

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

«_____» _____ 2024 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

дисциплины: Экономическое обоснование управленческих решений и оценка рисков

Фонд оценочных средств для обучающихся по специальностям, реализуемым по индивидуальным образовательным траекториям (инженерный стандарт ТИУ, IT-стандарт ТИУ, социально-гуманитарный стандарт ТИУ)

форма обучения: очная

Фонд оценочных средств для обучающихся по специальностям, реализуемым по индивидуальным образовательным траекториям (инженерный стандарт ТИУ, IT-стандарт ТИУ, социально-гуманитарный стандарт ТИУ)

Фонд оценочных средств разработал:

О.В. Руденок, доцент, канд. экон. наук, доцент

1. Формы аттестации по дисциплине

2.1. Форма промежуточной аттестации: *зачет*.

Способ проведения промежуточной аттестации: устный зачет.

2.2. Формы текущей аттестации:

Таблица 1.1

№ п/п	Форма обучения	
	ОФО	
1	Тестирование	
2	Тестирование Кейс-задание	
3	Тестирование	Расчетно-аналитическая работа Практико-ориентированное задание
4	Тестирование	Кейс-задание Практико-ориентированное задание
5	Тестирование	Кейс-задание Практико-ориентированное задание
6	Тестирование	Расчетно-аналитическая работа Практико-ориентированное задание
7	Тестирование	Расчетно-аналитическая работа Практико-ориентированное задание
8	Тестирование	Расчетно-аналитическая работа Практико-ориентированное задание

2. Результаты обучения по дисциплине, подлежащие проверке при проведении текущей и промежуточной аттестации

Таблица 2.1

№ п/п	Структурные элементы дисциплины		Код результата обучения по дисциплине	Оценочные средства	
	Номер раздела	Дидактические единицы (предметные темы)		Текущая аттестация	Промежуточная аттестация
1	1	Общая методология и принципы разработки управленческих решений	31, У1, В1 32, У2, В2	Перечень тестовых заданий	Вопросы к зачету
2	2	Сущность и содержание процесса планирования при разработке и исполнении управленческих решений	31, У1, В1 32, У2, В2	Перечень тестовых заданий Кейс-задание	Вопросы к зачету
3	3	Теоретические и методические основы оценки экономических рисков	31, У1, В1 32, У2, В2	Перечень тестовых заданий Расчетно-аналитическая работа Практико-ориентированное задание	Вопросы к зачету
4	4	Технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска	31, У1, В1 32, У2, В2	Перечень тестовых заданий Кейс-задание Практико-ориентированное задание	Вопросы к зачету
5	5	Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений	31, У1, В1 32, У2, В2	Перечень тестовых заданий Кейс-задание Практико-ориентированное задание	Вопросы к зачету
6	6	Экономическая оценка рисков деятельности предприятий	31, У1, В1 32, У2, В2	Перечень тестовых заданий	Вопросы к зачету

				Расчетно-аналитическая работа Практико-ориентированное задание	
7	7	Оценка экономической эффективности управленческих решений	31, У1, В1 32, У2, В2	Перечень тестовых заданий Расчетно-аналитическая работа Практико-ориентированное задание	Вопросы к зачету
8	8	Прогнозирование и анализ финансово-экономических последствий реализации управленческих решений	31, У1, В1 32, У2, В2	Перечень тестовых заданий Расчетно-аналитическая работа Практико-ориентированное задание	Вопросы к зачету

3. Фонд оценочных средств

3.1. Фонд оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по дисциплине, включает в себя оценочные средства для текущей аттестации.

