

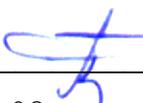
Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования



**Пермский национальный исследовательский
политехнический университет**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательной
деятельности

 А.Б. Петроченков

« 08 » ноября 20 23 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина: Стратегическое планирование и механизмы управления
(наименование)

Форма обучения: очная
(очная/очно-заочная/заочная)

Уровень высшего образования: магистратура
(бакалавриат/специалитет/магистратура)

Общая трудоёмкость: 108 (3)
(часы (ЗЕ))

Направление подготовки: 08.04.01 Строительство
(код и наименование направления)

Направленность: Моделирование рынков и рыночных систем в строительстве
(наименование образовательной программы)

1. Общие положения

1.1. Цели и задачи дисциплины

Целью учебной дисциплины является формирования у обучающихся компетенций в области планирования и контроллинга управления жилой и коммерческой недвижимостью, организации работы по разработке планов и контролю их реализации, направленных на повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности.

Задачей дисциплины является:

- формирование умений и навыков анализировать проблемной ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий;
- формирование знаний в основах стратегического планирования в строительстве;
- формирование умений и навыков организовывать разработку и реализацию управленческих решений;
- формирование умений и навыков обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.

1.2. Изучаемые объекты дисциплины

Объекты капитального строительства и жилищно-коммунального хозяйства; земельные участки, городские и пригородные территории; отношения, возникающие в части реализации инвестиционных проектов строительства, модернизации, ремонта, демонтажа и реконструкции, реновации зданий и сооружений промышленного и гражданского строительства; процессы управления эффективностью сделок при реализации инвестиционных строительных проектов и портфелей; хозяйственная деятельность организаций и межхозяйственные отношения в строительстве, строительной индустрии, жилищно-коммунальном хозяйстве и/или смежной отрасли.

1.3. Входные требования

Не предусмотрены

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
-------------	-------------------	---	--	-----------------

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
ПК-1.8	ИД-1ПК-1.8	<p>Знает основы построения, расчёта и анализа современной системы показателей для планирования и принятия стратегических, тактических и оперативных решений; методологию стратегического и тактического планирования; методику планирования продаж, программы, ресурсного обеспечения производственной и финансово- хозяйственной деятельности; финансовое планирование, организацию планирования на предприятии, классификацию планов, систему планов и их взаимосвязь; методику планирования инновационной и инвестиционной деятельности предприятия, технического и социального развития предприятия; систему экономических расчетов, используемых в контроллинге; организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии;</p>	<p>Знает математические методы организации исследований и разработок по профилю деятельности;</p>	Коллоквиум
ПК-1.8	ИД-2ПК-1.8	<p>Уметь выполнять экономические расчёты плановых показателей, в том числе ресурсного обеспечения, потребности в персонале, средств на оплату труда; себестоимости и финансовых результатов,</p>	<p>Умеет работать с инструментальными средствами проведения экспериментов и наблюдений, обобщать и обрабатывать информацию;</p>	Отчёт по практическом у занятию

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
		оценки инвестиций, мероприятий по повышению экономической эффективности управления жилой и коммерческой недвижимостью; использовать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности для разработки планов деятельности предприятий и принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении финансово-хозяйственной деятельностью; формировать систему показателей и использовать современные техно-логии сбора и обработки информации в целях оценки финансово-хозяйственной деятельности организации,		
ПК-1.8	ИД-3ПК-1.8	Владеть навыками экономических расчетов и принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении финансово-хозяйственной деятельностью; планирования инновационной и инвестиционной деятельности предприятия, специализирующегося в управлении жилой и коммерческой	Владеет навыками планирования и организации экспериментов и наблюдений с применением математического (компьютерного) и имитационного моделирования, подготовки аналитических обзоров и научно-технических отчётов	Индивидуальное задание

Компетенция	Индекс индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (знать, уметь, владеть)	Индикатор достижения компетенции, с которым соотнесены планируемые результаты обучения	Средства оценки
		недвижимостью; планирования социального развития предприятия, планирования потребности в персонале, средств на оплату труда; методикой планирования ресурсного обеспечения деятельности предприятия; методикой планирования издержек и финансовых результатов.		

3. Объем и виды учебной работы

Вид учебной работы	Всего часов	Распределение по семестрам в часах	
		Номер семестра	
		2	
1. Проведение учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) в форме:	46	46	
1.1. Контактная аудиторная работа, из них:			
- лекции (Л)	16	16	
- лабораторные работы (ЛР)			
- практические занятия, семинары и (или) другие виды занятий семинарского типа (ПЗ)	28	28	
- контроль самостоятельной работы (КСР)	2	2	
- контрольная работа			
1.2. Самостоятельная работа студентов (СРС)	62	62	
2. Промежуточная аттестация			
Экзамен			
Дифференцированный зачет			
Зачет	9	9	
Курсовой проект (КП)			
Курсовая работа (КР)			
Общая трудоемкость дисциплины	108	108	

4. Содержание дисциплины

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
2-й семестр				

Наименование разделов дисциплины с кратким содержанием	Объем аудиторных занятий по видам в часах			Объем внеаудиторных занятий по видам в часах
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Стратегическое планирование	8	0	14	31
Тема 1. Основные понятия и сущность планирования. Тема 2. Стратегическое и тактическое планирование. Тема 3. Планирование продаж и риски. Тема 4. Ресурсное обеспечение предприятия, плановые расчёты и показатели Тема 5. Планирование социального развития предприятия, потребности в персонале и средств на оплату труда Тема 6. Финансовое планирование и издержки				
Механизмы управления	8	0	14	31
Тема 7. Планирование инновационной, инвестиционной деятельности. Бизнес-планирование. Тема 8. Использование в планировании программных продуктов Тема 9. Основы контроллинга и его организация Тема 10. Система экономических расчетов, используемая в контроллинге Тема 11. Особенности планирования и контроллинга в управлении жилой недвижимостью. Тема 12. Особенности планирования и контроллинга в управлении коммерческой недвижимостью.				
ИТОГО по 2-му семестру	16	0	28	62
ИТОГО по дисциплине	16	0	28	62

Тематика примерных практических занятий

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
1	Разработка этапов стратегического планирования. Разработка структуры тактического плана.
2	Обоснование плановых решений по объёму продаж, прогнозу цен. Анализ и планирование риска.
3	Плановые расчеты и показатели. Расчёты показателей трудовых и материальных затрат.
4	Разработка планов социального развития предприятия, потребности в персонале и средств на оплату труда.
5	Планирование издержек предприятия.
6	Планирование финансовых результатов деятельности предприятия.
7	Расчет показателей эффективности инвестиционных проектов. Разработка разделов бизнес-плана.
8	Разработка бюджетов как инструмента оперативного контроллинга.

№ п.п.	Наименование темы практического (семинарского) занятия
9	Проведение планово-контрольных расчетов на примере управляющих, жилищных организаций.
10	Проведение планово-контрольных расчетов на примере организаций, управляющих операционной и инвестиционной недвижимостью.

5. Организационно-педагогические условия

5.1. Образовательные технологии, используемые для формирования компетенций

Проведение лекционных занятий по дисциплине основывается на активном методе обучения, при которой учащиеся не пассивные слушатели, а активные участники занятия, отвечающие на вопросы преподавателя. Вопросы преподавателя нацелены на активизацию процессов усвоения материала, а также на развитие логического мышления. Преподаватель заранее намечает список вопросов, стимулирующих ассоциативное мышление и установления связей с ранее освоенным материалом.

