

Кейс-задание

Кейс-задания выполняются по вариантам в соответствии с первой буквой фамилии.

Вариант 1 - для студентов (фамилии с А до В)

Вариант 2 - для студентов (фамилии с Г до Ж)

Вариант 3 - для студентов (фамилии с З до Л)

Вариант 4 - для студентов (фамилии с М до П)

Вариант 5 - для студентов (фамилии с Р до Т)

Вариант 6 - для студентов (фамилии с У до Ч)

Вариант 7 - для студентов (фамилии с Ш до Я)

Вариант 1

Ситуация 1

В качестве объектов исследования даны пять условных образцов чая: «А», «В», «С», «D», «I». Оценку конкурентоспособности проведена 10-балльной шкале. Баллы проставлены покупателями по своим предпочтениям.

Таблица 1 - Оценка сортов чая по балльной оценке

Показатели	Исследуемые марки чая				
	А	В	С	D	I
Аромат и вкус	6	9	10	6	8
Настой	7	8	10	8	7
Цвет	8	9	10	9	7
Внешний вид	6	10	10	8	7

Коэффициенты весомости покупателями расставлены следующим образом:

- аромат и вкус - 0,5;
- настой - 0,2;
- цвет - 0,2;
- внешний вид - 0,1.
-

Таблица 2 - Единичные показатели конкурентоспособности по потребительным (органолептическим) параметрам чая, %

Показатели	Исследуемые марки чая				
	А	В	С	D	I
Аромат и вкус					
Настой					
Цвет					
Внешний вид					

Вопросы и задания:

1. Рассчитайте единичные показатели конкурентоспособности и представьте данные в таблице 2.
2. Рассчитайте групповые показатели (в баллах) по потребительным параметрам для чая.
3. Рассчитайте уровень конкурентоспособности по отношению, к чаю марки «С».
4. Сделайте краткие выводы о конкурентоспособности разных марок чая.

Ситуация 2

Даны следующие значения показателей деятельности организации ООО «Луч»:

- чистая прибыль за 2012г. - 321955,31 тыс. руб.;
- чистая прибыль за 2013г. - 289000 тыс. руб.;
- чистая прибыль за 2014г. - 265000 тыс. руб.;
- управленческие расходы за 2012г. - 670740,24 тыс. руб.;
- управленческие расходы за 2013г. - 719271,48 тыс. руб.;
- управленческие расходы за 2014г. - 854869,08 тыс. руб.;
- количество звеньев существующей организационной структуры в 2014г. - 6;
- оптимальное количество звеньев организационной структуры - 8;
- количество организаций данного типа в регионе деятельности организации - 756;
- площадь региона, на которой функционирует все организации данного типа - 523,1тыс.км².
- организация имеет линейную организационную структуру.

Вопросы и задания:

1. Рассчитать коэффициент эффективности организационной структуры управления за три периода;
2. Рассчитать коэффициент звенности;
3. Рассчитать коэффициент территориальной концентрации;
4. Сделать выводы об эффективности организационной структуры.

Ситуация 3

Предположим, что предприятие имеет следующие экономические показатели:

- цена продукции - 200\$;
- переменные затраты - 150\$;
- плановый объем продаж в единицах - 12 000 ед.

Вопросы и задания

1. Определите плановый валовый маржинальный доход.
2. Определите плановый маржинальный доход на единицу продукции.

Вариант 2

Ситуация 1

Пусть при проектировании предприятия мы можем создать организационную структуру трех типов: линейную, функциональную и продуктовую. Допустим, экспертами были оценены параметры структур по 10-балльной шкале.

