивному фактору развития производства относится:
- а) увеличение количества введенных в эксплуатацию основных средств;
  - б) увеличение количества использованных ресурсов;
  - в) совершенствование качественных характеристик использованных ресурсов;

**АКР№ 3.** «Система обобщающих показателей эффективности деятельности предприятия»

**Задача 1.** На основании информации, содержащейся в таблице, постройте мультипликативную двухфакторную модель рентабельности активов и рассчитайте способом абсолютных разниц и цепных подстановок влияние на изменение рентабельности активов следующих факторов:

- а) изменение отдачи активов;
- б) изменения рентабельности продаж.

Дайте оценку полученных результатов расчетов и предложите возможные варианты управленческих решений по повышению уровня рентабельности активов.

Таблица

Исходные данные

Показатели	Базисный период	Отчетный период
1.Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	110730	112300
2.Средняя стоимость активов за период, тыс. руб.	156750	166900
3. Чистая прибыль, тыс. руб.	39670	38940

Таблица

Исходные данные

Показатели	Базисный период	Отчетный период
1.Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	110730	112300
2.Средняя стоимость активов, тыс. руб.	156750	166900
3. Средняя стоимость активов, используемых в предпринимательских целях, тыс. руб.	96730	99140
3. Чистая прибыль, тыс. руб.	39670	38940

**Задача 3.** На основании информации, содержащейся в таблице, рассчитайте способом цепных подстановок влияние на изменение рентабельности продаж следующих факторов:

- а) изменение выручки от продаж;
- б) изменения полной себестоимости проданной продукции.

Дайте оценку полученных результатов расчетов и предложите возможные варианты управленческих решений по повышению уровня рентабельности продаж.

Таблица

Исходные данные

Показатели	Базисный период	Отчетный период
1.Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	76250	79840
2.Полная себестоимость проданной продукции, тыс. руб.	59600	68350

**Задача 4.** Определите уровень рентабельности капитала, если выручка от реализации товарной продукции РП= 250тыс. руб.; себестоимость реализации  $C_d = 200$ тыс. руб; пени и штрафы, уплаченные в бюджет, составляют 5тыс. руб.; стоимость активной части основных фондов Факт = 80 000 руб.; доля активной части  $a=0,4$ ; в августе было реализовано основных средств с остаточной стоимостью 15 тыс. руб. и ликвидационной стоимостью 10 тыс. руб. период одного оборота средств на предприятии составляет 90 дней.

**Задача 5.** В базисном году цена изделия А 150руб., изделия Б 200руб., изделия В 350руб., себестоимость единицы продукции  $C_a = 120$ руб.;  $C_b = 180$ руб.;  $C_v = 300$ руб., ставка налога  $H = 35\%$ . Среднегодовая стоимость основных производственных фондов ОПФ = 500тыс. руб., норматив оборотных средств  $OC = 330$ тыс. руб. Годовой объем производства  $V_a = 1000$ ед.;  $V_b = 1500$ ед.;  $V_v = 2000$ ед.

В отчетном году цена на изделие повышенного спроса возросла до 400руб. Длительность одного оборота сократилась с 120 дней до 100 дней.

Определите изменение уровня чистой рентабельности в результате осуществления плана организационно-технических мероприятий по повышению качества выпускаемой продукции и улучшению использования оборотных средств.

**Тесты:**

1. Рентабельность продаж рассчитывается как отношение:
  - а) валовой прибыли к выручке (нетто) от продаж;
  - б) прибыли от продаж к полной себестоимости проданной продукции;
  - в) прибыли от продаж к выручке (нетто) от продаж.
2. Рентабельность продукции определяется как отношение:
  - а) валовой прибыли к выручке (нетто) от продаж;
  - б) прибыли от продаж к полной себестоимости проданной продукции;
  - в) прибыли от продаж к выручке (нетто) от продаж.
3. Рентабельность производственной деятельности организации определяется как
  - а) отношение прибыли от реализации продукции к среднегодовой стоимости имущества организации;
  - б) отношение выручки от реализации продукции к среднегодовой стоимости производственных основных и оборотных средств;
  - в) отношение прибыли от реализации продукции к среднегодовой стоимости производственных основных средств и запасов.
4. Рентабельность активов характеризует:
  - а) структуру активов
  - б) ликвидность активов
  - в) доходность вложения капитала в имущество предприятия
5. Доходность акционерного капитала рассчитывается как отношение дивидендов (процентов) к:
  - а) собственному капиталу;
  - б) чистым активам акционерного общества;
  - в) уставному капиталу.
6. Рентабельность собственного капитала изменяется под воздействием:
  - а) рентабельности продаж;
  - б) соотношения собственного и заемного капитала;
  - в) платежеспособности
7. Фактором роста рентабельности продаж является:
  - а) рост продажных цен;
  - б) рост объема готовой продукции;
  - в) сокращение рынка сбыта.
8. Какие из указанных факторов оказывают влияние на рентабельность производственных фондов:
  - а) отдача производственных фондов;
  - б) выручка от продаж;

в) рентабельность продаж

9. Коэффициент автономии определяется как отношение:

а) собственных оборотных средств к итогу баланса;

б) собственных средств (капитала) к итогу баланса;

в) суммы собственных и заемных средств к итогу баланса.

10. Коэффициент, характеризующий немедленное погашение краткосрочных обязательств, называется коэффициентом:

а) текущей ликвидности;

б) абсолютной ликвидности;

в) срочной ликвидности.

#### **АКР № 4. «Комплексная оценка эффективности деятельности предприятия»**

**Задача 1.** На основе исходной информации, содержащейся в табл.1, произведите расчеты:

- темпов роста и прироста объема продаж и ресурсов (табл.2);

- динамики показателей эффективности использования ресурсов (табл.3);

- долей прироста продаж продукции за счет действия экстенсивных и интенсивных факторов (табл.4);

- относительной экономии ресурсов или относительного вовлечения их в оборот предприятия (табл.5).

Обобщите результаты расчетов в табл.6 и сделайте заключение об эффективности деятельности предприятия.

Таблица 1

Исходные данные

№п/п	Показатели	Базисный период	Отчетный период
1	Объем продажи продукции, тыс.руб.	159400	167220
2	Среднесписочная численность производственного персонала, чел.	762	764
3	Затраты на оплату труда, тыс. руб.	23256	23800
4	Материальные затраты, тыс. руб.	100456	104856
5	Амортизация, тыс. руб.	16622	17452
6	Прочие затраты, тыс. руб.	14032	14608
7.	Средняя стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	148700	157162
8	Средняя стоимость оборотных активов, тыс. руб.	32014	32482
9	Итого объем совокупного производственного ресурса, тыс. руб. (стр. 3 + стр. 4 + стр. 5 + стр. 6 + стр. 7 + стр. 8)	335080	350360

Таблица 2

Расчет темпов роста и прироста объема продаж и ресурсов

№п/п	Показатели	Темп роста, %	Темп прироста, %
1	Объем продажи продукции, тыс.руб.		
2	Среднесписочная численность производственного персонала, чел.		
3	Затраты на оплату труда, тыс. руб.		
4	Материальные затраты, тыс. руб.		
5	Амортизация, тыс. руб.		
6	Прочие затраты, тыс. руб.		
7.	Средняя стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.		
8	Средняя стоимость оборотных активов, тыс. руб.		
9	Итого объем совокупного производственного ресурса, тыс. руб.		