Практические занятия проводятся на основе реализации метода обучения действием: определяются проблемные области, формируются группы. При проведении практических занятий преследуются следующие цели: применение знаний отдельных дисциплин и креативных методов для решения проблем и принятия решений; отработка у обучающихся навыков командной работы, межличностных коммуникаций и развитие лидерских качеств; закрепление основ теоретических знаний.

При проведении учебных занятий используются интерактивные лекции, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинги и анализ ситуаций и имитационных моделей.

5.2. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины

При изучении дисциплины обучающимся целесообразно выполнять следующие рекомендации:

1. Изучение учебной дисциплины должно вестись систематически.
2. После изучения какого-либо раздела по учебнику или конспектным материалам рекомендуется по памяти воспроизвести основные термины, определения, понятия раздела.
3. Особое внимание следует уделить выполнению отчетов по практическим занятиям, лабораторным работам и индивидуальным комплексным заданиям на самостоятельную работу.
4. Вся тематика вопросов, изучаемых самостоятельно, задается на лекциях преподавателем. Им же даются источники (в первую очередь вновь изданные в периодической научной литературе) для более детального понимания вопросов, озвученных на лекции.

6. Перечень учебно-методического и информационного обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Печатная учебно-методическая литература

№ п/п	Библиографическое описание (автор, заглавие, вид издания, место, издательство, год издания, количество страниц)	Количество экземпляров в библиотеке
1. Основная литература		
1	Горемыкин В. А. Планирование на предприятии : учебник для бакалавров / В. А. Горемыкин. - Москва: Юрайт, 2012.	17
2	Планирование на предприятии (организации) : учебное пособие для вузов / Е. С. Вайс [и др.]. - Москва: КНОРУС, 2012.	3

3	Планирование на предприятии (организации) : учебное пособие для вузов / Е. С. Вайс [и др.]. - Москва: КНОРУС, 2018.	6
2. Дополнительная литература		
2.1. Учебные и научные издания		
1	Анискин Ю. П. Планирование и контроллинг : учебник для вузов / Ю. П. Анискин, А. М. Павлова. - М.: Омега-Л, 2007.	2
2	Основы организации и управления жилищно-коммунальным комплексом : учебное пособие для вузов / П.Г.Грабовый,Н.Н.Жуков,Р.Г.Квачадзе. - М.: Изд-во АСВ, 2004.	6
3	Попов В. М. Бизнес-планирование: Анализ ошибок, рисков и конфликтов / В. М. Попов, С. И. Ляпунов, А. А. Касаткин. - Москва: КНОРУС, 2003.	9
4	Попов В. М. Бизнес-планирование: Анализ ошибок, рисков и конфликтов / В. М. Попов, С. И. Ляпунов, А. А. Касаткин. - Москва: КНОРУС, 2004.	5
5	Сборник бизнес-планов реальных организаций : практическое пособие / Ю. Н. Лапыгин [и др.]. - Москва: Омега-Л, 2010.	10
2.2. Периодические издания		
	Не используется	
2.3. Нормативно-технические издания		
	Не используется	
3. Методические указания для студентов по освоению дисциплины		
	Не используется	
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студента		
	Не используется	

6.2. Электронная учебно-методическая литература

Вид литературы	Наименование разработки	Ссылка на информационный ресурс	Доступность (сеть Интернет / локальная сеть; авторизованный / свободный доступ)
Дополнительная литература	С. С. Корабельникова Планирование на предприятии : Методические указания / С. С. Корабельникова. - Санкт- Петербург: Санкт-Петербургский государственный архитектурно- строительный университет, ЭБС АСВ, 2014.	http://www.iprbookshop.ru/49961.html	сеть Интернет; авторизованный доступ

6.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Вид ПО	Наименование ПО
Операционные системы	Windows 10 (подп. Azure Dev Tools for Teaching)

Вид ПО	Наименование ПО
Офисные приложения.	Adobe Acrobat Reader DC. бесплатное ПО просмотра PDF
Офисные приложения.	Microsoft Office Professional 2007. лиц. 42661567
Прикладное программное обеспечение общего назначения	Dr.Web Enterprise Security Suite, 3000 лиц, ПНИПУ ОЦНИТ 2017

6.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Наименование	Ссылка на информационный ресурс
База данных научной электронной библиотеки (eLIBRARY.RU)	https://elibrary.ru/
Научная библиотека Пермского национального исследовательского политехнического университета	http://lib.pstu.ru/
Электронно-библиотечная система Лань	https://e.lanbook.com/
Электронно-библиотечная система IPRbooks	http://www.iprbookshop.ru/
Информационные ресурсы Сети КонсультантПлюс	http://www.consultant.ru/
Информационно-справочная система нормативно-технической документации "Техэксперт: нормы, правила, стандарты и законодательства России"	https://техэксперт.сайт/

7. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине

Вид занятий	Наименование необходимого основного оборудования и технических средств обучения	Количество единиц
Лекция	Комплект для просмотра демонстрационных материалов и учебных фильмов (ноутбук, проектор)	1
Практическое занятие	Комплект для просмотра демонстрационных материалов и учебных фильмов (ноутбук, проектор)	1
Практическое занятие	Компьютеры в комплекте	12

8. Фонд оценочных средств дисциплины

Описан в отдельном документе

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Пермский национальный исследовательский политехнический
университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
«Стратегическое планирование и механизмы управления»
Приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки: 08.04.01 Строительство

**Направленность (профиль)
образовательной
программы:** Моделирование рынков и рыночных систем
в строительстве

**Квалификация
выпускника:** Магистр

Выпускающая кафедра: Строительный инжиниринг и
материаловедение

Форма обучения: Очная

Курс: 1

Семестр: 2

Трудоёмкость:

Кредитов по рабочему учебному плану: 3 ЗЕ

Часов по рабочему учебному плану: 108 ч.

Форма промежуточной аттестации:

Зачёт: 2 семестр

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (2-го семестра учебного плана) и разбито на 2 учебных раздела. В каждом разделе предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируются компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего, рубежного и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, сдаче отчетов по практическим работам и зачета. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1 – Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине

Контролируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУВы)	Вид контроля		
	Текущий	Рубежный	Итоговый
	ТО	ОПР/ИКЭ	Зачёт
Усвоенные знания			
3.1 основы построения, расчёта и анализа современной системы показателей для планирования и принятия стратегических, тактических и оперативных решений; методологию стратегического и тактического планирования; методику планирования продаж, программы, ресурсного обеспечения производственной и финансово- хозяйственной деятельности; финансовое планирование, организацию планирования на предприятии, классификацию планов, систему планов и их взаимосвязь; методику планирования инновационной и инвестиционной деятельности	ТО		ТВ

предприятия, технического и социального развития предприятия; систему экономических расчетов, используемых в контроллинге; организационно-методические основы создания системы контроллинга на предприятии; особенности планирования и контроллинга в управлении жилой и коммерческой недвижимостью.			
Освоенные умения			
У.1 экономические расчёты плановых показателей, в том числе ресурсного обеспечения, потребности в персонале, средств на оплату труда; себестоимости и финансовых результатов, оценки инвестиций, мероприятий по повышению экономической эффективности управления жилой и коммерческой недвижимостью; использовать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности для разработки планов деятельности предприятий и принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении финансово-хозяйственной деятельностью; формировать систему показателей и использовать современные технологии сбора и обработки информации в целях оценки финансово-хозяйственной деятельности организации, специализирующихся в управлении жилой и коммерческой недвижимостью.		ОПР	ПЗ
Приобретенные владения			
В.1 владеть навыками экономических расчетов и принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении финансово-хозяйственной деятельностью; планирования инновационной и инвестиционной деятельности предприятия, специализирующегося в управлении жилой и коммерческой недвижимостью; планирования социального развития предприятия, планирования потребности в персонале, средств на оплату труда; методикой планирования ресурсного обеспечения деятельности предприятия; методикой планирования издержек и финансовых результатов.		ИКЗ	КЗ

ТО – теоретический опрос; ИКЗ – индивидуальное комплексное задание; ОПР – отчет по практической работе; ТВ – теоретический вопрос; ПЗ – практическое задание; КЗ – комплексное задание зачета.

