

Форма титульного листа приложения к рабочей программе дисциплины

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Орловский филиал

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ
Директор Орловского филиала
Финансового университета



В.В. Матвеев
26.06.2020 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬЮ

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ

ПРОФИЛЬ/НАПРАВЛЕННОСТЬ ПРОГРАММЫ Финансовый менеджмент

Маслова О.Л.

Год утверждения рабочей программы дисциплины – 2020

*Одобрено кафедрой «Экономика и менеджмент»
Протокол № 11 от 26.06.2020 г.*

Содержание приложения к рабочей программе дисциплины (далее-РПД)	
Наименование разделов РПД	Стр.
7.Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	3
8..Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	14

Разделы приложения к рабочей программе дисциплины с внесенными изменениями и дополнениями
7.Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций)
с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-2	Способность применять математические методы для решения стандартных профессиональных задач, интерпретировать полученные математические результаты	Индикатор 1. Демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте.	Знать теоретические основы менеджмента, Уметь применять математические методы и интерпретировать результаты для принятия управленческих решений
		Индикатор 2. Применяет математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений.	Знать математические методы и модели Уметь использовать математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений.
		Индикатор 3. Содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей.	Знать математические методы и модели. Уметь использовать математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений
ПКН-4	Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач	Индикатор 1 . Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах	Знать основные теории управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры Уметь анализировать состояние и тенденции развития рынка труда, оценивать риски применения компенсационных систем
		Индикатор 2 Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.	Знать роль и место управления человеческими ресурсами Уметь применять основы знаний управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении для решения стратегических задач организации
		Индикатор 3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения	Знать основы формирования компенсационных систем на предприятии. Уметь применять компенсационные системы для решения задач управления и оценки рисков в организации

Этапы формирования и оценочные средства контроля

№	Код компетенции	Этапы формирования компетенции в процессе освоения дисциплины			Наименование оценочного средства контроля в ходе проведения промежуточной аттестации
		темы/ разделы/ модули дисциплины	виды аудиторной работы	формы текущего контроля успеваемости	
1	ПКН-2	Тема 1. Показатели эффективности и результативности Тема 2. Управленческий учет как источник показателей Тема 3. Финансовые и экономические показатели	Лекции, семинары	Тест, Контрольная работа	Теоретический вопрос, тестовые задания
2	ПКН-4	Тема 4 Нефинансовые показатели деятельности фирмы Тема 5 Ключевые показатели эффективности (Key Performance Indicator, KPI) Тема 6. Система сбалансированных показателей (ССП)	Лекции, семинары	Тест	Теоретический вопрос, тестовые задания
	В целом по дисциплине	—	—	домашнее творческое задание	

Показатели, критерии и уровни оценивания компетенций

Код компет енций	Индикаторы достижения компетенции	Критерии и уровни оценивания компетенций	Шкала оценивания
1	2	3	4
ПKN-2	1. Демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте	Не демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте	Недостаточный (неудовлетворительно)
		Частично демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте	Пороговый (удовлетворительно)
		В целом демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте	Продвинутый (хорошо)
		Применяет демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте	Высокий (отлично)
	2. Применяет математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений.	Не применяет математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений.	Недостаточный (неудовлетворительно)
		Частично применяет математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений..	Пороговый (удовлетворительно)
		В целом применяет математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений.	Продвинутый (хорошо)
		Применяет математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений.	Высокий (отлично)
	3. Содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей	Не содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей	Недостаточный (неудовлетворительно)
		Частично содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей	Пороговый (удовлетворительно)
		В целом содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей	Продвинутый (хорошо)
		Содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей	Высокий (отлично)