Таблица 3

Динамика показателей эффективности использования ресурсов

№п/п	Виды ресурсов	Базисный период	Отчетный период	Темпы
------	---------------	-----------------	-----------------	-------

				роста, %
1	Производственный персонал: - производительность труда; - зарплатоотдача.			
2	Материальные затраты - материалоотдача;			
3	Амортизация -амортизациоотдача;			
4	Прочие затраты -удельные прочие затраты;			
5	Основные производственные фонды - фондоотдача			
6	Оборотные активы - коэффициент оборачиваемости:			
7	Совокупный ресурс - отдача совокупного ресурса			

Таблица 4

Расчет долей прироста продукции за счет роста объема ресурсов (экстенсивных факторов) и эффективности использования ресурсов (интенсивных факторов)

№ п/п	Показатели	Доли прироста в %	
		Порядок расчета	Результат
1	Прирост продукции за счет роста А) численности персонала Б) производительности труда		
2	Прирост продукции за счет роста А) затрат на оплату труда Б) зарплатоотдачи		
3	Прирост продукции за счет роста А) материальных затрат Б) материалоотдачи		
4	Прирост продукции за счет роста А) амортизации Б) амортизациеотдачи		
5	Прирост продукции за счет роста А) прочих затрат Б) удельных прочих затрат		
6	Прирост продукции за счет роста А) основных производственных фондов Б) фондоотдачи		
7	Прирост продукции за счет роста А) величины оборотных активов Б) оборачиваемости		
8	Прирост продукции за счет роста А_ совокупных ресурсов Б) ресурсоотдачи		

Таблица 5

## Расчет относительной экономии ресурсов (вовлечения их в оборот)

№п/п	Вид ресурса	Относительная экономия (-), относительное вовлечение (+)	В % к базисному значению показателя
1	Производственный персонал, чел.		
2	Затраты на оплату труда, тыс. руб.		
3	Материальные затраты, тыс. руб.		
4	Амортизация, тыс. руб.		
5	Прочие затраты, тыс. руб.		
6	Основные производственные фонды, тыс. руб.		
7	Оборотные активы, тыс. руб.		
8	Совокупный производственный ресурс тыс. руб.		

Таблица 6

## Комплексная оценка эффективности деятельности предприятия

№ п/п	Виды ресурсов	Динамика показателей эффективности, % (табл.2)	Доля прироста продукции за счет (табл.4)		Относительная экономия (-), вовлечение в оборот (+)
			Экстенсивного фактора	Интенсивного фактора	
1	Производственный персонал: -производительность труда;				
2	Затраты на оплату труда: - зарплатоотдача.				
3	Материальные ресурсы - материалоотдача;				
4	Амортизация -амортизациоотдача;				
5	Прочие затраты -удельные прочие затраты;				
6	Основные производственные фонды - фондоотдача				
7	Оборотные активы -коэффициент оборачиваемости;				
8	Совокупный ресурс - отдача совокупного ресурса				

**Тесты:**

1. В качестве обобщающего показателя при комплексной оценке эффективности хозяйственной деятельности организации обычно используют:

- а) показатель рентабельности вложений;
- б) показатель рентабельности производственных фондов;
- в) показатель рентабельности продаж.

2. Комплексная рейтинговая оценка:

- а) базируется на многомерном подходе к оценке финансового состояния;
- б) базируется на произвольном наборе показателей;
- в) осуществляется по данным публичной отчетности.

3. Показатели, используемые при проведении рейтинговой оценки:

- а) должны иметь одинаковую направленность;
- б) ориентированы на нормативы, минимальный удовлетворительный уровень или диапазон измерений;

в) отбираются произвольно.

4. Комплексная балльная оценка заключается:

- а) в сравнении показателей с условным эталонным предприятием, имеющим оптимальные результаты;
  - б) в классификации предприятий по уровню финансового риска;
  - в) учитывает достижения конкурентов.
5. Комплексная балльная оценка финансового состояния предполагает расчет показателей:
- а) рентабельности продаж;
  - б) коэффициента текущей ликвидности;
  - в) рентабельности собственного капитала;
6. Экспресс-оценка финансового состояния предполагает расчет показателей:
- а) материалоемкости;
  - б) финансовой устойчивости;
  - в) коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами;
7. Как должны изменяться темпы роста экономических показателей, чтобы уровень рентабельности повышался?
- а) все показатели должны расти пропорционально;
  - б) темпы роста показателей прибыли должны опережать темпы роста показателей затрат;
  - в) темпы роста затрат должны превышать темпы роста объемов производства.
8. Какое из условий не способствует росту рентабельности?
- а) увеличение выработки;
  - б) опережение темпов роста заработной платы основных производственных рабочих по сравнению с ростом производительности труда;
  - в) списание излишнего оборудования
9. При каких соотношениях темпов роста основных производственных фондов и других экономических показателей производства обеспечивается рост уровня рентабельности?
- а) темпы роста стоимости основных производственных фондов опережают темпы роста себестоимости продукции;
  - б) темпы роста объема производства опережают темпы роста основных производственных фондов;
  - в) темпы роста основных производственных фондов опережают темпы роста номенклатуры выпускаемой продукции.
10. Всесторонний анализ эффективности деятельности предприятия позволяет:
- а) оценивать результативность хозяйственной деятельности предприятия;
  - б) определять производственную мощность предприятия;
  - в) находить оптимальные пути решения проблем предприятия

### **Примерный перечень тем эссе и докладов:**

1. Жизненный цикл продукта.
2. Маркетинговая разработка продукта.
3. Научно-техническое прогнозирование развития продукта.
4. Инновационный процесс: содержание и особенности.
5. Конструирование нового продукта.
6. Понятие и содержание управления инновационными проектами.
7. Порядок разработки инновационных проектов.
8. Планирование инновационного проекта.
9. Типы процессов.
10. Производственный цикл.
11. Производственная структура предприятия.
12. Организация производства непоточными методами.
13. Организация производства поточными методами.
14. Технологическое обслуживание производства.
15. Производственное планирование.

16. Модели и методы управления запасами.
17. Система управления «точно в срок»
18. Планирование потребности в компонентах изделий.
19. Планирование производственных ресурсов.

### **Примерный тест**

**Ориентация управленческой деятельности при решении производственных проблем на потребности клиентов называется:**

1. Системный подход.
2. Маркетинговый подход.
3. Интеграционный подход.
4. Функциональный подход.
5. Комплексный подход.

**2. Представление объекта управленческого воздействия в качестве совокупности взаимосвязанных элементов, имеющих общие цели, называется:**

1. Системный подход.
2. Маркетинговых подход.
3. Интеграционный подход.
4. Функциональный подход.
5. Комплексный подход.

**3. Основными функциями операционного менеджмента являются:**

1. Управление производством, персоналом, финансами.
2. Управление производством, персоналом, инновациями.
3. Планирование, контроль, организация, регулирование, мотивация.
4. Управление бизнес-процессами, контроль, учет.
5. Управление производством, маркетинг, инновации.

**Тест 4. Методы властной мотивации, основанные на принуждении подчиненных к выполнению той или иной деятельности, называются:**

1. Административными.
2. Организационными.
3. Социально-психологическими.
4. Экономическими.
5. Технологическими.

**5. Методы выявления и развития индивидуальных способностей подчиненных называются:**

1. Административными.
2. Организационными.
3. Социально-психологическими.
4. Экономическими.
5. Технологическими.

**6. Система, имеющая способность самостоятельно или во взаимодействии с другими системами удовлетворять потребности населения, называется:**

1. Операционной.
2. Социотехнической.
3. Детерминированной.
4. Маркетинговой.
5. Организационной.

**7. Операционная система, конечный результат деятельности которой представляет собой уникальный продукт, называется:**

1. Сервисной.
2. Проектной.
3. Мелкосерийной.
4. Массовой.
5. Непрерывной.

**8 - Тест. Операционная система, структура которой предполагает специализацию отдельных подразделений на выполнении разных операций, называется:**

- 1.Сервисной.
- 2.Проектной.
- 3.Мелкосерийной.
- 4.Массовой.
- 5.Непрерывной.

**9.Операционная система, с высокой скоростью выпуска единицы продукции, называется:**

- 1.Сервисной.
- 2.Проектной.
- 3.Мелкосерийной.
- 4.Массовой.
- 5.Непрерывной.

**10.Операционная система, производящая значительные объемы стандартных результатов, называется:**

- 1.Сервисной.
- 2.Проектной.
- 3.Мелкосерийной.
- 4.Массовой.
- 5.Непрерывной.

**11.Операционная система, результаты деятельности которой производятся и потребляются одновременно, называется:**

- 1.Сервисной.
- 2.Проектной.
- 3.Мелкосерийной.
- 4.Массовой.
- 5.Непрерывной.

**12.Какой из приведенных факторов не применяется во внимание при решении вопроса о размещении производства на макроуровне:**

- 1.Демографический.
- 2.Экономический.
- 3.Политический.
- 4.Инфраструктурный.
- 5.Экологический.