Итоговой оценкой результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в виде зачета, проводимая с учётом результатов текущего и рубежного контроля.

2. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом

формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучающегося и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;

- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;

- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланчного тестирования, контрольных опросов, контрольных работ (индивидуальных домашних заданий), защиты отчетов по практическим работам, рефератов, эссе и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;

- контроль остаточных знаний.

2.1. Текущий контроль усвоения материала

Текущий контроль усвоения материала в форме выборочного теоретического опроса студентов проводится по каждой теме. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

2.2. Рубежный контроль

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме защиты практических работ и индивидуального комплексного задания.

2.2.1. Защита отчета по практическим работам

Всего запланировано 10 практических работ. Типовые темы практических работ приведены в РПД.

Защита отчета по практическим работам проводится индивидуально

каждым студентом или группой студентов. Типовые шкала и критерии оценки приведены в общей части ФОС образовательной программы.

2.2.2. Выполнение комплексного индивидуального задания на самостоятельную работу

Для оценивания навыков и опыта деятельности (владения), как результата обучения по дисциплине, не имеющей курсового проекта или работы, используется индивидуальное комплексное задание студенту.

Типовые шкала и критерии оценки результатов защиты индивидуального комплексного задания приведены в общей части ФОС образовательной программы.

Индивидуальное комплексное задание выдается по вариантам, номер варианта соответствует номеру по списку студентов.

ПРИМЕР ТИПОВОГО ЗАДАНИЯ:

Вы являетесь главным стратегом компании 'Инновационные решения', специализирующейся на разработке и внедрении новых технологий в сфере информационных технологий. Ваша задача - разработать стратегический план развития компании для ближайших 5 лет. Вам предоставлены исходные данные, которые требуется использовать для расчетов.

Исходные данные:

Показатель	Значение
Годовая выручка компании 'Инновационные решения'	Значение 1 - Значение 15
Уровень безработицы в компании	Значение 1% - Значение 15%
Инфляция за последний год	Значение 1% - Значение 15%
Планируемые инвестиции в исследования и разработку	Значение 1% выручки - Значение 15% выручки
Уровень долгосрочных обязательств компании	Значение 1 - Значение 15 миллионов у.е.

Задачи:

1. Рассчитайте реальный рост выручки компании 'Инновационные решения' с учетом инфляции за последний год.
2. Определите коэффициент безработицы в процентах.
3. Рассмотрите уровень долгосрочных обязательств компании и его отношение к ее годовой выручке.
4. Разработайте стратегический план для компании 'Инновационные решения', учитывая инвестиции в исследования и разработку.
5. Оцените риски, связанные с уровнем долгосрочных обязательств, и предложите меры по их снижению.

Каждому студенту предоставляется один из 15 вариантов исходных данных для проведения расчетов и разработки стратегического плана для

компании 'Инновационные решения'.

Показатель	Значение	В 1	В 2	В 3	В 4	В 5	В 6	В 7	В 8	В 9	В 10	В 11	В 12	В 13	В 14	В 15
Годовая выручка компании 'Инновационные решения'	Значение по вариантам (в миллионах у.е.)	4	1	2	6	10	1	13	5	2	11	11	15	11	7	7
Уровень безработицы в компании	Значение по вариантам (в %)	14	7	1	1	14	6	1	11	5	2	6	4	3	1	15
Инфляция за последний год	Значение по вариантам (в %)	8	10	5	3	7	7	6	13	8	11	1	9	4	3	3
Планируемые инвестиции в исследования и разработку	Значение по вариантам (в %)	5	9	15	15	4	1	13	15	1	12	15	5	6	9	9
Уровень долгосрочных обязательств компании	Значение по вариантам (в миллионах у.е.)	11	6	5	9	6	1	8	6	8	6	2	12	2	6	2

2.3. Промежуточная аттестация (итоговый контроль)

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля. Условиями допуска являются успешная сдача отчета по практическим работам, индивидуального комплексного задания и положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля.

2.3.1. Процедура промежуточной аттестации без дополнительного аттестационного испытания

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Зачет по дисциплине основывается на результатах выполнения предыдущих индивидуальных заданий студента по данной дисциплине.

Критерии выведения итоговой оценки за компоненты компетенций при проведении промежуточной аттестации в виде зачета приведены в общей части ФОС образовательной программы.

2.4.2. Процедура промежуточной аттестации с проведением аттестационного испытания

В отдельных случаях (например, в случае переаттестации дисциплины) промежуточная аттестация в виде зачета по дисциплине может проводиться с проведением аттестационного испытания по билетам. Билет содержит теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний, практические

задания (ПЗ) для проверки освоенных умений и комплексные задания (КЗ) для контроля уровня приобретенных владений всех заявленных компетенций.

Билет формируется таким образом, чтобы в него попали вопросы и практические задания, контролирующие уровень сформированности *всех* заявленных компетенций.

2.4.2.1. Типовые вопросы и задания для зачета по дисциплине

Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний:

1. Какие виды ресурсов могут быть задействованы в ресурсном обеспечении предприятия, и какие показатели используются при планировании ресурсов?

2. Какие системы экономических расчетов используются в контроллинге, и какие данные они предоставляют?

3. Какие современные тенденции в стратегическом планировании могут повлиять на будущее организаций?

Типовые вопросы и практические задания для контроля освоенных умений:

1. Кейс-задание: Разработка этапов стратегического планирования и структуры тактического плана. Вы работаете в качестве консультанта по стратегическому планированию для небольшой компании, которая занимается производством и продажей строительных материалов. Вашей задачей является разработка и структуры тактического плана для этой компании и для одного из ее товаров (любой на выбор).

2. Кейс-задание: Планирование издержек предприятия по продаже строительных материалов в розницу. Вы являетесь финансовым аналитиком в компании, специализирующейся на продаже строительных материалов в розницу. Вам поручено разработать план издержек компании на следующий год, чтобы обеспечить устойчивое функционирование предприятия и оптимизировать расходы.

3. Кейс-задание: Разработка разделов бизнес-плана для предприятия по производству новых строительных материалов. Вы являетесь стратегическим аналитиком в компании, которая планирует начать производство новых инновационных строительных материалов. Вам поручено разработать разделы бизнес-плана для этого проекта.

Типовые комплексные задания для контроля приобретенных владений:

1. Оптимизация рентабельности производства строительных материалов.

У вас есть компания, специализирующаяся на производстве строительных материалов. Ваши текущие финансовые показатели за последний год

следующие:

- Годовой доход: 2 миллиона долларов.
- Средняя себестоимость производства: 1,2 миллиона долларов.
- Годовая прибыль: 800 000 долларов.
- Количество сотрудников: 60 человек.

Вы планируете увеличить рентабельность производства, снизив среднюю себестоимость производства. Предполагается, что снижение себестоимости производства на 10% позволит увеличить объем продаж без изменения цен и при этом уменьшить количество сотрудников на 10%.

Задание:

- 1) Рассчитайте новую среднюю себестоимость производства строительных материалов после снижения на 10%.
- 2) Оцените, на сколько увеличится прибыль компании при условии увеличения объема продаж без изменения цен.
- 3) Рассчитайте новое количество сотрудников после сокращения на 10%.