ПКН-4	1. Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах	Не анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах	Недостаточный (неудовлетворительно)
		Частично анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах	Пороговый (удовлетворительно)
		В целом анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах	Продвинутый (хорошо)
		Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах	Высокий (отлично)
	2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.	Не применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.	Недостаточный (неудовлетворительно)
		Частично применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.	Пороговый (удовлетворительно)
		В целом применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.	Продвинутый (хорошо)
		Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации.	Высокий (отлично)
	3. Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения	Не владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения	Недостаточный (неудовлетворительно)
		Частично владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения	Пороговый (удовлетворительно)
		В целом владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения	Продвинутый (хорошо)
		Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения	Высокий (отлично)

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки умений и знаний, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Примеры оценочных средств для проверки компетенций, формируемых дисциплиной

компетенция	типовые задания
ПКН-2 Способность применять математические методы для решения стандартных профессиональных задач, интерпретировать полученные математические результаты	Индикатор 1. Демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте. Демонстрирует знания математических методов, применяемых в менеджменте. Тестовое задание 1. Первоначально ССП была предложена как: - оценочная система, ориентированная на нематериальные факторы - построения и формулирования стратегии организации - система стратегического управления организацией - инструмент информирования сотрудников организации о результатах деятельности 2. В чем заключаются основные недостатки чрезмерного использования финансовых показателей? - Не учитываются условия деловой среды - Рассматриваются отдельные функциональные области - Жертвуют долгосрочной перспективой - Нет потенциала для прогнозирования (движение вперед, глядя в зеркало заднего вида) - все перечисленное верно Практико-ориентированное задание За рассматриваемый период предприятие выработало 1 250 000 штук изделий, стоимость каждого составила 5,5 рублей. Средняя списочная численность рабочих 12 человек. Период 255 дней, рабочий день продолжается 8 часов. Определить среднегодовую, среднедневную и среднечасовую выработку данного предприятия.
	Индикатор 2. . Применяет математические методы и модели для обоснования принятия управленческих решений. Тестовое задание 1. В каком виде применима ССП для стратегического управления государственными и некоммерческими организациями? - ССП применима для управления государственными и некоммерческими организациями, однако в этом случае причинно-следственные связи показателей должны обеспечивать движущую силу для выполнения миссии организаций - ССП не применима для управления государственными и некоммерческими организациями, так как при корректном построении ССП причинно-следственные связи показателей приводят к удовлетворению финансовых (коммерческих) интересов акционеров - ССП применима для управления государственными и некоммерческими организациями без каких-либо трудностей и адаптации, так такие организации тоже должны оценивать финансовый результат и составлять бюджеты - ССП применима для управления государственными и некоммерческими организациями, но финансовая составляющая должна быть заменена на другую, не связанную с финансовым результатом (коммерческими интересами акционеров) 2. ССП дополняет финансовую оценочную составляющую тремя другими: - внутренних процессов, интересов акционеров и интересов персонала - клиентов, внутренних процессов, обучения и развития - клиентов, внутренних процессов и нематериальных активов - опережающих индикаторов, материальных активов и нематериальных активов Практико-ориентированное задание Определить трудоемкость выпуска каждого изделия, если на производство всей партии изделий затрачено 10 часов, а партия составляет 18 штук.
	Индикатор 3 Содержательно интерпретирует результаты, полученные при использовании математических моделей