**Тест. 13. Какой из приведенных факторов не принимается во внимание при решении вопроса о размещении производства на микроуровне:**

- 1.Конкуренции.
- 2.Нормы развития промзоны.
- 3.Налоговой политики.
- 4.Транспортной инфраструктуры.
- 5.Энергообеспечения.

**14.При планировании работ, носящих временный характер, используется:**

- 1.Генеральное компонование.
- 2.Фиксированное позиционирование.
- 3.Линейное планирование.
- 4.Практирование.
- 5.Пропорционально-функциональная схема.

**15.Группировку производственных ресурсов по признаку выполняемых работ предполагает:**

- 1.Генеральное компонование.
- 2.Фиксированное позиционирование.
- 3.Линейное планирование.

- 4.Практирование.
- 5.Пропорционально-функциональная схема.

**16.При организации непрерывного производства используется:**

- 1.Генеральное компонование.
- 2.Фиксированное позиционирование.
- 3.Линейное планирование.
- 4.Практирование.
- 5.Пропорционально-функциональная схема.

**17.Для придания процессу планирования целостности относительно горизонтальных и вертикальных уровней предприятия используется принцип:**

- 1.Непрерывности.
- 2.Участия.
- 3.Полноты.
- 4.Координации и интеграции.
- 5.Экономичности.

**18.Тест. Разработка планов предприятия, с учетом мнения персонала их выполняющих, происходит на основе принципа:**

- 1.Непрерывности.
- 2.Участия.
- 3.Полноты.
- 4.Координации и интеграции.
- 5.Экономичности.

**19.Оптимизация затрат на осуществление плановой деятельности происходит на основе принципа:**

- 1.Непрерывности.
- 2.Участия.
- 3.Полноты.
- 4.Координации и интеграции.
- 5.Экономичности.

**20.Составление плана последовательного выполнения работ, в котором каждая из них описывается с требуемой мерой детализации, называется:**

- 1.Нормативным методом.
- 2.Линейным программированием.
- 3.Методом последовательного описания операций.
- 4.Методом рабочего календаря.
- 5.Методом сетевого планирования.

**21.Построение таблиц, в которых указываются виды работ, сроки и последовательность их выполнения, называется:**

- 1.Нормативным методом.
- 2.Линейным программированием.
- 3.Методом последовательного описания операций.
- 4.Методом рабочего календаря.
- 5.Методом сетевого планирования.

**22 - Тест. Выбор оптимального варианта функционирования предприятия при заданных критериях называется:**

- 1.Нормативным методом.
- 2.Линейным программированием.
- 3.Методом последовательного описания операций.
- 4.Методом рабочего календаря.
- 5.Методом сетевого планирования.

**23.Выделите фактор не влияющий на разработку агрегативного плана предприятия:**

- 1.Прогнозируемый уровень конкуренции.
- 2.Прогнозируемый спрос.

3. Численность работников.
4. Объем производства.
5. Деятельность субподрядчиков.

**24. Агрегативный план предприятия охватывает период:**

1. От 6 до 18 мес.
2. От 3 до 18 мес.
3. От 4 до 12 мес.
4. От 12 до 18 мес.
5. От 1 до 18 мес.

**25. Перечень определенных количественных показателей, необходимых для производства планового количества изделий – это:**

1. Производственный график.
2. Ведомость о составе изделия.
3. Производственный план.
4. Временным графиком товара.
5. План чистой потребности в материалах.

**26. Количество и сроки реальных объемов производства готовых изделий или комплектующих, учитывающий размеры складских запасов – это:**

1. Производственный график.
2. Ведомость о составе изделия.
3. Производственный план.
4. Временным графиком товара.
5. План чистой потребности в материалах.

**27. Соотношение между основными источниками при формировании финансовых фондов и распределении средств по направлениям использования – это:**

1. Структура капитала предприятия.
2. Баланс предприятия.
3. Бюджет предприятия.
4. Внутренние фонды предприятия.
5. Правильного ответа нет.

**28. Что же относится к текущим активам предприятия:**

1. Наличность в кассе и на банковских счетах.
2. Ценные бумаги предприятия.
3. Дебиторская задолженность.
4. Материальные запасы.
5. Правильного ответа нет.

**29. Структура капитала предприятия зависит:**

1. От вида хозяйственной деятельности.
2. От конъюнктуры рынка.
3. От состояния экономики страны.
4. От формы собственности.
5. Все ответы верны.

**30. Результатом финансового планирования является:**

1. Баланс предприятия.
2. Бюджет предприятия.
3. Финансовый план предприятия.
4. Кредиторская задолженность предприятия.
5. Правильного ответа нет.

**31. Матюрити – это:**

1. Процентная ставка акций.
2. Процентная ставка облигаций.
3. Срок действия акций.
4. Срок погашения облигаций.

5. Ставка конвертации облигаций.

**32. Отношение собственного капитала предприятия к итогу его баланса – это:**

1. Коэффициент финансовой стабильности.
2. Коэффициент финансовой автономии.
3. Промежуточный коэффициент ликвидности.
4. Коэффициент платежеспособности.
5. Рентабельность собственного капитала.

**33. Отношение долгосрочных обязательств предприятия к собственному капиталу – это:**

1. Коэффициент финансовой стабильности.
2. Коэффициент финансовой автономии.
3. Промежуточный коэффициент ликвидности.
4. Коэффициент платежеспособности.
5. Рентабельность собственного капитала.

**34. Отношение собственного капитала предприятия к его кредитным обязательствам – это:**

1. Коэффициент финансовой стабильности.
2. Коэффициент финансовой автономии.
3. Промежуточный коэффициент ликвидности.
4. Коэффициент платежеспособности.
5. Рентабельность собственного капитала.

**35. Эффективность работы предприятия в использовании собственных активов характеризуют:**

1. Коэффициент ликвидности.
2. Коэффициенты платежеспособности.
3. Показатели деловой активности.
4. Показатели экономической эффективности.
5. Все ответы верны.

**36. Выделите группу финансовых рисков, связанных с покупательской способностью денег:**

1. Утраченной выгоды, снижения доходности, ликвидности.
2. Инфляционные, дефляционные, снижение доходности.
3. Прямых финансовых потерь, валютные, ликвидности.
4. Утраченной выгоды, прямых финансовых потерь, ликвидности.
5. Инфляционные, дефляционные, ликвидности, валютные.

**37. Какие риски выражаются в убытках, связанных с порчей имущества, внедрением новых технологий, остановкой производства:**

1. Производственные.
2. Коммерческие.
3. Инвестиционные.
4. Валютные.
5. Экономические.

**38. Какая вероятность наступления риска рассчитывается путем определения частоты, с которой происходило анализируемое событие:**

1. Экономическая.
2. Экспертная.
3. Статистическая.
4. Объективная.
5. Субъективная.

**39. Укажите основные формы управления риском:**

1. Экспертная, статистическая, коллегиальная.
2. Консервативная, адаптивная, активная.
3. Хеджирование, страхование, самострахование.
4. Эмпирическая, аналитическая.

5.Правильного ответа нет.

**40.Стандартный документ, закрепляющий право владельца на покупку (продажу) определенных активов в установленное время в будущем по утвержденной цене – это:**

1.Фьючерсный контракт.

2.Форвардный контракт.

3.Опцион.

4.Договор страхования.

5.Правильного ответа нет.

**41.Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве купить (продать) соответствующее количество базового актива в определенное время в будущем на определенных условиях:**

1.Фьючерсный контракт.

2.Форвардный контракт.

3.Опцион.

4.Договор страхования.

5.Правильного ответа нет.

**42.Стандартный документ, свидетельствующий об обязательстве продать (купить) соответствующее количество базовых активов в определенное время в будущем по установленной цене – это:**

1.Фьючерсный контракт.

2.Форвардный контракт.

3.Опцион.

4.Договор страхования.

5.Правильного ответа нет.

**43.Тест. Установление контроля над поставщиками и посредниками представляет собой:**

1.Горизонтальную интеграцию.

2.Вертикальную интеграцию.

3.Концентрическую диверсификацию.

4.Конгломератную диверсификацию.

5.Создание совместных предприятий.

**44.Покупка высокорентабельных предприятий, не зависимо от рода их хозяйственной деятельности, называется:**

1.Горизонтальная интеграция.

2.Вертикальная интеграция.