Таблица 1- Критерии анализа организационных структур

Показатели	Линейная	Функциональная	Продуктовая
Затраты (З), млн. руб.	2	5	8
Количество звеньев (Кз)	1	4	10
Количество принимаемых решений (Кр)	3	7	9

Гибкость управления (Гу)	7	5	3
Производительность структуры (Пр)	2	7	9
Требования к квалификации персонала (Квп)	9	7	6

Пояснения к решению:

Для дальнейшего анализа используйте метод парных сравнений. Результаты представьте в таблице 2. На пересечении строк и столбцов ставьте:

- 1 - если сравниваемые критерии равнозначны;
 - 2 - если критерий столбца доминирует над критерием строки;
 - 0 - если критерии столбца менее значимы, чем строки.
- R - ранг (важность) критерия.

Таблица 2- Бинарные отношения признаков организационных структур

Показатели	З	Кз	Кр	Гу	Пр	Квп	Si	Mi	R
З									1
Кз									4
Кр									6
Гу									5
Пр									2
Квп									3

Для расчета показателей для таблицы 2 используйте следующие формулы:

$$S_i = \sum B_{ij} \quad (1)$$

$$M_i = S_i \times n^2, \quad (2)$$

где n - количество критериев сравнения.

Вопросы и задания:

1. Заполните таблицу «Бинарные отношения признаков организационных структур».
2. Рассчитать функции организационных структур Флинейная, Ффункциональная, Фпродуктовая.
3. Сделать вывод, какая организационная структура наиболее приемлема для организации?

Ситуация 2

На предприятии Альфа является производственной фирмой. Годовая программа выпуска изделий - 2 тыс. шт.; трудоемкость изделия - 150 ч.; длительность цикла изготовления изделия - 7 дней; плановая себестоимость изделия - 35 тыс. р. По данным инвентаризации в НЗП в среднем находится 500 изделий общей трудоемкостью 30 тыс. ч. В году 250 рабочих дней. Коэффициент готовности изделия равен 0,4.

Вопросы и задания:

1. Определите плановый объем незавершенного производства (НЗП) по трудоемкости.
2. Определите плановый объем НЗП по себестоимости, используя коэффициент готовности изделия.

Ситуация 3

Предположим, предприятие рассматривает вопрос о целесообразности вложения 3600 тыс. руб. в проект, который в первый год может дать прибыль 2000 тыс. руб., во второй год - 1600, в третий - 1200 тыс. руб. При альтернативном вложении капитала ежегодный доход составит 10%.

Вопросы и задания:

1. Рассчитать чистый дисконтированный доход.
2. Определить срок окупаемости.
3. Рассчитать индекс рентабельности.

Вариант 3

Ситуация 1

В соответствии с государственным заказом и хозяйственными договорами план предприятия включает:

- а) реализацию основной продукции в объеме 350 млн. р.;
- б) выполнение услуг промышленного характера на сумму 50 млн. р.;
- в) реализацию технологической оснастки на сумму 20 млн. р.

На конец планового года объем основной продукции на складе готовых изделий составит 120 млн. р., НЗП - 105 млн. р. На начало планового года по данным инвентаризации объем готовой продукции на складе - 80 млн. р., НЗП - 115 млн. р.

Вопросы и задания:

1. Определите плановые объемы реализуемой продукции.
2. Определите плановые объемы товарной продукции.
3. Определите плановые объемы валовой продукции.

Ситуация 2

Исходные данные по предприятию представлены в таблице.

Таблица - Исходные данные

Показатель	Год	
	отчетный	плановый
Объем реализуемой продукции, тыс. р.	24800	26000
Объем работ и услуг сторонним организациям, тыс. р.	4200	5000
Производство полуфабрикатов - всего, тыс. р.	10000	10000
В том числе сторонним организациям	6000	5000
Объем НЗП, тыс.р.:		

На начало года	7000	10000
На конец года	10000	17500
Численность ППП, чел.	3300	3400
В том числе рабочих	2300	2400
Из них основных рабочих	1400	1500

Вопросы и задания:

1. Рассчитайте объем валовой продукции в плановом и отчетном году.
2. Рассчитайте планируемую производительность труда основных рабочих в плановом и отчетном году.
3. Рассчитайте планируемую производительность труда всех рабочих (основных и вспомогательных).
4. Рассчитайте планируемую производительность труда всех работающих (ППП).
5. Определите изменение планируемой производительности труда по сравнению с отчетным годом в процентах (темпы роста).
6. Сделайте краткий вывод об изменении производительности труда.