	Тестовое задание 1. Выберите правильное утверждение: использование ССП обеспечивает. a) преодоление барьера человеческого фактора с помощью стратегического обучения b) преодоление барьера ресурсов с помощью каскадирования Системы показателей c) преодоление барьера видения с помощью перевода стратегии d) нет правильного варианта 2. Различают три вида норм показателей: a) оперативные, тактические и стратегические b) долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные c) запаздывающие, текущие и опережающие d) количественные, качественные и смешанные Практико-ориентированное задание Найдите прибыль и определите рентабельность продаж продуктового магазина за месяц, если :выручка за данный месяц составила 4 500 000 рублей, средняя наценка на товары составила 22%. Затраты на покупку товаров для продажи: 3510 000 рублей, заработную плату за месяц составили 400 000 рублей, затраты на арендную плату и коммунальные услуги: 230 000 рублей.
ПКН-2 Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач	Индикатор 1. Анализирует состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах Тестовое задание 1. Остаются ли показатели сбалансированной системы неизменными? a) да, после разработки и утверждения изменять набор показателей нельзя, так как это разрушит причинно-следственные отношения в ССП b) нет, изменять набор показателей можно в том случае, если руководство не устраивают получаемые результаты c) набор показателей изменяется только в том случае, если подвергается существенным изменениям стратегия организации d) ССП - это динамический инструмент, гибкий и способный изменяться в соответствии с окружающими условиями 2. ССП была впервые предложена Дэйвидом Нортоном в 1992 году a) сотрудником компании Nova Scotia Power Полом Р. Нивеном в 2002 году b) американскими экономистами из Гарварда Робертом Капланом и c) лауреатами Нобелевской премии, исследователями из Кембриджа (Великобритания) Джеймсом Уотсоном и Френсисом Криком в 1953 году d) известным теоретиком по вопросам построения стратегии Майклом Портером в 1985 году в книге «Конкурентное преимущество», получившую за это Премию Академии менеджмента Практико-ориентированное задание Численность работников в бригаде составляет 10 человек, они выпускают за смену 1200 изделий. Необходимо определить выработку по каждому рабочему за смену и его часовую выработку, если смена продолжается 8 часов. Индикатор 2. Применяет знания роли и места управления человеческими ресурсами в общеорганизационном управлении и его связи со стратегическими задачами организации. Тестовое задание 1. Система показателей называется сбалансированной, так как учитывает равновесие между... a) финансовыми и нефинансовыми индикаторами, внутренними и внешними компонентами организации, запаздывающими и опережающими индикаторами b) материальными и нематериальными активами, запаздывающими и опережающими индикаторами, стратегическими и оперативными задачами c) интересами акционеров и сотрудников, интересами клиентов и компании, тенденциями развития и повышения эффективности d) стратегией и видением, текущими значениями и долгосрочными целями, инициативами и миссией организации 2. Первоначально ССП была предложена как a) оценочная система, ориентированная на нематериальные факторы b) построения и формулирования стратегии организации

	с) система стратегического управления организацией d) инструмент информирования сотрудников организации о результатах деятельности Практико-ориентированное задание В течение месяца предприятие выпустило 250 изделий, при этом трудоемкость изделия А в количестве 50 штук составила 1,5 человеко-часа, изделия Б в количестве 200 штук – 0,5 человеко-часа. Необходимо определить среднюю трудоемкость по смене. Индикатор 3 Владеет навыками анализа принципов и основ формирования компенсационных систем для решения задач управления и оценки рисков их применения Тестовое задание 1. Основная область применения ССП a) оценочная система, ориентированная на нематериальные факторы b) система стратегического управления организацией c) инструмент распространения информации о результатах деятельности d) все перечисленное верно 2. Выберите правильное утверждение: использование ССП обеспечивает... a) преодоление барьера человеческого фактора с помощью стратегического обучения b) преодоление барьера ресурсов с помощью каскадирования Системы показателей c) преодоление барьера видения с помощью перевода стратегии d) нет правильного варианта Практико-ориентированное задание Вычислить среднюю норму выработки при нормативной трудоемкости производства в 175 000 нормо-часов и фактической трудоемкости 155 000 человеко-часов.
--	---