3.Концентрическая диверсификация.

4.Конгломератная диверсификация.

5.Создание совместных предприятий.

**45.Поглощение конкурентов называется:**

1.Горизонтальная интеграция.

2.Вертикальная интеграция.

3.Концентрическая диверсификация.

4.Конгломератная диверсификация.

5.Создание совместных предприятий.

**46.Основой стратегии сбытовой деятельности предприятия является:**

1.Цели сбыта.

2.Методы сбыта.

3.Конкурентные преимущества.

4.Стиль продаж.

5.Реклама.

**47.Реализация товаров предприятия через любых посредников, которые могут этим заниматься, называется:**

1.Прямым сбытом.

2. Экстенсивным сбытом.
3. Эксклюзивным сбытом.
4. Селективным сбытом.
5. Правильного ответа нет.

**48. Реализация товаров предприятия через ограниченное количество посредников, участие которых определяется их сервисными возможностями и целевой аудиторией, называется:**

1. Прямым сбытом.
2. Экстенсивным сбытом.
3. Эксклюзивным сбытом.
4. Селективным сбытом.
5. Правильного ответа нет.

**49. Сбыт товаров и услуг без участия посредников называется:**

1. Прямым сбытом.
2. Экстенсивным сбытом.
3. Эксклюзивным сбытом.
4. Селективным сбытом.
5. Правильного ответа нет.

**50. Что же включается в затраты формирования запасов:**

1. Стоимость предмета закупки.
2. Затраты на оформление заказа.
3. Затраты на сохранение.
4. Затраты на страхование.
5. Затраты, связанные с отсутствием запасов.

### **Вопросы к экзамену**

1. Сущность и специфика операционного менеджмента.
2. Понятие операции, ее место в производственном процессе.
3. Принципы управления производством.
4. Системный подход в операционном менеджменте.
5. Процессный подход в операционном менеджменте.
6. Система управления организацией и ее структура.
7. Внешняя среда системы управления организацией.
8. Внутренняя среда системы управления организацией.
9. Научные подходы к управлению предприятием.
10. Реинжиниринг бизнес-процессов.
11. Модель операционного менеджмента 5Р.
12. Классификация производственных структур предприятия.
13. Промышленное предприятие как производственная система.
14. Производственная мощность предприятия и факторы, ее определяющие.
15. Планирование и расчет производственной мощности.
16. Определение минимально рентабельного объема производства (уровня безубыточности).
17. Классификация производственных технологий.
18. Стратегический маркетинг как инструмент планирования производственной мощности.
19. Производственный процесс и принципы его рациональной организации.
20. Организация производственного процесса в пространстве.
21. Организация производственного процесса во времени.
22. Пути сокращения производственного цикла.
23. Принципы эффективной организации производственных процессов.
24. Сетевой график как инструмент повышения эффективности производственного процесса.

25. Классификация типов производства.
26. Методы организации производства: поточный, партионный, единичный.
27. Особенности и направления совершенствования гибкого производства.
28. Ритмичность производства и ее содержание.
29. Алгоритм разработки процесса выполнения работ по изготовлению продукции.
30. Принципы научной организации труда (НОТ и их актуальность в оперативном управлении производством.
31. Автоматизация труда как фактор повышения его производительности.
32. Анализ затрат рабочего времени.
33. Эргономические факторы влияния на эффективность оперативного управления производством.
34. Методы наблюдения за трудовой деятельностью работников.
35. Нормирование труда как фактор рационализации трудовых затрат.
36. Структура качества продукции: показатели и оценка его уровня. .
37. Качество и конкурентоспособность продукции.
38. Качество и полезность продукции.
39. Организация технического контроля качества на предприятии.
40. Система управления качеством и обеспечения конкурентоспособности продукции.
41. Стратегия ресурсосбережения.
42. Показатели ресурсоемкости товара и производства.
43. Факторы и резервы роста производительности труда.
44. Концепция бережливого производства и ее роль в повышении эффективности операционных процессов.
45. Концепция бережливого производства.
46. Анализ эффективности использования ресурсов.
47. Специфика, содержание и структура трудового процесса.
48. Организация персонала для достижения максимальной производительности.
49. Эргономические требования к технической подготовке рабочего места.
50. Сущность и классификация резервов развития производства.
51. Ключевые показатели эффективности: сущность и специфика..
52. Взаимосвязь технологической и экономической эффективности.
53. Оценка эффективности операционного менеджмента в соответствии с ключевыми показателями эффективности.
54. Анализ резервов совершенствования организации производства на основе оценки эффективности оперативного управления.

7. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства		
<b>ПК-8 владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</b>				
Знать	- основные методы финансового учета; - основные методы формирования учетной политики и финансовой отчетности организации; - методы управления затратами	Вопросы для контрольного собеседования: 1. Раскройте сущность системного подхода к изучению курса «Операционный менеджмент». 2. Дайте обоснование организационных, производственных условий и экономических отношений, обуславливающих выделение предприятия как основного звена народного хозяйства. Изложите цели и задачи предприятия. 3. Почему предприятие можно рассматривать как производственную систему? Изложите характерные признаки и свойства системы. 4. Дайте определение понятия «общая» и «производственная» структура предприятия и рассмотрите факторы, определяющие производственную структуру. 5. На примере предприятия проанализируйте производственную и общую структуры. Какие изменения следовало бы внести, чтобы повысить эффективность их функционирования? 6. Воспользуйтесь табл.1. в качестве модели и опишите взаимосвязь «вход-преобразование-выход» для следующих производственных систем: а) авиакомпания; б) аудиторская фирма; в) филиал банка; г) главный офис крупного банка.		
		Таблица 1.		
		Организационный уровень	Производственная сфера	Сфера услуг
		Высший уровень руководства	Заместитель директора по производству Региональные менеджеры	Заместитель директора по производственным вопросам (авиакомпания) Старший администратор (больница)
		Средний уровень руководства	Руководители по производственным вопросам Руководитель проекта	Администратор магазина (универмаг) Менеджер, отвечающий за производственные помещения (оптовый склад)

		Низший уровень руководства	Начальник отдела Начальник смены Бригадир	Руководитель филиала (банк) Начальник отдела (страховая компания) Помощник директора
		Персонал	Контролёр-приёмщик продукции Диспетчер отдела МТС Сотрудник ОТК Агент по закупкам Инженер-технолог	Спец. по системам и процедурам Инспектор Врач-диетолог (больница) Менеджер по обслуживанию клиентов
Уметь	<p>- анализировать финансовую отчетность организации;</p> <p>- проводить оценку активов, принимать решения по управлению оборотным капиталом, принимать инвестиционные решения, решения по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала;</p> <p>- сопоставлять полученные результаты при разных управленческих решениях и выбирать оптимальный результат</p>	<p>Задание №1: Потребность исполнения поручений исполнителем, которые являются его прямыми функциональными обязанностями, представляет собой:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Функцию мотивации,</li> <li>2) Упрощение и дифференциацию функций,</li> <li>3) Координационную функцию,</li> <li>4) Планирование.</li> </ol> <p>Задание № 2: Одна из функций операционного менеджмента заключается в следующем:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Функция контроля как обеспечение соответствия планам, целям и нормативным показателям,</li> <li>2) Применение международных стандартов,</li> <li>3) Отсутствие координации,</li> <li>4) Пространственное и временное регулирование.</li> </ol>		
Владеть	<p>навыками оформления справочно-информационных и других документов;</p> <p>- навыками документального оформления управленческих решений производственной деятельностью организации (приказов, распоряжений, справок, аналитических отчетов и др.)</p>	<p>Тестовые задания</p> <p>1.Сервисные процессы отличаются от производственных процессов по 4 признакам:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) невидимость сервисных процессов;</li> <li>2) развивающие рабочие потоки;</li> <li>3).....;</li> <li>4) эффект "позднего зажигания".</li> </ol> <p>(Укажите пропущенный признак)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) низкая заработная плата</li> <li>b) недостаток времени</li> <li>c) текучесть кадров</li> </ol> <p>2.Расчетные методы прогнозирования основаны:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) на годовых отчетах</li> <li>b) на мнениях экспертов</li> <li>c) на социологических опросах</li> </ol> <p>3.С 4 точек зрения (финансовый ракурс, ракурс клиента, внутренний ракурс, ракурс обучения) рекомендует рассматривать организацию:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) политика</li> </ol>		