Ситуация 3

Трудоемкость выполнения заказа по видам работ составляет: заготовительные работы - 160 ч, механическая обработка - 760 ч, сборка узлов - 420 ч, сборка изделия - 365 ч.

Для выполнения заказа выделено рабочих мест: в заготовительном цехе - 15, механообрабатывающем - 45, на участке по сборке узлов - 36, по сборке изделий - 20.

Режим работы - односменный, продолжительность рабочего дня - 8 ч, потери времени на ремонт оборудования - 6% режимного фонда времени его работы.

Вопросы и задания:

1. Определите длительность производственного цикла выполнения заказа по видам работ определяют по формуле: $T_{прі} = T_{закі} / F_{д.об}$, где действительный фонд времени, ч. = $F_{д.об} = cіq * (1 - 0,05)$.
2. Определите длительность производственного цикла выполнения заказа, дни.

Вариант 4

Ситуация 1

Статьи затрат на предприятий представлены в тыс. руб. и % по плановому периоду и по отчетному в таблице.

Таблица - Смета затрат

Статья затрат	Затраты	
	плановые	отчетные
Сырье и основные материалы, тыс. р.	240	230
Топливо и энергия на технологические цели, тыс.р.	17	20

Основная заработная плата основных производственных рабочих, тыс. р.	80	76
Дополнительная заработная плата производственных рабочих, %	30	30
Страховые взносы (рассчитываем от основной заработной платы), %	30	30
Общепроизводственные расходы (рассчитываем от основной заработной платы), %	80	80
Общехозяйственные расходы (рассчитываем от основной заработной платы), %	70	70
Внепроизводственные расходы (рассчитываем от производственной себестоимости), %	10	10

Вопросы и задания:

1. Определите производственную и полную (коммерческую) себестоимость изделия по плану и отчету.
2. Проведите анализ выполнения плана по себестоимости по каждой статье затрат и в целом по себестоимости в %.

Ситуация 2

Пусть удельные затраты составляют, тыс. р./шт.: сырье и основные материалы - 46,4; основная заработная плата основных производственных рабочих - 25,5; дополнительная заработная плата - 20%; страховые взносы - 30%; расходы на содержание и эксплуатацию оборудования - 80%; общепроизводственные расходы - 70%; общехозяйственные расходы - 100%; коммерческие расходы - 5%. Планируемая прибыль - 20%.

Вопросы и задания:

1. Определите себестоимость изделия.
2. Определите рыночную цену изделия по ее рентабельности.

Ситуация 3

Годовая программа выпуска деталей изделия АГ2 - 216000 шт./год; нормы времени, процент их выполнения и количество единиц оборудования по группам приведены в таблице.

Режим работы оборудования - двухсменный, продолжительность смены - 8 ч, в году - 250 рабочих дней; простои оборудования в ремонте - 10% режимного фонда времени его работы.

Таблица - Нормы времени обработки изделий и число единиц оборудования по группам

Показатель	Группа оборудования			
	токарная	фрезерная	сверлильная	шлифовальная
Норма времени обработки деталей изделия АГ2, мин/шт.	24	20	5	8

Количество единиц оборудования	20	18	5	7
Коэффициент выполнения норм времени	1,2	1,2	1,1	1,2

Вопросы и задания:

1. Определите объем загрузки r -й группы оборудования, ч. по формуле: $Q_{обр} = N_r \cdot t_r / 60 k_{в.н}$
2. Определите пропускную способность r -й группы оборудования определяется по формуле: $P_{обр} = F'_{др} c_r$.
3. Определите коэффициент загрузки r -й группы оборудования по формуле: $\eta_{обр} = Q_{обр} / P_{обр}$

Вариант 5

Ситуация 1

Определите списочную и явочную численность основных и всех рабочих в плановом году для планируемого объема производства, приведенного в таблице.