Вопросы для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

1. Сущность корпоративного управления. Существующие кодексы корпоративного управления.
2. Современные системы корпоративной отчетности. Роль международных стандартов финансовой отчетности.
3. Стратегия и стратегический менеджмент. Примеры конфликта интересов владельцев бизнеса и наемных менеджеров (директоров).
4. Основные проблемы информационного обеспечения корпоративного управления и стратегического менеджмента.
5. Финансовые и нефинансовые показатели. Понятия достоверности, надежности и информативности показателей.
6. Понятие эффективности деятельности организации (фирмы).
7. Показатели эффективности. Экономическая эффективность: достоинства и недостатки подхода. Классификации показателей.
8. Понятия результативности и эффективности. Концепция «performance management».
9. Стратегический управленческий учет.
10. Целевая себестоимость. Подходы к распределению косвенных затрат. Учет неявных затрат.
11. ABC-costing как стратегические инструменты.
12. Показатели потребителей и продуктов. Показатели подразделений. Показатели поставщиков.
13. Функционально-стоимостной анализ (ФСА). Организация и результаты ФСА. Оценка экономической эффективности ФСА.
14. Функция развертывания качества (ФРК). История создания ФРК.
15. Инвестиционный и проектный учет. Инвестиционные показатели.
16. Реальные опционы. Финансовые показатели. Экономические показатели.
17. Экономическая добавленная стоимость.
18. Маркетинговые показатели: отраслевые показатели, показатели рынка, рыночные показатели продукта.
19. Ориентация на потребителя: понятие качества, методы количественных и качественных оценок качества.
20. Показатели внутренних процессов. Показатели эффективности организационной структуры.
21. Показатели бизнес-процессов. Взаимосвязь с управленческим учетом.
22. Показатели обучения и развития персонала. Показатели системы управления человеческими ресурсами.
23. Проблемы несбалансированности и противоречивости финансовых и нефинансовых показателей.
24. Взаимосвязь миссии, стратегии и текущей деятельности. Понятие критических факторов успеха (CSF).
25. Ключевые (Key Performance Indicator, KPI) и вспомогательные показатели. Требования к KPI. Опережающие и результирующие показатели.

26. Показатели результативности и эффективности. Первичные и вторичные показатели. Измерения и оценки. Частные и агрегированные оценки.
27. Агрегированные показатели: комплексные и интегральные оценки. Пороговые значения.
28. Направления использования показателей в управленческом учете и в ССП.
29. Оценки, применяемые к объектам учета: прогнозные, плановые, целевые, фактические итоговые (отчетность), фактические промежуточные.
30. Мотивационные показатели: фондообразующие и фондораспределяющие.
31. Показатели для принятия решений. Каскадирование показателей. Каскадируемые и некаскадируемые показатели. Объекты и способы каскадирования.
32. Оценка конкурентной позиции с помощью бенчмаркинга.
33. Значения показателей. Приближенные значения и примерные формулы. Интервальные и точечные значения показателей.
34. Цели и показатели. Дерево целей. Способы декомпозиции целей. Растянутые цели в ССП. Дерево показателей.
35. Проблема количества показателей в ССП. Типизация показателей в ССП. Управление системой показателей фирмы.
36. Концепция сбалансированных показателей. История создания и развития ССП и Balanced ScoreCard.
37. Отбор показателей для ССП: финансы, взаимоотношения с клиентами, совершенствование внутренних бизнес-процессов, обучение и развитие персонала.
38. Использование ССП в управлении компанией. Стратегический и тактический аспекты.
39. Примеры создания стратегических карт ССП в коммерческих и некоммерческих организациях.
40. Способы балансировки показателей. Разработка стратегических показателей. Формат представления данных.
41. Взаимосвязь ССП с управленческим учетом, бюджетированием, управлением оперативной деятельностью и системой мотивации. Обратная связь в ССП.
42. Ведение проектов по разработке и внедрению ССП: план проекта, этапы проекта, факторы успеха, управление изменениями. Результаты проекта разработки и внедрения ССП.
43. Программные продукты, применяемые для внедрения и практического использования системы сбалансированных показателей (ARIS BSC, QPR и др.)

Комплект тестовых заданий для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

1. Первоначально ССП была предложена как:

- a) оценочная система, ориентированная на нематериальные факторы
- b) построения и формулирования стратегии организации
- c) система стратегического управления организацией
- d) инструмент информирования сотрудников организации о результатах деятельности

2. В чем заключаются основные недостатки чрезмерного использования финансовых показателей?

- a) Не учитываются условия деловой среды
- b) Рассматриваются отдельные функциональные области
- c) Жертвуют долгосрочной перспективой
- d) Нет потенциала для прогнозирования (движение вперед, глядя в зеркало заднего вида)
- e) все перечисленное верно

3. В каком виде применима ССП для стратегического управления государственными и некоммерческими организациями?