3.2. Фонд оценочных средств для текущей аттестации включает:

- перечень тестовых заданий по разделу 1: «Общая методология и принципы разработки управленческих решений» - 5 шт. (Приложение 1);
- перечень тестовых заданий по разделу 2: «Сущность и содержание процесса планирования при разработке и исполнении УР» - 5 шт. (Приложение 2);
- перечень тестовых заданий по разделу 3: «Теоретические и методические основы оценки экономических рисков» - 5 шт. (Приложение 3);
- перечень тестовых заданий по разделу 4: «Технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска» - 5 шт. (Приложение 4);
- перечень тестовых заданий по разделу 5: «Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений» - 5 шт. (Приложение 5);
- перечень тестовых заданий по разделу 6: «Экономическая оценка рисков деятельности предприятий» - 5 шт. (Приложение 6);
- перечень тестовых заданий по разделу 7: «Оценка экономической эффективности управленческих решений» - 5 шт. (Приложение 7);
- перечень тестовых заданий по разделу 8: «Прогнозирование и анализ финансово-экономических последствий реализации управленческих решений» - 5 шт. (Приложение 8);
- комплект расчетно-аналитических заданий – 4 шт. (Приложение 9).
- комплект кейс-заданий – 3 шт. (Приложение 10).
- комплект практико-ориентированных заданий – 6 шт. (Приложение 11).

3.3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации включает:

- комплект вопросов для зачета по разделам 1-8 «Экономическое обоснование управленческих решений и оценка рисков» - 20 шт. (Приложение 12).

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект тестовых заданий

к разделу 1: Общая методология и принципы разработки управленческих решений

1. Управленческое решение – это:
 - а) обязательная часть ежедневной работы менеджера;
 - б) способ постоянного воздействия управляющей системы на управляемую (субъекта на объект управления);
 - в) акт выбора альтернативы, выполняемый руководителем в пределах своих полномочий, направленный на достижение целей организации;
 - г) центральное звено всей деятельности руководителя;
 - д) верно все вышеперечисленное.
2. По принципам выработки решения делятся:
 - а) на запрограммированные и простые;
 - б) на незапрограммированные и сложные;
 - в) на запрограммированные и незапрограммированные;
 - г) на сложные и простые;
 - д) на простые и незапрограммированные.
3. Управленческие решения, принимаемые согласно определенной процедуре, правилам, – это:
 - а) незапрограммированные решения;
 - б) запрограммированные решения;
 - в) контролирующие решения;
 - г) интуитивные решения;
 - д) компромиссы.
4. Для повторяющихся ситуаций типичны решения:
 - а) комплексные;
 - б) индивидуальные;
 - в) групповые;
 - г) незапрограммированные;
 - д) запрограммированные.
5. Управленческие решения, которые принимаются в новой ситуации, когда появляются дополнительные факторы или изменяются старые, – это:
 - а) компромиссы;
 - б) запрограммированные решения;
 - в) незапрограммированные решения;
 - г) интуитивные решения;
 - д) контролирующие решения.

Критерии оценки:

0 баллов – все ответы не верны;

1 балл – за каждый правильный ответ.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект тестовых заданий
к разделу 2: Сущность и содержание процесса планирования при разработке и
исполнении УР

1. Выбор управленческого решения, сделанный на основе ощущений того, что он правильный, – это:
 - а) интуитивное решение;
 - б) решение, основанное на суждениях;
 - в) рациональное решение;
 - г) компромисс;
 - д) запрограммированное решение.

2. Выбор управленческого решения, сделанный на основе знаний и опыта, – это:
 - а) интуитивное решение;
 - б) рациональное решение;
 - в) компромисс;
 - г) решение, основанное на суждениях;
 - д) запрограммированное решение.

3. Этапом принятия рационального управленческого решения являются:
 - а) диагностика проблемы;
 - б) формулировка ограничений и критериев для принятия решений;
 - в) выявление альтернатив;
 - г) оценка альтернатив и окончательный выбор;
 - д) все перечисленное верно.

4. Какой этап не входит в процесс разработки управленческого решения:
 - а) постановка задач;
 - б) разработка вариантов решения;
 - в) выбор варианта;
 - г) организация выполнения решения и его оценка;
 - д) мотивация результатов решения.