Полный перечень вопросов и заданий для дифференцированного зачета указан в Приложении 1, а так же в форме утвержденных билетов хранится на выпускающей кафедре.

2.4.2.2. Шкалы оценивания результатов обучения на зачете

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов *знать, уметь, владеть* заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания.

Типовые шкала и критерии оценки результатов обучения при сдаче зачета для компонентов *знать, уметь и владеть* приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций

3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках выборочного контроля при зачете считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой в билете компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Типовые критерии и шкалы оценивания уровня сформированности компонентов компетенций приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3.2. Оценка уровня сформированности компетенций

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем агрегирования оценок, полученных студентом за каждый компонент

формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

Форма оценочного листа и требования к его заполнению приведены в общей части ФОС образовательной программы.

При формировании итоговой оценки промежуточной аттестации в виде зачета используются типовые критерии, приведенные в общей части ФОС образовательной программы.

Полный перечень вопросов и заданий для зачета по дисциплине
«Стратегическое планирование и механизмы управления»

Теоретические вопросы:

- 1) Что такое стратегическое планирование и какова его роль в управлении организацией?
- 2) Какие основные элементы включает в себя планирование продаж, и какие риски могут возникнуть при его осуществлении?
- 3) Какие виды ресурсов могут быть задействованы в ресурсном обеспечении предприятия, и какие показатели используются при планировании ресурсов?
- 4) Что включает в себя финансовое планирование, и какие издержки учитываются при этом процессе?
- 5) Что представляет собой бизнес-план, и какие ключевые компоненты в него входят?
- 6) Какие программные продукты могут использоваться в процессе планирования, и какие преимущества они предоставляют?
- 7) Что такое контроллинг и какова его роль в управлении организацией?
- 8) Какие системы экономических расчетов используются в контроллинге, и какие данные они предоставляют?
- 9) Какие особенности планирования и контроллинга характерны для управления жилой недвижимостью?
- 10) Какие особенности планирования и контроллинга могут возникнуть при управлении коммерческой недвижимостью?
- 11) Какие инструменты могут помочь в оценке эффективности стратегии планирования?
- 12) Какие ключевые показатели производительности обычно учитываются при стратегическом планировании?
- 13) Какие современные тенденции в стратегическом планировании могут повлиять на будущее организаций?
- 14) Какие методы оценки инновационной и инвестиционной деятельности используются при бизнес-планировании?
- 15) Какие факторы могут повлиять на успешное внедрение и выполнение стратегии, разработанной в рамках стратегического планирования?

Практические задания:

1. Кейс-ситуация 1 (Кейс-задание: Разработка этапов стратегического планирования и структуры тактического плана)

Задание: Вы работаете в качестве консультанта по стратегическому планированию для небольшой компании, которая занимается производством и продажей строительных материалов. Вашей задачей является разработка этапов стратегического планирования для этой для одного из ее товаров (любой на выбор).

Этапы стратегического планирования

- 1) Анализ текущей ситуации: Соберите информацию о компании, ее рынке, конкурентах, клиентах и внешних факторах (политические, экономические, социальные, технологические и экологические). Разработайте SWOT-анализ.
- 2) Определение миссии и ценностей: Помогите компании определить свою миссию (цель существования) и основные ценности.
- 3) Постановка стратегических целей и приоритетов: Установите конкретные стратегические цели и приоритеты на ближайшие 3-5 лет.
- 4) Разработка стратегических альтернатив: Предложите несколько альтернативных стратегий, которые могли бы помочь достичь поставленных целей.
- 5) Выбор оптимальной стратегии: Выберите наиболее подходящую стратегию и объясните, почему она была выбрана.

2. Кейс-ситуация 2 (Кейс-задание: Разработка этапов стратегического планирования и структуры тактического плана)

Задание: Вы работаете в качестве консультанта по стратегическому планированию для небольшой компании, которая занимается производством и продажей строительных материалов. Вашей задачей является разработка и структуры тактического плана для этой компании и для одного из ее товаров (любой на выбор).

Структура тактического плана

- 1) Определение продукта/услуги: Выберите один из продуктов компании и опишите его подробно, включая его характеристики, целевую аудиторию и ценовую политику.
- 2) Разработка маркетингового плана: Опишите стратегии продвижения выбранного продукта на рынке, включая маркетинговые кампании, ценовую стратегию, и распределение.
- 3) Планирование производства и поставок: Разработайте план производства выбранного продукта, включая план закупки необходимых ресурсов и сроки поставок.
- 4) Финансовый план: Создайте финансовый план для продукта, включая

прогноз продаж, доходы, расходы и прибыльность.

5) Мониторинг и контроль: Определите ключевые показатели производительности (KPI) для отслеживания выполнения тактического плана и разработайте систему контроля.

3. Кейс-ситуация 3 (Кейс-задание: Планирование объемов продаж и цен на органические продукты)

Вы работаете в отделе маркетинга строительной компании, специализирующейся на строительстве и продаже жилых квартир в многоквартирных жилых домах. Ваша задача - разработать план объемов продаж и прогноз цен на квартиры на следующий год.

Часть 1: Планирование объемов продаж

1) Анализ рынка недвижимости: Соберите данные и проведите анализ текущей ситуации на рынке недвижимости, включая конкурентов, спрос, и тренды в ценообразовании.

2) Прогноз спроса: Исходя из анализа, разработайте прогноз спроса на жилые квартиры вашей компании на следующий год.

3) Установление целей продаж: Определите целевой объем продаж жилых квартир на следующий год, и объясните, как вы пришли к этим цифрам.

4) Разработка маркетинговых стратегий: Предложите маркетинговые стратегии и тактики для достижения поставленных целей продаж.

Часть 2: Прогноз цен

1. Анализ издержек: Оцените текущие издержки на продажу жилых квартир.

2. Анализ конкурентов: Исследуйте цены на аналогичные жилые квартиры, предлагаемые конкурентами.

3. Определение оптимальных цен: Разработайте прогноз цен на жилые квартиры, учитывая анализ издержек и конкурентную среду.

4. Обоснование ценовой политики: Обоснуйте выбранные цены на жилые квартиры, объяснив, как они соотносятся с издержками и конкурентной средой.

4. Кейс-ситуация 4 (Кейс-задание: Расчёты показателей трудовых и материальных затрат в строительстве)

Вы работаете в отделе финансов строительной компании, специализирующейся на строительстве жилых многоквартирных домов. Компания планирует начать строительство нового жилого комплекса и вам поручено провести расчёты показателей трудовых и материальных затрат для этого проекта.

Часть 1: Расчёты трудовых затрат

1) Определение объёма работ: Определите объём строительных работ, необходимых для завершения нового жилого комплекса. (Задача – пояснить,

каким образом реализуется данное мероприятие на практике).

2) Оценка необходимого трудового персонала: Оцените, сколько рабочих и специалистов потребуется для выполнения каждого этапа строительства. Учтите сезонные колебания и продолжительность проекта (Задача – пояснить, каким образом реализуется данное мероприятие на практике).

3) Расчёт человеко-часов: Рассчитайте общее количество человеко-часов, необходимых для завершения каждого этапа работ. Учтите стоимость труда ваших сотрудников и подрядчиков (Задача – пояснить, каким образом реализуется данное мероприятие на практике).

Часть 2: Расчёты материальных затрат

1. Определение списка стройматериалов: Составьте список стройматериалов, необходимых для строительства жилого комплекса. Включите в него бетон, кирпич, металлоконструкции, изоляцию и другие материалы (Задача – пояснить, каким образом реализуется данное мероприятие на практике, предложить примерный состав).