- a) ССП применима для управления государственными и некоммерческими организациями, однако в этом случае причинно-следственные связи показателей должны обеспечивать движущую силу для выполнения миссии организаций
- b) ССП не применима для управления государственными и некоммерческими организациями, так как при корректном построении ССП причинно-следственные связи показателей приводят к удовлетворению финансовых (коммерческих) интересов акционеров
- c) ССП применима для управления государственными и некоммерческими организациями без каких-либо трудностей и адаптации, так такие организации тоже должны оценивать финансовый результат и составлять бюджеты
- d) ССП применима для управления государственными и некоммерческими организациями, но финансовая составляющая должна быть заменена на другую, не связанную с финансовым результатом (коммерческими интересами акционеров)

4. ССП добавляет/дополняет финансовую оценочную составляющую тремя другими:

- a) внутренних процессов, интересов акционеров и интересов персонала
- b) клиентов, внутренних процессов, обучения и развития
- c) клиентов, внутренних процессов и нематериальных активов
- d) опережающих индикаторов, материальных активов и нематериальных активов

5. Выберите правильное утверждение: использование ССП обеспечивает.

- a) преодоление барьера человеческого фактора с помощью стратегического обучения
- b) преодоление барьера ресурсов с помощью каскадирования Системы показателей
- c) преодоление барьера видения с помощью перевода стратегии
- d) нет правильного варианта

6. Различают три вида норм показателей:

- a) оперативные, тактические и стратегические
- b) долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные
- c) запаздывающие, текущие и опережающие
- d) количественные, качественные и смешанные

7. Остаются ли показатели сбалансированной системы неизменными?

- a) да, после разработки и утверждения изменять набор показателей нельзя, так как это разрушит причинно-следственные отношения в ССП
- b) нет, изменять набор показателей можно в том случае, если руководство не устраивают получаемые результаты
- c) набор показателей изменяется только в том случае, если подвергается существенным изменениям стратегия организации
- d) ССП - это динамический инструмент, гибкий и способный изменяться в соответствии с окружающими условиями

8. ССП была впервые предложена

- a) Дэвидом Нортоном в 1992 году
- b) американскими экономистами из Гарварда Робертом Капланом и
- c) лауреатами Нобелевской премии, исследователями из Кембриджа (Великобритания) Джеймсом Уотсоном и Френсисом Криком в 1953 году
- d) известным теоретиком по вопросам построения стратегии Майклом Портером в 1985 году в книге «Конкурентное преимущество», получившую за это Премию Академии менеджмента

9. Система показателей называется сбалансированной, так как учитывает равновесие между...

- a) финансовыми и нефинансовыми индикаторами, внутренними и внешними компонентами организации, запаздывающими и опережающими индикаторами
- b) материальными и нематериальными активами, запаздывающими и опережающими индикаторами, стратегическими и оперативными задачами
- c) интересами акционеров и сотрудников, интересами клиентов и компании, тенденциями развития и повышения эффективности
- d) стратегией и видением, текущими значениями и долгосрочными целями, инициативами и миссией организации

10. Первоначально ССП была предложена как

- a) оценочная система, ориентированная на нематериальные факторы
- b) построения и формулирования стратегии организации
- c) система стратегического управления организацией
- d) инструмент информирования сотрудников организации о результатах деятельности

11. Основная область применения ССП

- a) оценочная система, ориентированная на нематериальные факторы
- b) система стратегического управления организацией
- c) инструмент распространения информации о результатах деятельности
- d) все перечисленное верно

12. Выберите правильное утверждение: использование ССП обеспечивает...

- a) преодоление барьера человеческого фактора с помощью стратегического обучения
- b) преодоление барьера ресурсов с помощью каскадирования Системы показателей
- c) преодоление барьера видения с помощью перевода стратегии
- d) нет правильного варианта

13. Наличие финансовых показателей в ССП...