5. Какие подэтапы включает этап разработки вариантов решения:
 - а) формулирование требований и ограничений;
 - б) оценка возможных последствий;
 - в) сбор необходимой информации;
 - г) определение критериев выбора;
 - д) разработка возможных вариантов решений.

Критерии оценки:

0 баллов – все ответы не верны;

1 балл – за каждый правильный ответ.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект тестовых заданий

к разделу 3: Теоретические и методические основы оценки экономических рисков

1 Риск – это:

- а) неблагоприятное событие, влекущее за собой убыток;
- б) все предпосылки, могущие негативно повлиять на достижение стратегических целей в течение строго определенного временного промежутка;
- в) вероятность наступления стихийных бедствий либо технических аварий;
- г) вероятность провала программы продаж;
- д) вероятность успеха в бизнесе.

2. Какие риски могут принести дополнительную прибыль фирме?

- а) спекулятивные;
- б) чистые;
- в) ретроспективные;
- г) любые;
- д) реализация риска в принципе не может принести дополнительную прибыль компании.

3. Подразделение рисков на спекулятивные и чистые основано на:

- а) классификации субъектов риска;
- б) классификации объектов риска;
- в) характере оценки риска;
- г) характере последствий риска.

4. По сфере возникновения выделяют следующие типы рисков:

- а) производственный риск;
- б) кадровый риск;
- в) информационный риск;
- г) финансовый риск;
- д) коммерческий риск.

5. Коммерческий риск – это риск, возникающий:

- а) на коммерческих предприятиях;
- б) при заключении коммерческих сделок;
- в) в процессе реализации товаров или услуг;
- г) в процессе производства товаров или услуг.

Критерии оценки:

0 баллов – все ответы не верны;

1 балл – за каждый правильный ответ.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект тестовых заданий
к разделу 4: Технологии разработки управленческих решений в условиях
неопределенности и риска

1. С точки зрения теории управленческих решений метод _____ в разработке управленческих решений основан на выработке творческих идей путем постановки автора идеи на место участника проблемы:
 - а) ключевых вопросов;
 - б) симпозиума;
 - в) эмпатии;
 - г) синергии.

2. Какой подход к оценке эффективности управленческих решений предусматривает анализ ретроспективы и прогноз:
 - а) ситуационный;
 - б) динамический;
 - в) функциональный;
 - г) системный;
 - д) маркетинговый.

3. При принятии решений в условиях неопределенности применяются:
 - а) детерминированные методы;
 - б) стратегические игры;
 - в) морфологический анализ.

4. Дерево решений – это ...
 - а) схематичное представление процесса;
 - б) организационная структура;
 - в) средство передачи информации;
 - г) инструмент контроля качества решений;
 - д) метод принятия решений.

5. Условия неопределенности при принятии решений связаны с ...
 - а) ролью лица, принимающего решения;
 - б) устойчивостью управляющей системы;
 - в) отсутствием достаточного количества информации для целесообразной организации действий.

Критерии оценки:

0 баллов – все ответы не верны;

1 балл – за каждый правильный ответ.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект тестовых заданий
к разделу 5: Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений

1. Почему для разработки управленческих решений необходим мониторинг внутренней и внешней среды организации?
 - a) позволяет адекватно реагировать на изменение ситуации;
 - b) позволяет оценить решение с позиций достижения цели;
 - c) используется только для стратегических решений;
 - d) обеспечивает достоверность данных;
 - e) снижает неопределенность информации.
2. Как измеряют управленческие решения?
 - a) не измеряют;
 - b) оценивают экономический ущерб от нереализованного решения;
 - c) оценивают экономическим результатом реализованного решения;
 - d) с помощью количественно-качественных показателей результативности решения;
 - e) с помощью шкалы.
3. Какая взаимосвязь между критериями результативности и эффективности решений?
 - a) по существу, это один показатель;
 - b) эффективность — экономический показатель, результативность оценивается с помощью и социальных, и экономических показателей;
 - c) результативность — показатель достижения цели, эффективность — прибыли;
 - d) результативность связана с производительностью труда, эффективность — с экономическими достижениями производительного труда;
 - e) совершенно не связаны.
4. Какие способы измерения управленческих решений наиболее распространены в российской практике управления?
 - a) дисциплина;
 - b) экономические результаты;
 - c) качество выполнения;
 - d) реализация решения точно вовремя;
 - e) начальник — всегда прав.
5. Как можно определить «пространство эффективных решений»?
 - a) это время, прибыль, качество;
 - b) это время, доходы, доля на рынке;
 - c) это пространство, образованное целями, знаниями (информацией) и результативностью решений;
 - d) это прибыль, качество, доля на рынке;
 - e) то, о котором мечтает руководитель.