	<p>b) производственный план c) статистика</p> <p>4. Методика управления качеством "Шесть сигм" на Шаге 4 предусматривает:</p> <p>a) проведение собрания b) проведение анкетного опроса c) выборочное исследование</p> <p>5. Методика управления качеством "Шесть сигм" на маршрутной карте. Шаге 3 измеряет:</p> <p>a) дискретные величины. b) давление c) текущие показатели качества</p> <p>6. Методика управления качеством называется:</p> <p>a) "Шесть С" b) "3 Шага" c) "Движение".</p> <p>6. ABC (операционно-стоимостной анализ) – инжиниринг применяется на этапах:</p> <p>a) обучения персонала b) развития производства c) получения кредита</p> <p>7. Supply chain management (SCM) - это:</p> <p>a) Рынок b) управление c) партнерство</p> <p>8. BALANCEDSCORECARD (BSC) – сбалансированный план достижения стратегических результатов является:</p> <p>a) стратегической картой. b) системой стимулирования работников c) планом выполнения работ</p> <p>9. Определение потребительских запросов происходит разработкой стратегии и стандартов качества:</p> <p>a) "Эталон" и "Качество" b) "Письмо" и "Ответ" c) "Клиент" и "Требования"</p> <p>10. Разработка стандартов качества и «Заявление о требованиях» (определение потребительских запросов) происходит на маршрутной карте "Шесть сигм":</p> <p>a) по маршрутной карте b) на 1-м шаге c) на 3-м шаге</p> <p>11. Моделирование и разработка положения о корпоративной модели деятельности компании предполагает различные способы их описания, либо использование специальных инструментов. К последнему относится:</p>
--	---

		<p>a) формат (EPC table) b) техническое задание. c) отчет</p> <p>12. Надо ли обновлять сертификацию системы управления качеством, т.е. надо ли приглашать аудиторов один или два раза в год? a) Нет b) да</p> <p>13. Качество – это, все количество особенностей и характеристик продукта (услуги), которое должно: a) повысить лояльность персонала b) снизить прибыль предприятия c) повысить цену продукта (услуги)</p> <p>14. Качество достигается с помощью: a) повышения производительности труда b) уменьшения заработной платы персонала c) внедрения новой техники</p> <p>15. Ключевые показатели эффективности (КПЭ) – это: a) качественные показатели b) показатель эффективности производства c) показатель производительности труда</p> <p>16. Корректирующие мероприятия требуются, если при проведении текущего контроля ... a) возникают негативные психологические ситуации b) обнаружено любое несоответствие фактических и плановых показателей c) обнаружено не соблюдение инструкции</p> <p>17. Международный стандарт ISO 9004:2000 содержит: a) инструкции b) план работы сотрудников c) законы Российской Федерации</p> <p>18. Международный институт стандартов (ISO - International Standard Organization) организован в Женеве: a) в 2007 году b) в 1987 году c) в 1919 году в 1960 году</p> <p>19. На маршрутной карте "Шесть сигм" разрабатываются стандарты качества по 2 требованиям: 1-е требование к конечным продуктам – это: a) перечень мероприятий b) стандарты c) нормы</p> <p>20. На маршрутной карте "Шесть сигм" разрабатываются стандарты качества по 2 требованиям: 2-е требование к конечным продуктам – это: a) перечень мероприятий.</p>
--	--	--

	<p>b) нормы c) стандарты d) характеристика их описания</p> <p>21. На стадии изучения потребностей рынка необходимо удостовериться, что существует:</p> <p>a) предложение на продукт b) спрос на продукт c) низкая производительность труда на производстве. d) дефицит товаров</p> <p>22. Экспертные методы прогнозирования основаны:</p> <p>a) на данных b) на основе выборки потребностей клиентов c) на мнения экспертов d) на социологических опросах</p> <p>23. Необходимо ли иметь стандарт ISO 9000 для получения госзаказа в России?</p> <p>a) нет b) да</p> <p>24. Новая продукция (услуга) предполагает:</p> <p>a) снижение спроса. b) запуск новых видов деятельности c) реконструкцию завода d) обучение персонала</p> <p>25. Оживление и развитие предприятия включает в себя:</p> <p>a) сокращение производства продукции b) увольнение персонала c) строительство нового завода d) +рост связи предприятия с внешней средой</p> <p>26. Операционный менеджмент это:</p> <p>a) разработка и принципы управленческих решений в области конкретной операции и процессов компании b) мониторинг и регулирование процессов c) теория и практика управления взаимодействием людей d) подготовка рекомендаций по принятию решений</p> <p>27. Операционные ресурсы получили название:</p> <p>a) 5O b) 5M c) +5П d) 5C</p> <p>28. Выбор эффективных технологий, составление временного графика работ, определение оптимальных размеров товарно-материальных запасов, размещение бизнес-процесса – это:</p> <p>a) разработка плана работы b) система управления персоналом</p>
--	---

		<p>c) +разработка бизнес-процесса d) операционная стратегия</p> <p>29. Основные услуги, приносящие ценность клиенту, должны обладать следующими критериями: ... , гибкость, скорость, цена</p> <p>a) точность b) +качество c) уверенность. d) надежность</p> <p>30. Операционно-стоимостный анализ - это метод:</p> <p>a) +измерения затрат и производительности b) проведения научных исследований c) определения трудоемкости операции. d) расчета заработной платы</p> <p>31. Операционный менеджмент впервые был описан в форме принципов научного управления:</p> <p>a) Генри Фордом b) Ч. Даренном c) Э. Мейо d) +Фредериком Тейлором</p> <p>32. Операционно-стоимостный менеджмент это метод:</p> <p>a) подготовки рекомендаций по принятию решений. b) оценки альтернативных технических решений c) +управления операциями d) проведения мониторинга процессов в организованных</p> <p>33. Основной задачей операционного менеджмента является:</p> <p>a) анализ влияния операции на структуру организации b) +управление процессами преобразование сырья, в конечный продукт c) прогнозирование и планирование операций d) контроль за качеством производственных процессов</p> <p>34. Определение потребительских запросов происходит:</p> <p>a) непрерывном режиме b) +в 2 этапа c) в пространстве d) в 3 этапа</p> <p>35. Передача компанией производственных функций своим поставщикам и партнерам (субподряд), называется:</p> <p>a) арендой b) обучением персонала. c) распределением ресурсов d) +аутсорсингом</p> <p>36. Процесс – это:</p>
--	--	--

		<p>a) Действие  b) техника  c) +потоки работы (операций)  d) операция</p> <p>37. Разработка общей политики и планов использования ресурсов компании – это:</p> <p>a) производственный план  b) +операционная стратегия  c) планирование выпуска продукции  d) производственные процессы</p> <p>38. Реструктуризация – это:</p> <p>a) +область преобразования  b) производство новых товаров  c) повышение производительности труда  d) увеличение объемов производства товаров</p> <p>39. Следующие факторы рассматриваются при проведении STEP-анализа внешней среды организации:</p> <p>a) социальные, финансовые  b) +социальные, технологические, экономические, политические  c) Психологические  d) социально-экономические</p> <p>40. Технологии, системы, персонал, НИОКР, СИМ, ЛТ, TQM– это</p> <p>a) возможности предприятия  b) +операционные возможности  c) возможности капитала.  d) вспомогательные платформы</p> <p>41. Финансы, логистика и производство, управление персоналом, сбыт являются показателями:</p> <p>a) себестоимости продукции  b) производительности труда  c) +мониторинга эффективности корпорации  d) увеличения стоимости компании</p> <p>42. Для достижения успеха компания должна постоянно заниматься:</p> <p>a) получением кредита  b) расширением штатов  c) повышением цен на продукты  d) +разработкой новых продуктов и услуг</p> <p>43. Для исследования рынка, рейтинга предпочтений используют традиционные методы:</p> <p>a) приказы, выговоры  b) +опросы, интервью, фокус-группы  c) жалобы, просьбы  d) фокус-группы, интервью, заявления</p> <p>44. На основе сбытового плана, с учетом загрузки производственных мощностей производительности,</p>
--	--	---