2. Оценка необходимых объёмов материалов: Оцените объём каждого вида стройматериалов, который потребуется на каждом этапе строительства. Учтите потери и отходы (Задача – пояснить, каким образом реализуется данное мероприятие на практике, предложить примерный состав).

3. Расчёт стоимости материалов: Рассчитайте общую стоимость стройматериалов, включая их закупку, доставку и хранение (Задача – пояснить, каким образом реализуется данное мероприятие на практике, предложить примерный состав).

5. Кейс-ситуация 5 (Кейс-задание: Разработка планов социального развития, потребностей в персонале и оплаты труда для предприятия по продаже строительных материалов)

Вы работаете в отделе управления человеческими ресурсами (HR) компании, специализирующейся на розничной продаже строительных материалов. Компания планирует улучшить условия работы и социальное развитие своих сотрудников, а также разработать план потребности в персонале и оплаты труда на следующий год.

Часть 1: Разработка планов социального развития

1) Анализ текущей ситуации: Оцените текущие условия работы, культуру предприятия и уровень удовлетворенности сотрудников. Исследуйте социальные потребности и ожидания персонала (Задача – разъяснить, каким образом проводится такая работа на предприятии).

2) Определение приоритетов в социальном развитии: Определите, какие аспекты социального развития (например, здоровье и безопасность, профессиональное развитие, баланс работы и личной жизни) являются

наиболее важными для сотрудников и компании.

3) Разработка плана социального развития: Создайте план действий, включающий мероприятия по улучшению условий труда, обучению и развитию сотрудников, а также программы по поддержке и мотивации.

Часть 2: Планирование потребности в персонале

1. Оценка текущего персонала: Проанализируйте текущий состав персонала, его навыки и квалификацию, а также потенциальные недостатки (Задача – разъяснить, каким образом проводится такая работа на предприятии).

2. Определение потребностей в персонале: Определите, сколько сотрудников и каких специалистов потребуется на следующий год для эффективного функционирования компании (Задача – разъяснить условия принятия решений).

3. Разработка плана найма и обучения: Создайте план по найму новых сотрудников и обучению текущего персонала, чтобы соответствовать потребностям предприятия (Задача – представьте пример плана).

Часть 3: Планирование оплаты труда

1) Анализ рынка труда: Исследуйте текущий уровень заработной платы для аналогичных должностей на рынке труда (Задача – разъяснить, каким образом проводится такая работа на предприятии).

2) Оценка системы оплаты труда: Оцените текущую систему оплаты труда в компании и выявите потенциальные недоразумения или несоответствия (Задача – пояснить как проводится такой анализ и на какой основе).

3) Разработка плана оплаты труда: Создайте план, который включает в себя уровни заработной платы, бонусные системы, индексацию, и другие элементы системы оплаты труда (Задача – отобразите пример такого плана).

6. Кейс-ситуация 6 (Кейс-задание: Планирование издержек предприятия по продаже строительных материалов в розницу)

Вы являетесь финансовым аналитиком в компании, специализирующейся на продаже строительных материалов в розницу. Вам поручено разработать план издержек компании на следующий год, чтобы обеспечить устойчивое функционирование предприятия и оптимизировать расходы.

Часть 1: Оценка текущей ситуации

1. Сбор данных: Соберите данные о текущих издержках компании, включая затраты на закупку строительных материалов, аренду помещений, оплату труда, коммунальные услуги и другие операционные расходы (Задача – пояснить, каким образом и на каких данных провести данную работу).

2. Анализ структуры издержек: Оцените, какие категории издержек (например, переменные и постоянные) преобладают, и как они распределены между разными видами деятельности компании.

Часть 2: Планирование издержек на следующий год

- 1) Прогноз продаж: Исходя из исторических данных и текущей ситуации на рынке, разработайте прогноз продаж строительных материалов на следующий год (Задача – сформируйте пример такого плана).
- 2) Определение необходимых издержек: Определите, какие издержки будут необходимы для поддержания производства и продажи на уровне прогноза, включая сырье и материалы, трудовую силу и операционные расходы.
- 3) Разработка плана издержек: Создайте детализированный план издержек компании на следующий год, включая каждую категорию расходов (Задача – представьте пример такого плана).

Часть 3: Оптимизация издержек

1. Идентификация возможных сокращений: Исследуйте возможности снижения издержек, включая оптимизацию производственных процессов, пересмотр поставщиков, рационализацию трудовых затрат и сокращение ненужных расходов (Задача – представьте пример таких решений).
2. Разработка альтернативных сценариев: Создайте несколько сценариев планирования издержек, учитывая различные стратегии оптимизации (Задача – представьте сценарный пример).

7. Кейс-ситуация 7 (Кейс-задание: Планирование финансовых результатов для предприятия по строительству частных домов (ИЖС))

Вы являетесь финансовым аналитиком в компании, специализирующейся на строительстве частных домов на земельных участках индивидуального жилого строительства (ИЖС). Ваша задача - разработать план финансовых результатов деятельности предприятия на следующий год.

Часть 1: Анализ текущей ситуации

- 1) Сбор данных: Соберите данные о текущей финансовой ситуации компании, включая выручку, издержки, инвестиции и другие финансовые показатели (Задача – разъяснить источники данных и методы их анализа).
- 2) Анализ конкурентов: Исследуйте рынок строительства частных домов (ИЖС) и анализируйте деятельность конкурирующих предприятий (Задача – разъяснить подход к этому процессу и источники материалов).

Часть 2: Планирование финансовых результатов

1. Прогноз выручки: Исходя из текущей ситуации и анализа рынка, разработайте прогноз выручки компании на следующий год (Задача – составьте пример такого прогноза).
2. Прогноз издержек: Оцените ожидаемые издержки, включая затраты на материалы, оплату труда, амортизацию оборудования и другие операционные расходы (Задача – составьте пример такой оценки).
3. Расчет прибыли: Рассчитайте ожидаемую прибыль компании на

следующий год, учитывая выручку и издержки (Задача – сформируйте пример такого расчёта).

4. Оценка инвестиций: Учтите необходимость инвестиций в строительство и оборудование, и определите их влияние на финансовые результаты (Задача – отобразить на плане пример оценки и реализации потребности в инвестициях).

Часть 3: План мероприятий

1) Оптимизация издержек: Разработайте план оптимизации издержек, включая меры по снижению затрат на материалы, рационализации трудовых процессов и сокращению ненужных расходов (Задача – представьте пример такого плана).

8. Кейс-ситуация 8 (Кейс-задание: Расчет показателей эффективности инвестиционных проектов для производства новых строительных материалов)

Вы являетесь финансовым аналитиком в компании, специализирующейся на производстве новых строительных материалов. Вам поручено провести анализ и расчет показателей эффективности инвестиционных проектов для запуска производства новых строительных материалов.

Часть 1: Оценка проекта

1. Идентификация проекта: Опишите инвестиционный проект, включая его цели, объем инвестиций и продукцию, которая будет производиться (Задача – представьте пример описания).

