**ПЗ 7**

I. Ответьте на вопросы

1. В чем состоит содержание экономического анализа?

В управлении предприятием важными компонентами являются анализ и планирование его деятельности. При этом процесс анализа сочетается с прогнозированием хода различных процессов. Они могут быть контролируемыми, т.е. управляемыми субъектом, или неконтролируемыми, на которые он не в состоянии оказать достаточно заметно влияющее воздействие.

При анализе имеющейся информации наблюдаемые процессы можно разделить по этому признаку — влияем или не влияем на данный процесс. Затем необходимо выявить дальнейшие существенные факторы, степень их влияния на рассматриваемый процесс и т.д. Такого рода анализ, сочетающийся с прогнозированием, является непременным условием эффективного планирования деятельности предприятия, обоснования принимаемых управленческих решений.

1. Что является предметом текущего и стратегического анализа?

Предмет текущего анализа - контроль и анализ хода реализации планов, оценка эффективности целей, долгосрочные прогнозы, исторические оценки процессов и явлений и т. д.

Предмет стратегического анализа - факторы внешней и внутренней маркетинговой среды предприятия.

1. Перечислите признаки, по которым методики анализа можно разделить на группы.

По целям:

оценка состояния и результатов деятельности предприятия;

постоянный контроль рациональности ведения хозяйственной деятельности, выявление резервов для обеспечения выполнения поставленных задач;

прогнозирование хода внутренних процессов на предприятии и внешних факторов, влияющих на его деятельность.

По временному фактору анализ разделяют на:

использующий прошлую информацию, отраженную в документации и на различных носителях и содержащуюся в информационной системе — анализ фактов;

на базе как прошлой, так и обращенной в будущее, то есть прогнозной информации —

анализ событий и отклонений;

анализ будущей информации — по существу оценка бюджетов и планов, их альтернатив.

1. В чем состоит содержание методов анализа в маркетинговой деятельности?

Анализ разрыва (Gap analysis) является средством долгосрочного (стратегического) планирования. Основой метода является сравнение стратегий оптимального и возможного развития. Составляется матрица оценок стратегий по принятым показателям, по ним строятся профили стратегий. Используются экспертные оценки по балльной качественной системе.

Портфолио-анализ — подбор такого портфеля инвестиций с учетом рисков, то есть сочетания возможных потерь и доходности, который обеспечил бы наименьшие потери с максимально возможными доходами.

Анализ маржинальной прибыли (МП). Исследуется реакция величины МП на маркетинговые мероприятия. Объектами анализа являются продукты, регионы, заказы, группы клиентов и т.д. Производится выявление причин убытков или резкого повышения прибыли, их локализация и вырабатываются предложения по ликвидации «узких» мест или распространению передового опыта. Величину МП распределяют по различным объектам исследования: продуктам, группам продуктов, продуктовым сегментам рынка, предприятиям, корпорации в целом.

Сравнительные расчеты. Определяют зависимость МП или выручки от расходов на рекламу, послепродажного обслуживания клиентов, исследуют торговые издержки. Проводят сравнительные исследования торговых издержек, использования производственных и иных площадей, других расходов на маркетинг.

1. Какие методы анализа применяются в областях обеспечения ресурсами и логистики?

- АВС-анализ; Анализ возможных прерываний бизнес-процесса; Анализ цепочек логистических процессов;

1. Каким образом поддерживаются методики анализа финансового состояния, инвестиций и инноваций средствами ИАС?

- Для поддержки принятия решений важное значение имеют графические методы представления состояния объекта, в данном случае финансового состояния. Одним из таких инструментов является метод Финансовая «паутина», который является одним из вариантов многомерного графического представления данных. В ИАС входит как один из способов наглядного отображения финансового состояния.

1. В чем сущность методик стратегического анализа?

- Сущность методик стратегического анализа заключается в том, чтобы выявить тенденции, характер и динамику внешнего окружения, оценить состояние организации, выявить ее сильные и слабые стороны, проблемы и возможности, дать оценку составу и степени влияния рисков.

1. Какие средства ИАС могут быть использованы при выполнении стратегического анализа?

- хранилища данных (Data Warehouse);

- витрины данных (Data Marts);

- технология OLTP (Online Transaction Processing), ориентированная на обработку транзакций информации и детализированные данные;

- технология OLAP (Online Analytical Processing), ориентированная на интерактивную аналитическую обработку и агрегированные данные;

- технологии Query and Reporting tools для создания запросов и отчетов;

- технология интеллектуальной обработки данных (Data Mining) для решения задач поиска закономерностей в массивах данных

1. Какие методики оценки текущего состояния предприятия Вы знаете?

- оперативный анализ; система раннего предупреждения.

1. В чем состоят методики анализа ситуации по слабым сигналам, оценки рисков и управления ими?