Критерии оценки:

0 баллов – все ответы не верны;

1 балл – за каждый правильный ответ.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект тестовых заданий
к разделу 6: Экономическая оценка рисков деятельности предприятий

1. Прогнозирование внешней экономической обстановки, стратегическое планирование, мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды, создание системы резервов - все это инструментарий:

- а) методов диссипации риска;
- б) методов компенсации риска;
- в) методов уклонения от риска;
- г) методов локализации риска.

2. Метод Монте-Карло используется для:

- а) анализа проектных рисков
- б) оценки проектных рисков
- в) снижения проектных рисков
- г)

3. «Потоковая диаграмма» позволяет:

- а) оценить вероятность цен
- б) оценить вероятность результатов
- в) рассчитать доход
- г) учесть риски

4. К экономическим рискам относят:

- а) срыв поставок
- б) волатильность цен
- в) аварии
- г) неопределенность в оценке результативности

5. Риски, связанные с выходом из строя оборудования, станков, приборов, сложных технических комплексов, называют

- а) предпринимательские
- б) производственные
- в) техногенные
- г) инвестиционные

Критерии оценки:

0 баллов – все ответы не верны;

1 балл – за каждый правильный ответ.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект тестовых заданий
к разделу 7: Оценка экономической эффективности управленческих решений

1. На эффективность принимаемых решений не влияет:

- а) характер использованной информации
- б) компетентность лица, принимающего решений
- в) наличие системы контроля исполнения решений
- г) степень централизации в системе управления

2. Экономическая эффективность при разработке управленческих решений – это:

- а) рыночная стоимость управленческого решения, деленная на суммарные затраты на его разработку
- б) факт достижения цели управленческого решения при меньших затратах в результате более успешных действий персонала
- в) факт достижения цели управленческого решения в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников

3. Оценка экономической эффективности управленческих решений косвенным методом основана:

- а) на использовании в расчетах данных, полученных при нескольких вариантах решений, определяющих цену товара и затраты на его производство
- б) расчете эффективности производства в целом и выделении из нее фиксированной части, приходящейся на управленческие решения
- в) оценке непосредственного эффекта от управленческого решения по отношению к принятым стандартам на затраты

4. Факторами макроокружения, влияющими на качество управленческих решений, являются:

- а) экономические условия
- б) потребители продукции и услуг
- в) конкуренты
- г) политика государства
- д) государственные и муниципальные организации

5. Резервный денежный фонд формируется обязательно:

- а) для промышленных предприятий
- б) организаций и предприятий государственной формы собственности
- в) акционерных обществ, кооперативов, предприятий с иностранными инвестициями
- г) организаций и предприятий любой формы собственности

Критерии оценки:

0 баллов – все ответы не верны;

1 балл – за каждый правильный ответ.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра экономики и организации производства