		<p>формируется:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) коллектив</li><li>b) отчет</li><li>c) +производственный план</li><li>d) производственная мощность</li></ul> <p>45. Операционный менеджмент изучает концепции, методы, применяемые для обеспечения эффективности:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) +бизнес процессы</li><li>b) финансовых операций</li><li>c) функционирования рынка труда</li><li>d) производительности труда</li></ul> <p>46. SWOT– анализ предприятий включает в себя:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) финансовый анализ</li><li>b) анализ демографической ситуации</li><li>c) экономический риск</li><li>d) +силы и слабости, возможности и опасности предприятия</li></ul> <p>47. Бизнес-процессы – это:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) +поток работами (услугами) переходящий от одного человека к другому</li><li>b) Операция</li><li>c) Прибыль</li><li>d) процесс</li></ul> <p>48. Виды планирования на производстве: долгосрочные..... краткосрочные</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) перспективные</li><li>b) +текущие</li><li>c) Сверхурочные</li><li>d) среднесрочные</li></ul> <p>49. Система это:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) связанные между собой элементы</li><li>b) гипотезы, теории, научные знания, необходимые для достижения целей</li><li>c) определенная последовательность действий</li><li>d) +совокупность взаимосвязанных компонентов, обладающая свойствами, не присущими каждому элементу в отдельности</li></ul> <p>50. Анализ потребности рынка, разработка спецификации, создание эскизного проекта, разработка рабочего проекта, производство, продажа – это процесс:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) +проектирование</li><li>b) выполнения бизнес операции.</li><li>c) написания отчета</li><li>d) оценка работы предприятия</li></ul>
--	--	---

**ПК-14 умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета**

<p>Знать</p>	<p>-основные методы финансового учета; - основные методы формирования учетной политики и финансовой отчетности организации; - методы управления затратами</p>	<p><b>Перечень теоретических вопросов для контрольного собеседования :</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Понятие эффекта и эффективности. Подходы к трактовке понятия «эффективность»</li><li>2. Систем показателей эффективности деятельности предприятия (организации)</li><li>3. Персонал предприятия: понятие, классификация.</li><li>4. Показатели эффективности использования персонала организации.</li><li>5. Факторы, влияющие на эффективность использования персонала организации.</li><li>6. Основные фонды организации: понятие и классификация.</li><li>7. Показатели эффективности использования основных фондов организации.</li><li>8. Факторы, влияющие на эффективность использования основных фондов организации.</li><li>9. Оборотные фонды организации: понятие и классификация.</li><li>10. Показатели эффективности использования оборотных фондов организации.</li><li>11. Факторы, влияющие на эффективность использования оборотных фондов организации.</li><li>12. Показатели эффективности использования материальных ресурсов</li><li>13. Понятие и классификация инвестиций</li><li>14. Понятие и виды инвестиционных проектов</li><li>15. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов</li><li>16. Система обобщающих показателей оценки эффективности деятельности предприятия (организации)</li></ol> <p><b>Примерный тест для промежуточной аттестации:</b></p> <p><b>Финансовые вложения принимают в бухгалтерском учете по стоимости:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>a) номинальной</li><li>b) текущей рыночной</li><li>c) остаточной</li><li><b>d) первоначальной</b></li></ol> <p><b>2. Суммы полученных от покупателей на расчетный счет авансов под поставку продукции отражаются записью:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>a) Дт51 Кт60</li><li><b>b) Дт51 Кт62</b></li><li>c) Дт51 Кт90</li><li>d) Дт 51 Кт 91</li></ol> <p><b>3. Формы оплаты труда:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>a) наличная, безналичная</li><li>b) основная, дополнительная</li><li>c) основная, косвенная</li><li><b>d) сдельная, повременная</b></li></ol> <p><b>4. Депонирована не выданная в срок заработная плата:</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>a) Дт 70 Кт 79</li><li><b>b) Дт 70 Кт 76</b></li></ol> <p><b>5. Доходы физических лиц, облагаемые по ставке 13%, уменьшают на величину налоговых вычетов:</b></p>
--------------	---	---

		<p>a) стандартные b) унифицированные c) социальные d) профессиональные</p> <p><b>6. Нематериальные активы принимают в бухгалтерском учете по:</b></p> <p>a) инвентарной стоимости b) первоначальной стоимости c) стоимости приобретения d) нормативной стоимости</p> <p><b>7. Списание балансовой стоимости акций при их продаже другим организациям отражается записью:</b></p> <p>a) Дт 91 Кт 58 b) Дт 76 Кт 58</p> <p><b>8. Во время отчетного периода на счете 99 «Прибыли и убытки» отражают:</b></p> <p>a) прибыль от обычных видов деятельности b) прибыль от инвестиционных операций c) сальдо прочих доходов и издержек за отчетный месяц d) начисление платежей по налогу на прибыль</p> <p><b>9. К финансовым вложениям относят:</b></p> <p>a) векселя, полученные от покупателей в оплату за продукцию b) облигации d) вклады в уставный капитал иных организаций</p> <p><b>10. Сумма начисленных процентов по долговым ценным бумагам подлежащая получению, отражается записью:</b></p> <p>a) Дт 99 Кт 76 b) Дт 76 Кт 51 c) Дт 76 Кт 91 d) Дт 91 Кт 76</p> <p><b>11. Забалансовые счета предназначены для учета:</b></p> <p>a) ценностей, не принадлежащих организации b) собственного имущества c) особо ценного имущества d) переданного имущества</p> <p><b>12. Особенность отражения операций на забалансовых счетах состоит в:</b></p> <p>a) необходимости составления особых документов b) использование двойной записи c) использовании простой записи d) оформлении их типовыми первичными документами</p> <p><b>1. Методика финансового анализа состоит из следующих блоков анализа:</b></p> <p>1) трудовых ресурсов</p>
--	--	--

- 2) **финансовых результатов**  
 3) издержек на производство  
 4) **финансового состояния**  
 5) рынка товаров и поведения предприятия  
 6) **эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия**  
 2. **Получение самых важных характеристик, показывающих объективную картину** финансового состояния компании, ее убытков и прибылей, произошедших изменений в структуре активов и пассивов, а также в расчетах с кредиторами и дебиторами называется:

- целью финансового анализа.

**3. Финансовый анализ является элементом анализа:**

- 1) инвестиционного
- 2) управленческого
- 3) финансового состояния
- 4) **экономического**

**4. Соответствие целей видам анализа:**

1) Информационно-аналитическое предприятия	обеспечение	руководства	A) финансовый B) налоговый
2) Информационно-аналитическое пользователей	обеспечение	внешних	C) маркетинговый D) управленческий

Ответ: 1D, 2A

**5. Основной метод аналитического чтения финансовых отчетов:**

- 1) **дедукция**
- 2) индукция
- 3) аналогия
- 4) синтез

**6. Соответствие классификационных признаков методам финансового анализа:**

1) По содержанию и полноте рассматриваемых вопросов	A) перспективный, ретроспективный, оперативный
2) По содержанию процесса менеджмента	B) горизонтальный (динамический), вертикальный (структурный) C) полный, локальный, тематический D) сплошной, выборочный

Ответ: 1C, 2A

**7. Соответствие видов приемов количественным методам финансового анализа:**

1) Темпы роста	A) статистические
2) Дифференцирование	B) экономико-математические C) бухгалтерские D) управленческие

Ответ: 1 A, 2B

**8. Типы моделей, используемые в финансовом анализе:**

- 1) мультипликативные
- 2) статические
- 3) гибкие
- 4) аддитивные
- 5) кратные

**9. Величина основного капитала предприятия определяется как:**

- 1) сумма по статье «Основные средства»
- 2) **итог 1 раздела «Внеоборотные активы» баланса**
- 3) итог 2 раздела «Оборотные активы» баланса
- 4) итог 3 раздела «Капитал и резервы» баланса
- 5) валюта баланса

**10. Имущественное состояние предприятия оценивается с помощью коэффициента:**

- 1) платежеспособности
- 2) **фондоотдачи**
- 3) выработки
- 4) издержкостности.