Методика анализа ситуации по слабым сигналам дает рекомендации по установке контрольных точек, определяет или устанавливает уровни нестабильности, осведомленности. Предусматриваются варианты реакции на сигналы.

Оценка рисков и управление ими. Риск рассматривается как возможность потерь в виде убытков, упущенной и отклонённой выгоды или как степень нестабильности, непредсказуемых исходов.

Проводится качественный и количественный анализ рисков. При качественном анализе выявляются факторы, зоны опасности, виды рисков.

1. В чем состоит анализ отклонений?

- После разработки системы целей, выбора стратегий и рассчитанных на их основе планов и бюджетов в процессе их реализации необходим контроль. В идеале, он должен сопровождать каждый процесс и быть непрерывным. На практике он реализуется выборочно для наиболее значимых и существенных процессов с допустимой периодичностью. Выводы о степени реализации планов и бюджетов делают посредством анализа отклонений числовых и/или качественных показателей в принятой на предприятии системе. Различают абсолютные и относительные показатели. В экономической и других предметных областях имеется проблема знака отклонения. Иногда снижение значения показателя означает «хорошо» и наоборот. Это обстоятельство необходимо учитывать. Например, рост прибыли и убытков.

Селективные отклонения предусматривают сравнения во временном аспекте. Отрезок времени текущего года или другого периода сравнивается с таким же — предыдущего.

Кумулятивное отклонение получаем при сравнении значений показателей, полученных нарастающим итогом.

Рассматриваются отклонения план-факт, факт-факт — сравнение с прошлым фактом в сопоставимом отрезке времени, план-желаемый результат, когда сравнивается плановый показатель с желательным с учетом изменившихся условий.

Оценку отклонений производят по допустимым пределам и по влиянию на прибыль или другой обобщающий показатель, например ROI.

В процессе анализа выявляются места и причины отклонений. Для оценки величин отклонений может быть использована методика цепных подстановок, которая представляет собой совокупность формул и схем расчета на основе цепочек создания стоимости, позволяющая в итоге вычислить отклонения по обобщающему показателю на основе имеющихся исходных данных.

1. Как организуется аналитическая работа на предприятии?

- Аналитическая работа на предприятии осуществляется специальной группой. Она может быть автономной или включенной в какое-либо подразделение. В последнее время создаются подразделения контроллинга, в чьи функции в качестве основной включается эта деятельность. В отдельных, особо сложных ситуациях пользуются услугами консультантов. На малых предприятиях эта работа может быть возложена на одного из заместителей руководителя или эксперта.

1. Из каких элементов состоит цепочка движения связанной с аналитической работой информации?

Учёт -> анализ -> принятие решений -> исполнение решений

1. Перечислите источники, потребители информации, формы ее представления.

К внутренним источникам относятся:

бухгалтерский учет, включая аналитический и складской; статистический учет, управленческий учет; деловая переписка; материалы различных исследований и обследований, выполненных на предприятии

текущая документация, в том числе материалы ревизий и аудиторских проверок и т.д.;

зафиксированные данные опросов;

устная информация;

информация из баз данных, эксплуатирующихся на предприятии, ЭИС и автономных автоматизированных рабочих мест (АРМ).

К внешним источникам информации относятся:

установочная определяющая условия функционирования, информация из государственных органов и вышестоящих организаций (для зависимых предприятий), это правовые и руководящие документы, инструкции и т.д.;

информация из специализированных информационных организаций и их информационных хранилищ, к ним относятся различные фонды, финансовые и биржевые и т.д.;

Основные потребители информации — лица, принимающие решения (ЛПР). На предприятии потребителями ее являются также службы управления предприятием. К ним относятся:

бухгалтерская и финансовая служба;

служба контроллинга или другие ее подразделения, если аналитики входят в ее состав;

маркетинговое подразделение;

служба логистики;

технологические и производственные;

информационная и PR;

другие заинтересованные структуры и лица.

Формы представления информации:

Виды и формы документов должны соответствовать российским и международным стандартам документооборота. Это не означает, что исключаются какие-либо иные формы.

Аналитические материалы и другие данные для обоснования и принятия решений представляются и на других видах носителей. Формируются в ИАС и ИЭИС в виде тех же документов в качестве электронной копии или специально сформированных информационных массивов, которые изготовляются с учетом рекомендаций инженерной психологии, обеспечивают потребителей сжатой, доходчивой информацией с использованием всех имеющихся на предприятии средств, в том числе и мультимедийных.

II. Тесты

1. Содержание анализа состоит….

- содержание анализа состоит в систематизации, оценке полученных параметров в соответствии с принятой системой показателей, изучении и оценке факторов, влияющих на деятельность предприятия, выявлении его сильных и слабых сторон, определении возможностей и рисков.