Комплект тестовых заданий

**к разделу 8: Прогнозирование и анализ финансово-экономических последствий
реализации управленческих решений**

1. Оценивая экономическую эффективность, рассчитывают и оптимизируют: а) удовлетворенность потребителей; б) убытки; г) производительность труда; д) прибыль.
2. Результативность функционирования и развития фирмы зависит: а) от качества целеполагания; б) от адекватности выбранных стратегий поставленным целям; в) от объема и качества ресурсов, необходимых для развития; г) от темперамента руководителя.
3. Выделяются следующие семейства моделей эффективности управления экономической организацией: а) семейства моделей, сконцентрированных вокруг целей; б) семейства моделей, где первенствуют системные критерии; в) семейства моделей, которых объединяют критерии, встречающиеся в теориях так называемых стратегических составляющих.
4. Показателями эффективности инвестиционного проекта являются: а) показатели эффективности каждой из сторон; б) показатели коммерческой эффективности; в) показатели бюджетной эффективности; г) показатели экономической эффективности.
5. Основным способ поддержания высокой конкурентоспособности предприятия в течение максимально длительного периода времени — это: а) статическая эффективность; б) динамическая эффективность; в) долгосрочная эффективность; г) оперативная эффективность.

Критерии оценки:

0 баллов – все ответы не верны;

1 балл – за каждый правильный ответ.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект расчетно-аналитических заданий
по дисциплине «Экономическое обоснование управленческих решений и оценка рисков»

Задания по разделу «Теоретические и методические основы оценки экономических рисков»

Задание 1. Пусть акционерному обществу предлагаются три рискованных проекта. Анализ реализации проектов в различных ситуациях (пессимистическая, наиболее вероятная, оптимистическая) позволил получить результаты, приведенные в табл. Учитывая, что фирма имеет долг в 80 млн. руб., какой проект должны выбрать акционеры и почему?

Таблица

Исходные данные по проектам

	Проект 1			Проект 2			Проект 3		
Наличные поступления, млн. руб.	40	50	60	0	50	100	30	50	60
Вероятность события	0,2	0,6	0,2	0,25	0,5	0,25	0,3	0,4	0,3

Для оценки рисков и эффективности рассматриваемых инвестиционных проектов вычислим показатели математического ожидания, дисперсии, среднеквадратического отклонения и коэффициента вариации.

Задание 2. Компания ООО «Кондитер» разрабатывает бизнес-план инвестиционного проекта по расширению хозяйственной деятельности на следующий год. Из данных Министерства экономического развития и Росстата известно, что на следующий год ожидается рост доходов населения на 5% при уровне продовольственной инфляции, прогнозируемой экспертами Министерства финансов РФ, на уровне 12%. Маркетинговые исследования показали, что эластичность спроса по доходу составляет 0,9, а эластичность спроса по цене 0,6. При этом доля фирмы на рынке города Барнаул составляет 14%, общий рынок кондитерских изделий города оценивается в 6,3 млрд. руб. в год.

Для обоснования экономической целесообразности и эффективности инвестиционного проекта по расширению хозяйственной деятельности необходимо спрогнозировать изменение спроса на кондитерские изделия в следующем году и спланировать план выпуска в руб. Также требуется сделать общий вывод по бизнес-проекту.

Задания по разделу «Экономическая оценка рисков деятельности предприятий»

Задание 1.

Исходные данные для построения карты рисков при расчетно-кассовом обслуживании юридических лиц представлены в таблице.

№ п/п	Вид риска	Вероятность воздействия риска, доли единицы	Потери в результате воздействия рисков, тыс. долл.
P1	Риск сбоев оборудования	0,15	250
P2	Риск сбоев программного обеспечения	0,45	300
P3	Методический риск	0,10	1700
P4	Организационный риск	0,25	600
P5	Риск персонала	0,35	400

Постройте карту рисков, если запланированная прибыль составляет 4500 тыс. долл.

Задание 2. Компания ООО «Кондитер» разрабатывает бизнес-план инвестиционного проекта по расширению хозяйственной деятельности на следующий год. Из данных Министерства экономического развития и Росстата известно, что на следующий год ожидается рост доходов населения на 5% при уровне продовольственной инфляции, прогнозируемой экспертами Министерства финансов РФ, на уровне 12%. Маркетинговые исследования показали, что эластичность спроса по доходу составляет 0,9, а эластичность спроса по цене 0,6. При этом доля фирмы на рынке города Барнаул составляет 14%, общий рынок кондитерских изделий города оценивается в 6,3 млрд. руб. в год.