**9. Функции финансового анализа:**

- 1) **объективная оценка эффективности и деловой активности объекта анализа**
- 2) налаживание процесса взаимодействия между подразделениями предприятия
- 3) **определение и мобилизация резервов улучшения финансовых результатов**
- 4) установление взаимосвязей между показателями объема производства и используемыми ресурсами

**10. Основной источник информации для финансового анализа:**

- 1) учетная политика
- 2) управленческая отчетность
- 3) учетные регистры
- 4) договоры

**5) бухгалтерская отчетность**

**11. Соответствие между видами анализа основных средств и коэффициентами:**

1) Оценка эффективности использования	A) коэффициент ликвидации
2) Оценка движения	B) фондоемкость
	C) коэффициент годности
	D) коэффициент износа

Ответ: 1B, 2A

**12. Отношение остаточной стоимости основных средств к их первоначальной стоимости характеризует коэффициент:**

- 1) поступления
- 2) обновления
- 3) выбытия
- 4) **ликвидации**

		<p><b>5) годности</b>          6) износа  <b>13. На изменение фондоотдачи влияют факторы:</b>  <b>1) активная часть основных фондов</b>          2) среднесписочная численность  <b>3) выпуск продукции</b>          4) выработка  <b>14. Рост материально-производственных запасов и товаров свидетельствует о:</b>          1) снижении производственного потенциала предприятия          2) эффективной инвестиционной политике  <b>3) наращивании производственного потенциала</b>          4) снижении эффективности производства  <b>15. Показатель фондоотдачи определяется как:</b>          1) произведение средней первоначальной стоимости основных средств и объема выпуска продукции  <b>2) отношение объема выпуска продукции к средней первоначальной стоимости основных средств</b>          3) отношение средней первоначальной стоимости основных средств к объему выпуска продукции          4) произведение средней первоначальной стоимости основных средств и выработки 1 работника  <b>16. К ускорению оборачиваемости оборотного капитала приводит:</b>          1) замедление сроков погашения платежей  <b>2) сокращение сроков погашения платежей</b>          3) увеличение оборотного капитала          4) уменьшение выручки от продаж  <b>17. Показатель дебиторской задолженности, характеризующий скорость превращения в денежные средства, называется:</b>  <b>1) оборачиваемость</b>          2) платежеспособность          3) устойчивость          4) рентабельность</p>																					
Уметь	<p>- анализировать финансовую отчетность организации;          - проводить оценку активов, принимать решения по управлению оборотным капиталом, принимать инвестиционные решения, решения по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала;          - сопоставлять полученные результаты при разных управленческих решениях и выбирать оптимальный вариант</p>	<p><b>Задача 1.</b>          Дайте оценку эффективности производственно-хозяйственной деятельности предприятия на основе данных табл. 1.</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1</p> <table border="1" data-bbox="869 1109 2128 1340"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>Базисный год</th> <th>Отчетный год</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Произведено и реализовано продукции, тыс. руб.</td> <td>300</td> <td>350</td> </tr> <tr> <td>Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.</td> <td>50</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Средний остаток оборотных средств, тыс. руб.</td> <td>40</td> <td>50</td> </tr> <tr> <td>Амортизация, тыс. руб.</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Численность рабочих, человек</td> <td>20</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.</td> <td>30</td> <td>40</td> </tr> </tbody> </table>	Показатели	Базисный год	Отчетный год	Произведено и реализовано продукции, тыс. руб.	300	350	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	50	60	Средний остаток оборотных средств, тыс. руб.	40	50	Амортизация, тыс. руб.	10	15	Численность рабочих, человек	20	22	Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	30	40
Показатели	Базисный год	Отчетный год																					
Произведено и реализовано продукции, тыс. руб.	300	350																					
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	50	60																					
Средний остаток оборотных средств, тыс. руб.	40	50																					
Амортизация, тыс. руб.	10	15																					
Численность рабочих, человек	20	22																					
Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.	30	40																					

Определите:

- а) фондоотдачу, фондоемкость, фондовооруженность;
- б) производительность труда;
- в) показатели использования оборотных средств;
- д) рентабельность продукции и производства;

Охарактеризуйте произошедшие изменения в отчетном году по сравнению с базисным годом.

**Задача 2.** Определите динамику материалоемкости продукции и произведите ее факторный анализ исходя из данных, приведенных в таблице 2. Дайте оценку полученных результатов расчетов.

Таблица 2

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год
1. Объем произведенной (реализованной) продукции, тыс. руб.	6000	7200
2. Материальные затраты, в том числе	3120	3456
2.1 сырье и материалы	1872	1935
2.2 покупные комплектующие изделия, полуфабрикаты и производственные услуги сторонних организаций	548	585
2.3 топливо	400	504
2.4 энергия	300	432

**Задача 3.** Определите на основании исходной информации, приведенной в табл. 3, доли (в %) влияния экстенсивных и интенсивных факторов на прирост объема продукции, принятого за 100%. Объясните экономическое содержание факторов и дайте оценку полученных результатов расчетов.

Таблица 3

Исходная информация

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год
1. Объем произведенной (реализованной) продукции, тыс. руб.	14900	14963
2. Среднесписочная численность работников, чел.	1279	1283
3. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	2000	2005
4. Материальные затраты, тыс. руб.	9685	9690
5. Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	400	402

**Задача 4.** На основании информации, содержащейся в табл.4, определите планируемое изменение уровня рентабельности активов.

Таблица 4

Исходная информация

Показатели	Отчетный период	Планируется
1. Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	8000	Рост на 2%
2. Основной капитал, тыс. руб.	35000	Снижение на 9%
3. Оборотный капитал, тыс. руб.	15000	Рост на 10%

**Задача 5.** Постройте необходимую факторную модель и определите влияние на изменение производительности труда следующих факторов (табл.5):

- изменения средней фондовооруженности труда одного работника;
- изменения фондоотдачи.

Объясните экономическое содержание факторов и дайте оценку полученных результатов расчетов.

Таблица 5

Исходные данные

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год
1. Объем произведенной (реализованной) продукции, тыс. руб.	14900	14963
2. Среднесписочная численность работников, чел.	1564	1556
3. Средняя стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	2000	2049,7

**Задача 6.** Компания планирует реализовать инвестиционный проект, позволяющий сократить постоянные операционные расходы. Проект позволит увеличить прибыль до вычета амортизации и налога на прибыль (ЕБИТДА) на 700 млн. руб. ежегодно в течение следующих двух лет. Инвестиции составят 1 000 млн. руб. млн. руб. в 0 периоде, данные инвестиции будут полностью амортизированы также в течение двух лет равными долями. Проект требует дополнительных инвестиций в чистый оборотный капитал в 0 периоде в размере 80 млн. руб., которые будут возвращены по окончании проекта во 2 году. Как изменится стоимость компании в случае реализации проекта при ставке требуемой доходности 14%, если налог на прибыль составляет 20%, и у компании нет долга

Владеть

-методиками анализа финансовой отчетности организации;  
- специфическими особенностями способов оценки активов и капитала

**Перечень теоретических вопросов для контрольного собеседования :**

1. Факторные модели для оценки обобщающих показателей эффективности деятельности предприятия (организации)
2. Источники аналитической информации для оценки финансового состояния организации
3. Показатели комплексной оценки эффективности деятельности предприятия
4. Абсолютные показатели оценки финансовой устойчивости организации
5. Относительные показатели оценки финансовой устойчивости организации
6. Оценка ликвидности и платежеспособности организации.
7. Оценка деловой активности организации
8. Комплексная рейтинговая оценка финансового состояния организации

**Примерные практические задания для экзамена**

**Задача 1.** Определите, как изменится уровень рентабельности производственных фондов при условиях, приведенных в табл.1.

Таблица 1

Исходная информация

Показатели	Отчетный период	Планируется
1. Прибыль от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб.	2865	Убыточная (убыток на 80 тыс. руб.) продажа ненужных запасов материалов и оборудования, балансовая стоимость которых составит 350 тыс. руб.
2. Средняя стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	9556	
3. Средняя стоимость запасов, тыс. руб.	725	

**Задача 2.** Определите, как изменится уровень рентабельности продаж при условиях, приведенных в табл.6.

Таблица 2

Исходные данные

Показатели	Отчетный период	Планируется
1. Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, млн. руб.	200	Увеличение объема продаж товаров, продукции, работ, услуг на 5%
2. Переменные затраты на производство и продажу продукции, млн. руб.	100	
3. Постоянные затраты организации, млн. руб.	50	

**Задача 3.**

Используя данные бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках, классифицируйте финансовое состояние организации по балльной системе. Напишите вывод.