2. Сбор данных: Соберите все необходимые данные достаточные для составления бизнес-плана (Задача – опишите все данные, которые вам нужны)

Часть 2: Расчет показателей эффективности

1) Расчет NPV (Чистой приведенной стоимости): Рассчитайте NPV инвестиционного проекта, используя средневзвешенную стоимость капитала (WACC) в качестве дисконтировщика. Объясните полученные результаты. (Задача – представьте пример расчёта, формулы, логику)

2) Расчет IRR (Внутренней нормы доходности): Рассчитайте IRR проекта и определите, является ли он выше требуемой нормы доходности. Объясните результаты и их интерпретацию (Задача – представьте пример расчёта, формулы, логику)

3) Расчет срока окупаемости: Рассчитайте срок окупаемости инвестиций, то есть период времени, за который инвестиции будут покрыты из прибыли (Задача – представьте пример расчёта, формулы, логику)

4) Анализ чувствительности: Проведите анализ чувствительности, изменяя ключевые параметры проекта, такие как объем продаж, затраты или цены, и

оцените, как это влияет на NPV и IRR. (Задача – представьте пример расчёта, формулы, логику)

Часть 3: Рекомендации

1. Создание отчёта: Подготовьте отчёт, в котором представите результаты расчетов и анализа показателей эффективности инвестиционного проекта (Задача – представьте типовую структуру представления)

2. Рекомендации: На основе расчетов и анализа, дайте рекомендации о том, следует ли проводить инвестиции в проект или нет, и обоснуйте ваше решение (Задача – на примере значений поясните логику принятия решений)

9. Кейс-ситуация 9 (Кейс-задание: Разработка разделов бизнес-плана для предприятия по производству новых строительных материалов)

Вы являетесь стратегическим аналитиком в компании, которая планирует начать производство новых инновационных строительных материалов. Вам поручено разработать разделы бизнес-плана для этого проекта.

Определение целей и видения

1) Определение бизнес-идеи: Опишите вашу бизнес-идею и инновационные строительные материалы, которые вы собираетесь производить (Задача – представить пример такой разработки)

2) Определение целей: Сформулируйте конкретные цели вашего проекта, такие как объем продаж, рыночная доля, прибыль и другие (Задача – представить пример такой разработки)

3) Создание миссии и видения: Определите миссию и видение вашей компании в контексте новых строительных материалов (Задача – представить пример такой разработки)

10. Кейс-ситуация 10 (Кейс-задание: Разработка разделов бизнес-плана для предприятия по производству новых строительных материалов)

Вы являетесь стратегическим аналитиком в компании, которая планирует начать производство новых инновационных строительных материалов. Вам поручено разработать разделы бизнес-плана для этого проекта.

Анализ рынка и конкурентов

1. Исследование рынка: Проведите анализ рынка строительных материалов, включая его размер, рост, тенденции и потенциальных клиентов (Задача – представьте логику и этапы проведения такого анализа)

2. Анализ конкурентов: Исследуйте конкурентов в данной нише и определите их сильные и слабые стороны. (Задача – представьте логику и этапы проведения такого анализа, определите источники данных, методы обработки)

11. Кейс-ситуация 11 (Кейс-задание: Разработка разделов бизнес-плана для предприятия по производству новых строительных материалов)

Вы являетесь стратегическим аналитиком в компании, которая планирует начать производство новых инновационных строительных материалов. Вам поручено разработать разделы бизнес-плана для этого проекта.

Маркетинговая стратегия

- 1) Определение целевой аудитории: Определите, какие сегменты рынка будут вашей целевой аудиторией (Задача – представьте пример такой разработки)
- 2) Продуктовая стратегия: Опишите основные характеристики и преимущества ваших строительных материалов (Задача – представьте пример такой разработки)
- 3) Ценообразование и распределение: Определите стратегию ценообразования и каналы распределения (Задача – представьте пример такой разработки)
- 4) Продвижение продукции: Разработайте маркетинговый план, включая рекламу, PR и продвижение (Задача – представьте пример такой разработки, структуру представления информации)

12. Кейс-ситуация 12 (Кейс-задание: Разработка разделов бизнес-плана для предприятия по производству новых строительных материалов)

Вы являетесь стратегическим аналитиком в компании, которая планирует начать производство новых инновационных строительных материалов. Вам поручено разработать разделы бизнес-плана для этого проекта.

Операционный план

1. Производственный процесс: Опишите процесс производства строительных материалов, включая необходимое оборудование и технологии (Задача – представьте пример такого описания, затрагиваемые вопросы, структуру, применяемых модели и схемы)
2. Затраты и ресурсы: Рассчитайте затраты на производство, сырье и материалы (Задача – представьте пример такого расчёта, затрагиваемые аспекты, структуру, применяемых данных, методы построения расчётов и отчётов по информации)

13. Кейс-ситуация 13 (Кейс-задание: Разработка разделов бизнес-плана для предприятия по производству новых строительных материалов)

Вы являетесь стратегическим аналитиком в компании, которая планирует начать производство новых инновационных строительных материалов. Вам поручено разработать разделы бизнес-плана для этого проекта.

Финансовый план

- 1) Прогноз продаж и доходности: Сделайте прогноз продаж и расходов на ближайшие годы и определите ожидаемую прибыльность (Задача – представьте пример такого прогноза, логику представления)

2) Инвестиции: Определите объем инвестиций, необходимых для запуска производства (Задача – представьте данные на которых строится такой анализ, расчёт, пример календарного плана-графика)

14. Кейс-ситуация 14 (Кейс-задание: Разработка разделов бизнес-плана для предприятия по производству новых строительных материалов)

Вы являетесь стратегическим аналитиком в компании, которая планирует начать производство новых инновационных строительных материалов. Вам поручено разработать разделы бизнес-плана для этого проекта.

Риски и стратегия управления ими

1. Идентификация рисков: Определите основные риски, связанные с вашим бизнесом, такие как изменения на рынке, конкурентные угрозы и технические риски (Задача – опишите виды рисков, методы анализа, аспекты воздействия, логику расчёта)

2. Стратегия управления рисками: Опишите, как вы собираетесь управлять и снижать риски в вашем бизнесе (Задача – приведите пример такого описания, способы представления плана руководству)

15. Кейс-ситуация 15 (Кейс-задание: Разработка разделов бизнес-плана для предприятия по производству новых строительных материалов)

Вы являетесь финансовым аналитиком в компании, специализирующейся на производстве новых строительных материалов. Вам поручено разработать бюджеты для оперативного контроллинга и управления финансами компании.

Бюджет прибыли и убытка (P&L)

1) Прогноз продаж: Исходя из анализа рынка и текущих тенденций, разработайте бюджет продаж на ближайший год (Задача – представьте пример такого прогноза)

2) Ценообразование и объем продаж: Учтите ценовую стратегию и объем продаж для каждого продукта или категории строительных материалов (Задача – представьте пример такого анализа)

3) Операционные расходы: Разработайте бюджет операционных расходов, включая затраты на сырье, оплату труда, амортизацию, коммунальные услуги и другие операционные затраты (Задача – представьте пример и структуру такого бюджета)

4) Инвестиции: Включите в бюджет затраты на оборудование, технологические улучшения и другие инвестиции (Задача – представьте пример и структуру такого бюджета)

5) Расчет прибыли и убытка: Разработайте бюджет прибыли и убытка, учитывая прогноз продаж и операционные расходы (Задача – представьте пример и структуру такого бюджета)

б) Анализ чувствительности: Проведите анализ чувствительности, изменяя ключевые параметры, и определите, какие факторы могут повлиять на прибыль.

Комплексные задания:

Задача 1. Оптимизация рентабельности производства строительных материалов

У вас есть компания, специализирующаяся на производстве строительных материалов. Ваши текущие финансовые показатели за последний год следующие:

Годовой доход: 2 миллиона долларов.

Средняя себестоимость производства: 1,2 миллиона долларов.

Годовая прибыль: 800 000 долларов.

Количество сотрудников: 60 человек.

Вы планируете увеличить рентабельность производства, снизив среднюю себестоимость производства. Предполагается, что снижение себестоимости производства на 10% позволит увеличить объем продаж без изменения цен и при этом уменьшить количество сотрудников на 10%.