1. Методы анализа группируются по следующим признакам:

целям;

временному фактору;

масштабности решаемых или обслуживаемых задач;

предметным областям;

1. Анализ будущей информации увязывается со стратегическим анализом?

- к стратегическому анализу можно отнести долгосрочные прогнозы, оценки исторических процессов и явлений – это увязывается с анализом будущей информации (анализ бюджетов, планов и т.п.).

1. Анализ полей бизнеса можно отнести к текущему анализу?

Исходя из определений «анализа полей бизнеса» и «текущего анализа», можно сделать вывод о том, что анализ полей бизнеса можно отнести к текущему анализу ввиду того, что в первом учитывается взаимовлияние внешней среды данного вида бизнеса и внутренней ситуации на предприятии, что, в свою очередь, означает, что возможна корректировка управленческих решений, доработка планов или целевых установок в зависимости от результатов анализа.

1. Может ли аналитическая работа характеризоваться одновременно несколькими признаками?

- да, аналитическая работа может характеризоваться одновременно несколькими признаками. Например, она может иметь предметные области и использовать различные математические методы.

1. В маркетинговой деятельности используется ряд методик, к которым относятся:

анализ разрыва;

портфолио-анализ;

анализ маржинальной прибыли (МП);

сравнительные расчеты.

1. Зависимость МП или выручки от расходов на рекламу, торговых издержек и т.д. исследуется с помощью методики …

- сравнительных расчётов.

1. Реакция величины МП на маркетинговые мероприятия выявляется с помощью методики…

- анализа маржинальной прибыли.

1. Методики … используются одновременно в стратегическом анализе.

- SWOT анализ и Матрица БКГ.

1. В обеспечении ресурсами и логистике применяются следующие методы:

АВС-анализ;

анализ возможных прерываний бизнес-процесса;

определение верхних границ цен;

анализ цепочек логистических процессов;

анализ издержек логистических процессов.

1. Оценка потребностей в материалах и управление запасами осуществляются в рамках метода…

- ABC-анализа.

1. Цена альтернативного товара-заменителя используется в рамках метода…

- определения верхних границ цен.

1. Упущенная выгода оценивается при использовании метода…

- анализа возможных прерываний бизнес-процесса.

1. В анализе финансовом, инвестиций и инноваций производятся:

расчеты финансовых показателей;

1. анализ потоков платежей (Cash flow analysis);
2. показатель Z-счет Альтмана;
3. финансовая паутина;
4. Исходные финансово-аналитические оценки в виде определения показателей ликвидности, рентабельности и т.д. используются манипуляции в соответствии с пп. …

- с плановым предложением.

1. В стратегическом анализе применяются несколько методов, в том числе:

анализ стратегической позиции предприятия, в том числе методики: SWOT-анализ, матрица БКГ, матрица Мак-Кинси, анализ цепочки создания стоимости и конкурентный анализ по Портеру;

1. С каким методом имеется общность у методики «матрица БКГ»?

* со SWOT анализом.

1. При оценке текущего состояния предприятия используются методы:

анализа отклонений.

1. Уровни нестабильности, неопределенности устанавливаются в какой методике?

- в методике анализа ситуации по слабым сигналам.

1. В какой методике используется показатель ROI?

- в методике оценки отклонений.

1. Аналитическую работу на предприятии организует и выполняет служба…

- служба анализа.

1. Элементы цепочки движения информации в процессе принятия управленческих решений — это:

учет; анализ; исполнение решений.

Какой элемент отсутствует в перечне?

- Принятие решений

1. Источники информации можно разделить на внутренние и внешние.

К внутренним источникам относятся:

бухгалтерский учет, включая аналитический и складской; статистический учет, управленческий учет; деловая переписка;

материалы различных исследований и обследований, выполненных на предприятии.

текущая документация, в том числе материалы ревизий и аудиторских проверок и т.д.;

зафиксированные данные опросов; устная информация; информация из баз данных, эксплуатирующихся на предприятии, ЭИС и автономных автоматизированных рабочих мест (АРМ).

Из перечисленных видов учета бухгалтерский и статистический относятся к обязательным видам учета.

К внешним источникам информации относятся:

установочная определяющая условия функционирования, информация из государственных органов и вышестоящих организаций (для зависимых предприятий), это правовые и руководящие документы, инструкции и т.д.;

информация из специализированных информационных организаций и их информационных хранилищ, к ним относятся различные фонды, финансовые и биржевые и т.д.;

библиотечные фонды и информационные хранилища;

средства массовой и специализированной информации;

глобальные информационные ресурсы, например сеть Internet и другие;

данные деловой разведки и прочие возможные источники информации.

1. Материалы управленческого учета относятся к каким источникам?

- относятся к внутренним источникам.