Для обоснования экономической целесообразности и эффективности инвестиционного проекта по расширению хозяйственной деятельности необходимо спрогнозировать изменение спроса на кондитерские изделия в следующем году и спланировать план выпуска в руб. Также требуется сделать общий вывод по бизнес-проекту.

Задание по разделу «Оценка экономической эффективности управленческих решений»

Венчурная алтайская компания ООО «Новатор», специализирующаяся на производстве 3D-принтеров, разработала изобретение - инновационную технологию, на основе использования которой планируется увеличить рентабельность и повысить конкурентоспособность бизнеса. Используя промышленную разведку и инновационный маркетинг, крупная японская корпорация дзайбацу «Прыкина-СА» получила инсайдерскую информацию об изобретении и предложила купить патент на изобретение за 33 млн. руб. Кроме этого, российская корпорация ПАО «Прогресс», занимающаяся инновационными разработками, предложила приобрести долю в своем бизнесе, пропорциональную рыночной стоимости интеллектуальной собственности.

Условия задачи: рыночная стоимость активов компании ООО «Новатор» составляет 30 млн. руб. Средняя рентабельность на активы за 5 последних лет – 40%. Фактическая прибыль в первом году при использовании инновационной технологии составила 20 млн. руб. По мнению ведущих мировых экспертов, данное изобретение будет ещё актуально в течении 5 лет. При таких допущениях ставка капитализации равна величине, обратно пропорциональной количеству лет полезного использования изобретения. Средняя годовая рентабельность бизнеса ОАО «Прогресс» за последние 10 лет устойчиво составляла 33%. Учетная ставка 8,25%, инфляция 7%. Необходимо: 1) рассчитать рыночную стоимость изобретения. 2) выбрать и обосновать стратегию поведения ООО «Новатор»: либо сохранить патент за собой, либо продать патент японской корпорации - дзайбацу «Прыкина-СА», либо внести его в качестве взноса в капитал российской корпорации ПАО «Прогресс» пропорционально рыночной стоимости интеллектуальной собственности.

Задание по разделу «Прогнозирование и анализ финансово-экономических последствий реализации управленческих решений»

Задание 1. Предприятие разрабатывает варианты повышения эффективности своей деятельности, в результате реализации предполагаемых стратегий могут быть получены результаты, представленные ниже, в зависимости от условий. Определите наиболее приемлемый вариант.

	Экономический рост	Неизменный уровень экономики	Экономический спад
Выход с новым продуктом	300 млн. руб.	350 млн. руб.	- 50 млн. руб.
Дополнительная реклама	80 млн. руб.	100 млн. руб.	20 млн. руб.
Выход на новый рынок	400 млн. руб.	200 млн. руб.	50 млн. руб.

Задание 2. Предприятие разрабатывает варианты повышения эффективности своей деятельности, в результате реализации предполагаемых стратегий могут быть получены результаты, представленные ниже, в зависимости от условий, могущих возникнуть с разной степенью вероятности. Определите наиболее приемлемый вариант.

	Экономический рост 0,5	Неизменный уровень экономики 0,2	Экономический спад 0,3
Выход с новым продуктом	300 млн. руб.	350 млн. руб.	- 50 млн. руб.
Дополнительная реклама	80 млн. руб.	100 млн. руб.	20 млн. руб.
Выход на новый рынок	400 млн. руб.	200 млн. руб.	50 млн. руб.

Задание 3. Найдите оптимальную альтернативу при линейной функции

Альтернативы	Месячная зарплата (МЗ), руб.	Длительность рабочей недели, (ДН) часов
Консалтинговая фирма	40000	60
Университет	12000	36
Охранная фирма	20000	20

вес зарплаты 0,7;

вес длительности рабочей недели 0,3.