- a) не требуется для некоммерческих организаций
- b) не требуется для государственных организаций
- c) требуется только для коммерческих организаций
- d) необходимо независимо от того, для какой организации она составлена – частной, некоммерческой или государственной

14. В каком порядке происходит построение ССП и стратегической карты?

- a) показатели и причинно-следственные связи разрабатываются параллельно от финансовой составляющей к составляющей обучения и развития персонала
- b) показатели ССП разрабатываются от финансовой составляющей к составляющей обучения и развития персонала, а причинно-следственные связи от составляющей обучения и развития персонала к финансовой составляющей
- c) показатели и причинно-следственные связи разрабатываются параллельно от составляющей обучения и развития персонала к финансовой составляющей
- d) показатели ССП разрабатываются от составляющей обучения и развития персонала к финансовой составляющей, а причинно-следственные связи от финансовой составляющей к составляющей обучения и развития персонала

15. Какой критерий является ключевым при определении приоритетности инициативы?

- a) поддержка инициативы руководством компании
- b) связь инициативы со стратегией организации
- c) наличие необходимых ресурсов
- d) экономическая обоснованность инициативы

16. Количество показателей в ССП...

- a) должно быть точно равным 12-ти – по одному запаздывающему на составляющую и по два опережающих показателя на один запаздывающий
- b) не регламентировано и может достигать для большой корпорации 200 и более
- c) должно быть не более 15
- d) оптимально равно 20 – 25

17. Цель какой составляющей ССП можно сформулировать, ответив на вопрос: «В чем покупательная ценность предложения компании?»

- a) клиентской составляющей
- b) финансовой составляющей
- c) составляющей внутренних процессов
- d) составляющей обучения и развития персонала

18. Показатели ССП бывают...

- a) выраженными количественно или качественно
- b) материальными и нематериальными
- c) запаздывающими и опережающими
- d) прямыми и косвенными

19. Выберите правильную последовательность эволюции целей деятельности фирмы в рамках теории эффективности:

- a) рост стоимости акционерного капитала – рост доходности собственного капитала – максимизация стоимости компании
- b) максимизация стоимости компании – рост стоимости акционерного капитала – рост доходности собственного капитала
- c) рост доходности собственного капитала – рост стоимости акционерного капитала – максимизация стоимости компании

20. Сущность концепции цепочки создания ценности М. Портера:

- a) позволяет выявить конкурентные преимущества фирмы
- b) определяет звенья цепи (виды деятельности), где возможно увеличение ценности для потребителя или снижение c) включает следующие основные виды деятельности: разработка, производство, маркетинг, сбыт, послепродажное обслуживание
- d) не учитывает связи организации с поставщиками и потребителями
- e) все утверждения верны

Комплект практико-ориентированных заданий для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

1. За рассматриваемый период предприятие выработало 1 250 000 штук изделий, стоимость каждого составила 5,5 рублей. Средняя списочная численность рабочих 12 человек. Период 255 дней, рабочий день продолжается 8 часов. Определить среднегодовую, среднедневную и среднечасовую выработку данного предприятия.
2. Определить трудоемкость выпуска каждого изделия, если на производство всей партии изделий затрачено 10 часов, а партия составляет 18 штук.
3. Численность работников в бригаде составляет 10 человек, они выпускают за смену 1200 изделий. Необходимо определить выработку по каждому рабочему за смену и его часовую выработку, если смена продолжается 8 часов.
4. В течение месяца предприятие выпустило 250 изделий, при этом трудоемкость изделия А в количестве 50 штук составила 1,5 человеко-часа, изделия Б в количестве 200 штук – 0,5 человеко-часа. Необходимо определить среднюю трудоемкость по смене.
5. Вычислить среднюю норму выработки при нормативной трудоемкости производства в 175 000 нормо-часов и фактической трудоемкости 155 000 человеко-часов.
6. На основе данных определить общую и расчетную рентабельность предприятия:
Стоимость товарной продукции 4279 тыс. грн.
Полная себестоимость товарной продукции 2981 тыс. грн.
Прибыль от прочей реализации 12 тыс. грн.
Убытки от внепроизводственных операций 17 тыс. грн.
Первоочередные платежи в бюджет 116 тыс. грн.
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов 1480 тыс. грн.
Нормируемые оборотные средства 160 тыс. грн.
7. Рассчитать общую и расчетную рентабельность предприятия за отчетный год по себестоимости и среднегодовой стоимости основных фондов и оборотных средств по следующим данным:

Показатели	Значение
------------	----------

1. Реализовано продукции, тыс. ден. ед.	1120,0
2. Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. ден. ед.	892,0
3. Прибыль от прочей реализации и услуг непромышленного характера, тыс. ден. ед.	164,8
4. Прибыль от внереализационных операций, тыс. ден. ед.:	
а) уплачено штрафов и пени	19,6
б) взыскано штрафов с других предприятий	26,8
5. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. ден. ед.	2906,0
6. Среднегодовая стоимость нормируемых оборотных средств, тыс. ден. ед.	305,0
7. Налог на прибыль, %	
8. Плата за банковский кредит, тыс. ден. ед.	2,8

8. 8. Рассчитайте годовую прибыль предприятия, если доход за год составил 2,5 млн рублей, годовые переменные издержки составили 0,5 млн рублей, постоянные издержки составили 1,2 млн рублей. Рассчитайте рентабельность продаж

9. Найдите прибыль и определите рентабельность продаж продуктового магазина за месяц, если :
выручка за данный месяц составила 4 500 000 рублей,
средняя наценка на товары составила 22%.

Затраты на покупку товаров для продажи: 3510 000 рублей, заработную плату за месяц составили 400 000 рублей, затраты на арендную плату и коммунальные услуги: 230 000 рублей.

рублей, годовые переменные издержки составили 0,5 млн. рублей, постоянные издержки составили 1,2 млн. рублей. Рассчитайте рентабельность продаж.

10. Определить показатели рентабельности производства (общую, расчетную) при условии: величина балансовой прибыли 800 тыс.руб., среднегодовая стоимость основных производственных фондов – 9600 тыс.руб., среднегодовая стоимость нормируемых оборотных средств составляет 35 % от стоимости основных фондов; освобождаются от платы производственные фонды на сумму 450 тыс.руб., плата за проценты краткосрочного банковского кредита 200 тыс.руб.,

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания компетенций, формируемых в процессе освоения образовательной программы

Процедуры оценивания умений и знаний, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций, характеризующие этапы формирования компетенций осуществляются в форме текущего и промежуточного контроля. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций, умений и знаний:

Приказ Финуниверситета №0557/о от 23.03.2017 «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете».

Результаты освоения обучающимися компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины, оцениваются по 100-балльной шкале.

Балльная оценка текущего контроля успеваемости обучающегося в семестре (модуле) по дисциплине составляет максимум 40 баллов. Она равна сумме баллов, полученных студентом с учетом результатов текущего контроля освоения дисциплины.

Текущий контроль проводится на основе оценки работы в аудитории и во внеаудиторное время. Распределение 40 баллов по видам работ, формирующих текущий контроль успеваемости по дисциплине, отражает качество подготовки обучающихся к занятиям семинарского типа и выполнение различных видов самостоятельной работы.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости

Формы текущего контроля	Баллы (в семестре)
Домашнее творческое задание	10
Ведение конспекта по вопросам, отводимым на самостоятельное освоение дисциплины	2
Работа в аудитории (ответы на вопросы на семинарском занятии, вовлечение в интерактивный процесс при обсуждении контрольных вопросов, решении ситуационных задач, подготовка презентации и т.п.)	12
Творческая и научная деятельность обучающегося в течение семестра (аналитический разбор научных публикаций, анализ конкретной ситуации и подготовка аналитической записки, выступление с докладами, дискуссии, подготовка публикаций, участие в конкурсах научно-практических работ и т.п.)	10
Посещение аудиторных занятий (лекционных, практических/семинарских)	6
Итого по разделу «Текущий контроль успеваемости»	40

Балльная оценка промежуточной аттестации составляет максимум 60 баллов.