Планируется выполнение дополнительных работ, технологическая трудоемкость которых составит 20000 ч. Производственная трудоемкость изготовления изделий и выполнения дополнительных работ составит 150% технологической трудоемкости.

Количество рабочих дней в году - 252; продолжительность рабочего времени - 10%.

Таблица - Планируемый объем производства изделий А, Б, В

Показатель	Обозначение	Изделие		
		А	Б	В
Годовой объем производства, шт.	N_i	2500	2000	3500
Технологическая трудоемкость, ч/шт.	$T_{техн.i}$	250	280	300

Вопросы и задания:

1. Определите годовой объем работ по технологической трудоемкости, ч ($Q_{техн} = N_i \cdot T_{техн.i}$).
2. Вычислите режимный фонд рабочего времени работы одного рабочего, ч/чел. ($F^1_{реж}$).
3. Определите явочную численность основных рабочих составит, чел. ($R_{яв.осн.раб} = Q_{техн} / F^1_{реж}$).
4. Рассчитайте списочную численность основных рабочих составит, чел.
5. Рассчитайте годовой объем работ по производственной трудоемкости, ч. ($Q_{произ} = 1,5 Q_{техн}$).
6. Определите явочную и списочную численность всех рабочих соответственно составит, чел. ($R_{яв.раб} = Q_{произ} / F^1_{реж}$).

Ситуация 2

Пусть ланы следующие показатели: норма расхода стали на один кронштейн - 50 кг. Цена стали - 12800 р./т; отходы составляют 20% нормы расхода и реализуются по цене 1000 р./т.

Трудоемкость изготовления кронштейна - 25 ч; средняя часовая тарифная ставка - 40 р./ч; дополнительная заработная плата основных производственных рабочих составляет 20% их основной заработной платы. Страховые взносы - 30%. Общепроизводственные расходы - 100%, общехозяйственные - 80% основной заработной платы основных производственных рабочих.

Вопросы и задания:

1. Определите затраты на материалы составят, руб.
2. Определите заработную плату основных производственных рабочих, руб.
3. Определите сумму страховых взносов.
4. Определите производственную себестоимость сварного кронштейна составит, руб.

Ситуация 3

Предположим, что предприятие А продает продукцию за 900 руб., себестоимость единицы продукции составляет 500 руб. Постоянные затраты в месяц 2000 руб. Рентабельность продаж составляет 20%.

Вопросы и задания:

1. Определите точку безубыточности.
2. Определите объем продаж в натуральных единицах при заданном уровне рентабельности.

Вариант 6

Ситуация 1

На предприятии запланирован валовой доход $D_{\text{вал}}$ в размере 40000 тыс. р. Планируемые удельные издержки: переменные $I_{\text{в}}$ - 44,0 тыс. р./шт., постоянные $I_{\text{с}}$ - 24000 тыс. р. Рыночная цена продукции $C_{\text{изд}}$ - 60,0 тыс. р.

Вопросы и задания:

Определите необходимый объем реализации продукции в шт., при котором предприятие получит планируемый валового дохода.

Ситуация 2

Предприятие реализовало продукцию на сумму 1980 тыс. р. (в том числе НДС - 330 тыс. р.) Фактическая себестоимость продукции - 1230 тыс. р. Управленческие расходы составили 80 тыс. р., коммерческие - 40 тыс. р.

Предприятием уплачены проценты по кредиту в размере 25 тыс. р., получены дивиденды по акциям - 85 тыс. р., начислен налог на имущество - 4 тыс. р.

В результате реализации продукции по экспортным поставкам в отчетном периоде предприятие получило положительную курсовую разницу из-за

колебания валютного курса в размере 6 тыс. р. налог на прибыль составил 20%.