Задание:

1. Рассчитайте новую среднюю себестоимость производства строительных материалов после снижения на 10%.
2. Оцените, на сколько увеличится прибыль компании при условии увеличения объема продаж без изменения цен.
3. Рассчитайте новое количество сотрудников после сокращения на 10%.

Задача 2. Оптимизация рентабельности строительства частных домов

У вас есть компания, специализирующаяся на строительстве частных домов на заказ. Ваши текущие финансовые показатели за последний год следующие:

Годовой доход от строительства: 3 миллиона долларов.

Средняя себестоимость строительства: 2 миллиона долларов.

Годовая прибыль: 1 миллион долларов.

Количество сотрудников: 75 человек.

Вы планируете увеличить рентабельность строительства, снизив среднюю себестоимость строительства. Предполагается, что снижение себестоимости на 10% позволит увеличить объем заказов без изменения цен и при этом уменьшить количество сотрудников на 10%.

Задание:

1. Рассчитайте новую среднюю себестоимость строительства частных домов после снижения на 10%.
2. Оцените, на сколько увеличится прибыль компании при условии

увеличения объема заказов без изменения цен.

3. Рассчитайте новое количество сотрудников после сокращения на 10%.

Задача 3. Оптимизация логистики и сокращение затрат в транспортной компании

Вы являетесь руководителем транспортной компании, которая специализируется на доставке грузов по всей стране, в основном, строительным материалов. Ваши текущие финансовые показатели за последний год следующие:

Годовой доход от доставки грузов: 5 миллионов долларов.

Общие операционные расходы, включая топливо, содержание флота и оплату водителей: 3,5 миллиона долларов.

Годовая прибыль: 1,5 миллиона долларов.

Количество транспортных средств: 50 грузовиков.

Вы планируете оптимизировать логистику и снизить операционные расходы. Предполагается, что оптимизация маршрутов и снижение расходов на топливо позволит сократить операционные расходы на 15%, при этом количество транспортных средств останется неизменным.

Задание:

1. Рассчитайте новые операционные расходы после снижения на 15%.
2. Оцените, на сколько увеличится прибыль компании при условии сокращения операционных расходов.
3. Определите новую прибыльность компании в процентах по сравнению с предыдущим годом.

Задача 4. Оптимизация производства строительных блоков на заводе для строительных материалов

Вы управляете заводом, который производит строительные блоки и материалы. Ваши текущие финансовые показатели за последний год следующие:

Годовой доход от продажи строительных блоков: 2 миллиона долларов.

Средняя себестоимость производства строительных блоков: 1,2 миллиона долларов.

Годовая прибыль: 800 000 долларов.

Количество сотрудников на заводе: 60 человек.

Вы планируете оптимизировать производственные процессы, чтобы снизить себестоимость и увеличить прибыль. Предполагается, что оптимизация процессов и внедрение новых технологий позволит снизить себестоимость производства на 15%, при этом количество сотрудников останется неизменным.

Задание:

1. Рассчитайте новую среднюю себестоимость производства строительных блоков после снижения на 15%.
2. Оцените, на сколько увеличится прибыль компании при условии снижения себестоимости производства.
3. Рассчитайте новую маржинальность компании, выразив ее как процент прибыли от дохода.

Задача 5. Оптимизация бюджета социального развития компании

Вы управляете компанией и хотите разработать план социального развития, при этом вы ограничены бюджетом. Ваши текущие численные данные следующие:

Годовой бюджет на социальное развитие: 500 000 долларов.

Количество сотрудников в компании: 200 человек.

Средний размер месячной заработной платы одного сотрудника: 4 000 долларов.

Вы хотите разработать план, включающий мероприятия по улучшению условий труда, обучению сотрудников и внедрению программы корпоративной социальной ответственности. Необходимо рассчитать, сколько средств потребуется на оплату труда в рамках плана, а также сколько средств останется для других мероприятий.

Задание для участников:

1. Рассчитайте годовые затраты на оплату труда для всех сотрудников в компании.
2. Оцените, сколько средств останется в бюджете после выделения средств на оплату труда.
3. Разработайте план социального развития компании, включая мероприятия и распределение оставшихся средств.

Задача 6. Разработка социальной программы с "привязкой" сотрудника к рабочему месту

Вы управляете производственным предприятием и хотите разработать социальную программу, включая систему поощрения сотрудников, связанную с их рабочими местами. Ваши текущие численные данные следующие:

Количество сотрудников на предприятии: 150 человек.

Средний размер месячной заработной платы одного сотрудника: 3,500 долларов.

Вы хотите разработать программу, где сотрудники, работающие на определенных ключевых позициях, будут получать дополнительные социальные льготы, связанные с их рабочими местами. Необходимо рассчитать, сколько средств потребуется на оплату этих льгот, и оценить их

воздействие на бюджет.

Задание для участников:

1. Определите ключевые позиции сотрудников, которые будут участвовать в программе.
2. Рассчитайте дополнительные затраты на оплату социальных льгот для сотрудников на этих позициях.
3. Оцените общие затраты на программу и ее воздействие на бюджет предприятия.

Задача 7. Сравнение бюджетов для управления рекламной кампанией
Вы управляете отделом маркетинга компании и должны разработать бюджеты для двух различных рекламных кампаний, чтобы определить, какая из них более эффективна. Ваша компания продает электроприборы, и вы рассматриваете два варианта кампаний:

Вариант А:

Прогнозируемые затраты на рекламу: 50,000 долларов.

Ожидаемый прирост продаж: 100,000 долларов.

Ожидаемая прибыль: 30,000 долларов.

Вариант В:

Прогнозируемые затраты на рекламу: 30,000 долларов.

Ожидаемый прирост продаж: 70,000 долларов.

Ожидаемая прибыль: 25,000 долларов.

Задание для участников:

1. Рассчитайте ожидаемую прибыльность обоих вариантов кампаний в процентах (прибыль в отношении затрат).
2. Сравните эффективность двух вариантов и определите, какая из кампаний представляет собой более выгодную инвестицию.
3. Обоснуйте свой выбор и представьте рекомендации для управления маркетингом.

Задача 8. Сравнение бюджетов для управления производством строительных материалов

Вы управляете компанией по производству строительных материалов и должны разработать бюджеты для двух различных методов производства, чтобы определить, какой из них более эффективен. Ваша компания производит кирпичи и рассматривает два варианта методов производства:

Вариант А:

Прогнозируемые затраты на сырье и оборудование: 200,000 долларов.

Ожидаемый объем производства: 100,000 кирпичей.

Ожидаемая прибыль: 50,000 долларов.

Вариант В:

Прогнозируемые затраты на сырье и оборудование: 150,000 долларов.

Ожидаемый объем производства: 80,000 кирпичей.

Ожидаемая прибыль: 45,000 долларов.

Задание для участников:

1. Рассчитайте ожидаемую прибыльность обоих методов производства в процентах (прибыль в отношении затрат).
2. Сравните эффективность двух методов и определите, какой из них представляет собой более выгодный способ производства кирпичей.
3. Обоснуйте свой выбор и представьте рекомендации для управления производством.

Задача 9. Планово-контрольные расчеты для управляющей жилищной организации

Вы являетесь руководителем управляющей жилищной организации и должны провести планово-контрольные расчеты для оптимизации расходов и повышения эффективности управления многоквартирными домами. У вас есть следующие исходные данные:

Количество администраторов: 5 человек.

Заработная плата одного администратора в месяц: 2,000 долларов.

Количество управляемых многоквартирных домов: 20.