Критерии оценки:

№ темы	Характеристика критерия
2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	
2 балла и менее	выставляется, если обучающимся задача не решена или решена неверно
3 балла	выставляется, если обучающимся задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде
4 балла	выставляется, если обучающимся составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении нет ошибок; в выборе формул и решении есть не значительные ошибки, получен не точный ответ
5 баллов	выставляется, если обучающимся составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект кейс-заданий

по дисциплине «Экономическое обоснование управленческих решений и оценка рисков»

Задания по разделу «Сущность и содержание процесса планирования при разработке и исполнении управленческих решений»

«Принятие решений менеджером»

Ситуация 1. Среди предприятий торговой компании функционирует небольшой обувной магазин. Головное отделение компании разработало ряд действий, необходимых в случае появления различных обстоятельств, включая возможные нарекания покупателей, кадровые проблемы, проведение выставок товаров, осуществление заказов и ведение документации. Задача руководителя обувного магазина состоит в том, чтобы пунктуально выполнять предписания компании. Если возникает что-либо непредусмотренное, ему необходимо сначала согласовать свое решение с вышестоящим руководством. Неукоснительно выполняя требования компании, руководитель, тем не менее, должен самостоятельно принимать важные решения — ведь для успешной работы магазина требуется взвешенный подход к проблемам

Ситуация 2. Руководитель, отвечающий за отдел производства, работает в довольно свободных условиях и должен осуществлять выбор среди альтернативных решений управленческой деятельности. В его ведении находятся контроль качества, использование материалов, должностные перемещения, отношения между работниками и многие другие вопросы. Более того, менеджер должен применять «здоровую», эффективную и способную приспособиться к обстоятельствам систему руководства. В производственном отделе решения требуют масса проблем, большинство из которых уже появлялись прежде. Спектр возможных решений широк, задача руководителя заключается в выборе образа действий, который с наибольшей вероятностью приведет к успеху. Руководитель не только осуществляет рациональный анализ проблемы, но использует для определения соответствующего образа действия свое «чувство» ситуации. Проблемы довольно непросты, они усложняются воздействием внешних факторов. Таким образом, какие бы действия ни предпринимались, доля личной ответственности за них всегда присутствует. Выбранные решения в большинстве случаев оправдывают себя, если осуществляются с достаточной настойчивостью и подкрепляются необходимыми ресурсами. Деятельность руководителя производства во многом связана с выбором подходящей стратегии.

Ситуация 3. Задача отдела маркетинга организации состоит в создании новых возможностей для решения хорошо известных проблем. От работников отдела требуются новые идеи в разных сферах — от поиска новых подходов к рекламе до разработки методов активизации деятельности по сбыту продукции. Чтобы создать прочную основу для принятия решения, необходимо прояснить и упростить проблему, а также осуществить сбор соответствующей информации. Для хорошего руководителя в области маркетинга характерны умение выбирать и способность проводить разумную стратегию, обладающую подлинной новизной и, одновременно, осмысленную с деловой точки зрения.

Ситуация 4. Особые требования к руководителям предъявляют неисследованные и плохо понятые ситуации, например работа главы исследовательского центра, задача которого состоит в создании чего-либо выдающегося и нового. Таким заданием может быть разработка лунного посадочного модуля, создание искусственных алмазов или новых энергетических систем. Руководитель обычно начинает с плохо определенной проблемы, к которой не подходит ни одно из известных

решений. Необходимо сосредоточить ресурсы и создать организацию, по-настоящему способную проявить творческий подход. В некоторых случаях требуется создание нового технического языка, новых концепций, инструментов, технологий или производственных возможностей. Таким образом, большая часть того, за что отвечает руководитель, характеризуется подлинной новизной.

Задания:

1. Определите уровни и типы решений предложенных ситуаций. Существует ли прямая связь между старшинством по должности и уровнем принимаемых решений? Приведите другие конкретные примеры ситуаций, требующих принятия решений всех четырех типов.