Вопросы и задания:

1. Определите валовую прибыль тыс.руб.
2. Определите прибыль от продаж (реализации продукции), тыс. руб.
3. Определите прибыль до налогообложения (налогооблагаемая прибыль), тыс. руб.
4. Определите прибыль от обычной деятельности, тыс. руб.

Ситуация 3

Требуется рассчитать NPV для проекта стоимостью 5 млн руб., который будет приносить доход в течение четырех лет по 2 млн руб. ежегодно. Расчет необходимо проводить по двум значениям ставки дисконтирования ($r = 20\%$ и $r = 25\%$) и рассчитаем текущую стоимость доходов, а также чистый приведенный эффект по каждому варианту.

Год	Денежный поток, тыс. руб.	Вариант А ($r = 20\%$)		Вариант Б ($r = 25\%$)	
		Kd	PV	Kd	PV
0	-5000				
1	2000				
2	2000				
3	2000				
4	2000				
Итого	-				
NPV	-				

Вопросы и задания:

1. Рассчитать коэффициент дисконтирования (Kd).
2. Рассчитать текущую стоимость доходов (PV).
3. Рассчитать чистый приведенный эффект по каждому варианту (NPV).

4. Расчеты привести в таблице и сделать вывод при какой ставке дисконтирование проект может быть принят к исполнению.

Вариант 7

Ситуация 1

ОАО «Комета» реализовано продукции на сумму 1920 тыс. р., в том числе НДС составил 320 тыс. р. Себестоимость продукции - 1000 тыс. р., из них коммерческие расходы - 60 тыс. р., управленческие расходы - 27 тыс. р. Налог на пользователей автомобильными дорогами составил 13 тыс. р.

Уплачены проценты по кредиту - 30 тыс. р.; получены дивиденды по акциям - 100 тыс. р.; начислен налог на имущество - 3 тыс. р. По результатам экспортных поставок продукции ОАО получило положительную курсовую разницу из-за колебания курса валюты в размере 7 тыс. р. Налог на прибыль - 20%.

Вопросы и задания:

1. Определите валовую прибыль тыс.руб.
2. Определите прибыль от продаж (реализации продукции), тыс. руб.
3. Определите прибыль до налогообложения (налогооблагаемая прибыль), тыс. руб.
4. Определите прибыль от обычной деятельности, тыс. руб.

Ситуация 2

Годовая программа выпуска изделий ЭК-2 - 15000 шт. Количество рабочих дней в месяце - 20, режим работы оборудования двухсменный, продолжительность смены - 8 ч. Простои оборудования в ремонте составляют 5% режимного фонда времени его работы.

Нормы времени по разным группам оборудования приведены в табл. 16. Нормы времени выполняются на 110%.

Таблица - Нормы времени обработки изделий и число единиц оборудования по группам

Показатель	Группа оборудования			
	токарная	фрезерная	сверлильная	шлифовальная
Норма времени, мин/шт.	40	20	6	4
Количество единиц оборудования	2	1	1	1

Вопросы и задания:

1. Определите объем загрузки р-й группы оборудования, ч. по формуле: $Q_{обр} = N_{Г} * t_{р} / 60 k_{В.Н}$
2. Определите пропускную способность р-й группы оборудования определяется по формуле: $P_{обр} = F'_{др} c_{р}$.
3. Определите коэффициент загрузки р-й группы оборудования по формуле: $\eta_{обр} = Q_{обр} / P_{обр}$

Ситуация 3

Предположим, что предприятие А продает продукцию за 900 руб., себестоимость единицы продукции составляет 500 руб. Постоянные затраты в месяц 2000 руб. Налог на прибыль составляет 20%.

Вопросы и задания:

1. Определите точку безубыточности.
2. Определите какой объем продаж в натуральных единицах необходимо осуществлять, чтобы получить прибыль равную 1630 руб. после налогообложения.