**Задача 4.**

Используя данные бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках, классифицируйте финансовое состояние организации на основе экспресс-оценки. Напишите вывод.

**ДПК-2 знанием тенденций и закономерностей развития производственных процессов на предприятии, основных факторов и условий их протекания**

Знать

- основные процессы развития производственных процессов;

Тестовые задания.

1. К структурным показателям основных фондов относятся:

	<p>- основные условия протекания производственных процессов;  - виды контроля в производственной деятельности предприятия</p>	<p>a) Коэффициент выбытия основных фондов;  b) Коэффициент обновления основных фондов;  c) Удельный вес активной части основных фондов;  d) Все вышеуказанные ответы верны</p> <p>2. К показателям эффективности использования основных фондов относятся:  a) Коэффициент фондоотдачи;  b) Коэффициент использования производственной мощности;  c) Коэффициент интенсивного (по производительности) использования ведущего оборудования;  d) все вышеуказанные ответы верны.</p> <p>3. К показателям эффективности использования оборотных средств (оборотный капитал) относятся:  a) Оборачиваемость оборотных средств (число оборотов за год);  b) Время расхода оборотных средств, в днях;  c) Коэффициент закрепления оборотных средств за единицей выпускаемой продукции;  d) Все вышеуказанные ответы верны.</p> <p>4. Система оценки, которая помогает организации определить достижение стратегических и тактических целей, называется:  a) Ключевыми показателями эффективности;  b) Системой сбалансированных показателей;  c) Тарифной системой;  d) Все вышеуказанные ответы верны.</p> <p>5. Ключевые показатели эффективности используют в основном для оценки работы:  a) Административно-управленческого персонала;  b) Основного персонала;  c) Обслуживающего персонала;  d) Все вышеуказанные ответы верны.</p> <p>6. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов следует осуществлять по интегральному коэффициенту использования трудовых ресурсов (кроме производительности труда: <math>K_{тр} = K_v \times K_n \times K_i</math>, где <math>K_v \dots</math>, <math>K_n \dots</math>, <math>K_i \dots</math>):  a) Коэффициент использования рабочего времени (определяемый отношением фактически отработанного времени в часах к его плановому фонду), удельный вес рабочих, работающих по технически обоснованным нормам, коэффициент напряженности норм выработки, определяемый отношением среднего процента выполнения норм выработки всеми рабочими к среднепрогрессивному (выше среднего);  b) Коэффициент использования рабочего времени, удельный вес нормовремени, коэффициент напряженности норм выработки;  c) Коэффициент использования рабочего времени, удельный вес рабочих, работающих по технически обоснованным нормам, коэффициент интенсивности труда;  d) Все вышеуказанные ответы верные</p> <p>7. Для ремонта техники требуются соответствующие детали. Если их изготавливать на предприятии, то постоянные затраты на содержание оборудования составят 200000 руб. в год, а переменные расходы</p>
--	---	--

		<p>на единицу продукции – 100 руб. Готовые детали в неограниченном количестве можно приобрести по 150 руб. за единицу. При какой потребности в деталях стоимость их производства и приобретения совпадет?</p> <p>a) 3000 ед.;  b) 4000 ед.  c) 4500 ед.  d) 3500 ед.</p> <p>8. Для повышения эффективности использования капитала, вложенного в расширение материально-технической базы предприятия необходимо, чтобы темпы прироста производства (реализации) продукции ... :</p> <p>a) Были выше темпов прироста инвестиций в основные средства;  b) Были ниже темпов прироста инвестиций в основные средства;  c) Были соразмерны темпу прироста инвестиций в основные средства;  d) Нет правильных ответов.</p> <p>9. Технологический оптимум достигается, когда пропорция постоянного и переменного ресурса оптимальна с ... точки зрения :</p> <p>a) Технической;  b) Экономической;  c) Финансовой;  d) Все вышеуказанные ответы верны.</p> <p>10. Решающую роль в снижении постоянных издержек играет:</p> <p>a) Адаптация предприятий к существующему платежеспособному спросу;  b) Активный маркетинг;  c) Запуск в рыночный оборот (сдача в аренду и т.п.) основных фондов, не имеющих перспектив роста загрузки;  d) Все вышеуказанные ответы верные</p>
Уметь	<p>-определять цели и критерии их достижения;  - планировать операционную деятельность;  - применять инструменты управления операционной деятельностью</p>	<p>Примерный перечень тем для дискуссии:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Специфика, содержание и структура трудового процесса.</li> <li>2. Подходы к управлению человеческими ресурсами.</li> <li>3. Организация человеческих ресурсов для достижения максимальной производительности.</li> <li>4. Сущность и классификация рабочего места.</li> <li>5. Организация рабочего места; факторы, определяющие содержание работ по рациональной организации рабочих мест.</li> <li>6. Рациональное пространственное размещение материальных элементов производства на рабочем месте.</li> <li>7. Эргономические требования к технической подготовке рабочего места.</li> <li>8. Модель организации рабочего места «5С».</li> </ol>

<p>Владеть</p>	<p>- методами управления операциями;  - методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</p>	<p>Примерные тесты:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Содержание работ по нормированию труда включает: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Анализ производственного процесса и разделение его на части;</li> <li>b) Проектирование режима работы оборудования, систем обслуживания рабочих мест, режима труда и отдыха;</li> <li>c) Расчет норм в соответствии с особенностями технологического и трудового процесса;</li> <li>d) Все вышеуказанные ответы верны.</li> </ol> </li> <li>2. Метод хронометража впервые в практике был применен: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Г. Эмерсоном;</li> <li>b) Г. Фордом;</li> <li>c) Г. Ганнтом;</li> <li>d) Ф. Тейлором</li> </ol> </li> <li>3. Для рабочих, выполняющих сборочно-монтажные операции, главным ресурсом является: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Рабочее время;</li> <li>b) Рациональное использование инструмента;</li> <li>c) Экономия затрат на обслуживание оборудования;</li> <li>d) Все вышеуказанные ответы верны.</li> </ol> </li> <li>4. Снижение трудоемкости продукции может быть достигнуто за счет: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Автоматизации оборудования;</li> <li>b) Повышения качества инструментов;</li> <li>c) Использования более совершенных технологий;</li> <li>d) Все вышеуказанные ответы верны.</li> </ol> </li> <li>5. ... определяет количество единиц продукции, которое должно быть изготовлено одним работником или бригадой за конкретный отрезок времени: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Норма времени;</li> <li>b) Норма выработки;</li> <li>c) Норма численности;</li> <li>d) Норма управляемости.</li> </ol> </li> <li>6. Свойство производственного оборудования соответствовать требованиям безопасности труда при монтаже и эксплуатации, называется: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Безопасностью производственного оборудования;</li> <li>b) Безопасностью производственного процесса;</li> <li>c) Стандартами охраны и безопасности труда;</li> <li>d) Все вышеуказанные ответы верны</li> </ol> </li> <li>7. Время работы включает: <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Время работы по выполнению производственного задания;</li> <li>b) Время перерывов организационно-технического характера;</li> </ol> </li> </ol>
----------------	--	---

		<p>c) Время на проезд до рабочего места; d) Время на анализ затрат рабочего времени.</p> <p>8. По характеру труда трудовые процессы могут быть: a) Физическими; b) Умственными; c) Чувственными; d) Все вышеуказанные ответы верны.</p> <p>9. Труд конструктора концентрируется в: a) Расчетах и чертежах; b) Кинематических схемах изделий; c) Автоматизированном проектировании; d) Все вышеуказанные ответы верны.</p> <p>10. Методы наблюдения за трудовой деятельностью работников включают a. Бенчмаркинг; b. Микроэлементный анализ; c. Хронометраж; d. все вышеуказанные ответы верны.</p>
--	--	--

**б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине «Операционный менеджмент» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие уровень умений и навыков, проводится в форме экзамена и в форме выполнения и защиты курсовой работы.

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

**Показатели и критерии оценивания экзамена:**

– на оценку **«отлично»** (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку **«хорошо»** (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку **«удовлетворительно»** (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку **«неудовлетворительно»** (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.