Средний месячный доход от аренды квартир: 25,000 долларов на каждом доме.

Средние ежемесячные общие расходы на управление каждым домом: 5,000 долларов.

Задание для участников:

1. Рассчитайте общие ежемесячные затраты на заработную плату администраторов.
2. Оцените общие ежемесячные доходы от аренды для всех управляемых домов.
3. Рассчитайте общие ежемесячные общие расходы на управление для всех домов.
4. Проведите планово-контрольные расчеты для определения эффективности работы администраторов и предложите меры по оптимизации расходов.

Задача 10. Планово-контрольные расчеты для управляющей жилищной организации

Вы управляете жилищной организацией, ответственной за управление многоквартирным жилым комплексом. Ваша организация заботится о содержании и обслуживании здания, а также обеспечивает комфортное проживание жильцов. Ваша задача - провести планово-контрольные расчеты для оптимизации финансовых ресурсов и качества обслуживания.

Исходные данные:

Годовой бюджет на обслуживание жилого комплекса: 500,000 долларов.

Количество квартир в комплексе: 100.

Ежемесячная плата с жильцов за обслуживание: 200 долларов.

Средние затраты на обслуживание одной квартиры: 400 долларов в год.

Годовой доход от аренды коммерческих помещений в комплексе: 50,000 долларов.

Задание для участников:

1. Рассчитайте годовые доходы и расходы жилищной организации, включая доход от аренды коммерческих помещений.
2. Проведите анализ текущего бюджета и определите, есть ли излишки или недостатки средств.
3. Разработайте план оптимизации бюджета с целью повышения эффективности использования средств и улучшения качества обслуживания жильцов.
4. Рассчитайте прогнозируемый доход и расход после внедрения плана оптимизации.

Задача 11. Планово-контрольные расчеты для управляющей компании недвижимостью

Вы управляете компанией, которая специализируется на управлении операционной и инвестиционной недвижимостью. Ваша организация управляет арендными объектами, а также управляет инвестиционными проектами, связанными с недвижимостью. Ваша задача - провести планово-контрольные расчеты для оптимизации финансовых ресурсов и максимизации прибыли.

Исходные данные:

Годовой бюджет на управление недвижимостью: 2 миллиона долларов.

Количество операционных объектов: 50.

Средний доход от аренды для операционных объектов: 40,000 долларов в год на каждый объект.

Количество инвестиционных проектов: 5.

Предполагаемая прибыль от инвестиционных проектов: 500,000 долларов в год.

Расходы на управление инвестиционными проектами: 100,000 долларов в год.

Задание для участников:

1. Рассчитайте годовой доход и расходы компании по управлению недвижимостью, включая доход от аренды и расходы на управление инвестиционными проектами.

2. Проведите анализ текущего бюджета и определите, есть ли излишки или недостатки средств.
3. Разработайте план оптимизации бюджета с целью максимизации прибыли и эффективного управления операционной и инвестиционной недвижимостью.
4. Рассчитайте прогнозируемый доход и расход после внедрения плана оптимизации.

Задача 12. Планово-контрольные расчеты для организации, управляющей недвижимостью

Вы являетесь финансовым директором компании, специализирующейся на управлении операционной и инвестиционной недвижимостью. Ваша задача - провести планово-контрольные расчеты для оптимизации финансовых ресурсов и увеличения доходности портфеля недвижимости.

Исходные данные:

Общий объем портфеля недвижимости: 10 разнообразных объектов (офисные здания, апартаменты, ретейл и другие).

Годовой доход от аренды: 5 миллионов долларов.

Ежегодные операционные расходы (общие затраты на обслуживание и управление недвижимостью): 2 миллиона долларов.

Средний объем инвестиций в обслуживание и улучшение недвижимости: 1 миллион долларов в год.

Задание для участников:

1. Рассчитайте годовую чистую прибыль от портфеля недвижимости до проведения каких-либо оптимизаций.
2. Оцените текущую доходность портфеля недвижимости, выразив ее в процентах (годовой доход от аренды в отношении общей стоимости недвижимости).
3. Разработайте план оптимизации управления портфелем, включая снижение операционных расходов и увеличение дохода от аренды.
4. Проведите расчеты после внедрения плана оптимизации и определите новую ожидаемую чистую прибыль и доходность портфеля недвижимости.

Задача 13. Расчет эффективности интеграции системы учёта в компанию

Вы управляете компанией и приняли решение о внедрении новой системы учёта для оптимизации финансового управления и операционной деятельности. Теперь вам нужно оценить, насколько успешно новая система интегрируется и как она влияет на эффективность вашей компании.

Исходные данные:

Затраты на внедрение и интеграцию новой системы учёта: 100,000 долларов.

Планируемые снижения операционных расходов и улучшение управления в результате использования системы: 50,000 долларов в год.

Оценка времени на внедрение: 6 месяцев.

Задание для участников:

1. Рассчитайте общие затраты на внедрение и интеграцию новой системы учёта.
2. Оцените ожидаемый годовой экономический эффект от использования системы, включая снижение расходов и улучшение управления.
3. Рассчитайте период окупаемости (Return on Investment) внедрения новой системы.
4. Оцените выгоду, полученную компанией за первый год после внедрения.

Задача 14. Оценка эффективности новой системы стимулирования оплаты труда для строителей

Вы управляете строительной компанией и рассматриваете внедрение новой системы стимулирования оплаты труда для строителей с целью повышения производительности и качества работы. Вам необходимо провести оценку эффективности новой системы по сравнению со старой.

Исходные данные:

Старая система оплаты труда: фиксированная заработная плата строителям в размере 3,000 долларов в месяц.

Новая система стимулирования: базовая заработная плата 2,500 долларов в месяц плюс премии за достижение целей и качество работы. Согласно новой системе, строителям могут выплачиваться премии до 1,000 долларов в месяц в зависимости от их производительности и качества выполненных работ.

Ожидаемое снижение операционных расходов и сроков выполнения проектов с использованием новой системы: 10%.

Количество строителей в компании: 50 человек.

Продолжительность оценки: 6 месяцев.

Задание для участников:

1. Рассчитайте общие затраты на оплату труда строителей в текущей старой системе за 6 месяцев.
2. Рассчитайте общие затраты на оплату труда строителей в новой системе за 6 месяцев, учитывая базовую заработную плату и выплаты премий.
3. Оцените экономический эффект от использования новой системы, включая снижение расходов и улучшение сроков выполнения проектов.
4. Сравните общие затраты и экономический эффект двух систем оплаты труда и сделайте вывод о том, насколько эффективной является новая система по сравнению со старой.

Задача 15. Сравнение новой системы стимулирования оплаты труда со старой для строительной компании

Вы руководите строительной компанией и рассматриваете возможность внедрения новой системы стимулирования оплаты труда вместо текущей, чтобы повысить мотивацию и эффективность строителей. Вам необходимо оценить, насколько эффективнее новая система по сравнению со старой.

Исходные данные:

Средняя заработная плата строителей в текущей системе: 4,000 долларов в месяц.

Средний объем выполненной работы в текущей системе: 100 рабочих часов в месяц.

Средний объем выполненной работы в новой системе: 120 рабочих часов в месяц.

Средний размер стимулирующей премии в новой системе: 500 долларов в месяц.

Задание для участников:

1. Рассчитайте среднюю заработную плату строителей в текущей системе на год.
2. Рассчитайте среднюю заработную плату строителей в новой системе на год, включая стимулирующие премии.
3. Оцените, насколько больше заработают строители в новой системе по сравнению с текущей.
4. Рассчитайте процентное увеличение объема выполненной работы в новой системе по сравнению с текущей.