Основные требования к результатам освоения дисциплины:

- *высокий уровень* – 86-100 баллов¹ (оценка 5 «отлично»): глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, дискуссионность данной проблематики, умение связать теорию с возможностями ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения, владение методологией и методиками исследований, методами моделирования;

- *продвинутый уровень* – 70-85 баллов (оценка 4 «хорошо»): твердые знания программного материала, допустимы несущественные неточности в ответе на вопрос, правильное применение теоретических положений при решении вопросов и задач, умение выбирать конкретные методы решения сложных задач, используя методы сбора, расчета, анализа, классификации, интерпретации данных, самостоятельно применяя математический и статистический аппарат;

- *пороговый уровень* – 50-69 баллов (оценка 3 «удовлетворительно»): знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, умение решать простые задачи на основе базовых знаний и заданных алгоритмов действий, испытывать затруднения при решении практических задач;

- *менее 50 баллов* (оценка 2 «неудовлетворительно»): незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий.

Перевод в пятибалльную систему оценивания результатов освоения дисциплины происходит с учетом следующей градации:

Количество набранных баллов по каждому виду итоговых испытаний	Оценка
1	2
86 – 100 баллов	«отлично»
70 - 85 баллов	«хорошо»
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1 Нормативные акты

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ) // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

2. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 N 145-ФЗ (действующая редакция) // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

3. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ (действующая редакция) .-[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

4. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья)» от 26.11.2001 N 146-ФЗ (действующая редакция).-[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

5. Федеральный закон от 05.04.2013 N 41-ФЗ (действующая редакция) "О Счетной палате Российской Федерации" // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

6. Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ (действующая редакция) "О некоммерческих организациях".-[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

7. Федеральный закон от 01.12.2007 N 315-ФЗ (действующая редакция) "О саморегулируемых организациях" Основные функции, права и обязанности саморегулируемой организации. -[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

8. «Концепция развития гражданского законодательства Российской Федерации» (одобрена решением Совета при Президенте РФ по кодификации и совершенствованию гражданского законодательства от 07.10.2009) I. Введение. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

9. Закон РФ от 19.04.1991 N 1032-1 (действующая редакция) "О занятости населения в Российской Федерации".-[Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

8.2 Основная литература

1. Замышляев О. Матрица перемен: Как повысить эффективность изменений в компании / О. Замышляев. - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2016. - 126 с. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: URL: <http://znanium.com/catalog/product/914281>

2. Морощкин, В. А. Практикум по финансовому менеджменту: технология финансовых расчетов с процентами: практич. пособие / В.А. Морощкин, А.С. Сметанкин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 131 с. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=304507>

¹ Указывается общее количество баллов по итогам текущего контроля и промежуточной аттестации.

3.Родионова В.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В.Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — Москва: РИОР: ИНФРА-М,2017. — 106 с.-[Электронный ресурс].- Режим доступа: - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=270726>

8.3 Дополнительная литература

1.Боссиди Л. Исполнение: Система достижения целей: пер. с англ. / Л. Боссиди, Р. Чаран. - Москва: ООО "Альпина Паблишер", 2017. - 325 с. - ЭБС Alpina Digital. - URL: <https://finunivers.alpinadigital.ru/book/225>

2.Левчаев, П. А. Финансовый менеджмент : учеб. пособие / П.А. Левчаев. — Москва ИНФРА-М, 2017. — 247 с. —<https://znanium.com/catalog/document?id=111233>

3.Оценка эффективности стратегического финансового управления организациями малого бизнеса / Морозко Н.И., Диденко В.Ю. [Znanium.com, 2016, вып. №1-12, стр. 0-0] [Электронный ресурс].– Режим доступа: - URL: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=702243>

4.Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. — М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. - 576 с. -).-[Электронный ресурс].- Режим доступа: - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=341675>