2. Вспомните или придумайте несколько примеров ситуаций, решения которых у вас уже имеются, но, однако, когда-то доставили вам массу беспокойства. Попробуйте припомнить этапы принятия этих решений. Пришлось ли вам впоследствии ими воспользоваться? На каком уровне принятия решений ими можно воспользоваться? Всегда ли готовый ответ правильный? Почему?

3. Опишите все шаги (пункты) рационального подхода к следующим проблемам для любой ситуации, рассмотренной выше:

- прием сотрудника на вакантную должность в вашем отделе;
- покупка или аренда помещения (здания) для осуществления вашей производственной деятельности;
- поиск путей достижения 10 %-ного роста прибыли на вашем предприятии.

4. Подкрепите соответствующие шаги рационального подхода к решению проблем предыдущего задания использованием вспомогательных методов — составлением списков возможных решений, построением дерева решений и изображением причинно-следственных связей.

Задания по разделу «Технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска»

Ситуация «Мозговая атака» в решении проблем управления

Сегодня «Шереметьево» — единственный аэропорт в России, где наблюдается тенденция роста авиаперевозок в течение последних трех лет: 2014 г. — 8,5 млн пассажиров, 2015 г. — 9,5 млн и 2016 г. — 10,2 млн. Аэропорт самостоятельно осуществляет наземное сервисное и техническое обслуживание 14 иностранных авиакомпаний, среди которых такие крупные перевозчики, как Lufthansa и British Airways. Всего же в 2014 г. услугами «Шереметьево» пользовались 73 российских и 50 зарубежных авиакомпаний. Общая стоимость сервиса, предоставленного им за 2014 г., превысила 1 млрд руб., а количество самолетовылетов (основного показателя технической загрузки аэропорта) возросло на 13 %, при этом за сутки в среднем производилось примерно 360 взлетов/посадок. Однако, несмотря на эти показатели, «Шереметьево» не попал в тройку лучших аэропортов России.

Задание: выбрать вариант решения по улучшению работы аэропорта с помощью метода «мозговой атаки».

Задание по разделу «Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений»

Задание 1. Предприятие рассматривает варианты капитальных вложений. Первый вариант предусматривает строительство нового цеха для увеличения объема выпуска продукции стоимостью $M_1 = 500$ млн. руб. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $R_1 = 230$ млн. руб. в течение 5 последующих лет) с вероятностью $p_1 = 0,7$ и низкий спрос (ежегодные убытки $R_2 = 90$ млн. руб. с вероятностью $p_2 = 0,3$). Второй вариант предусматривает создание нового предприятия для выпуска новой продукции. Стоимостью $M_1 = 700$ млн. руб. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере $R_1 = 450$ млн. руб. в течение 5 последующих лет) с вероятностью $p_1 = 0,6$ и низкий спрос (ежегодные убытки $R_2 = 150$ млн. руб. с вероятностью $p_2 = 0,4$). При третьем варианте предлагается отложить инвестиции на 1 год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью $p_1 = 0,8$ и $p_2 = 0,2$ соответственно. В случае позитивной информации можно осуществить инвестиции по указанным выше расценкам, в вероятности большого и низкого спроса меняются на $p_1 = 0,9$ и $p_2 = 0,1$ соответственно. Доходы на последующие годы остаются

на том же уровне. В случае негативной информации инвестиции осуществляться не будут. Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Нарисовать дерево решений. Определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Задание 2. Предприниматель провел анализ, связанный с открытием магазина. Если он откроет большой магазин, то при благоприятном состоянии рынка получит прибыль 60 млн руб., при неблагоприятном — понесет убытки 40 млн руб. Маленький магазин принесет ему 30 млн руб. прибыли при благоприятном состоянии рынка и 10 млн руб. убытков при неблагоприятном. Возможность благоприятного и неблагоприятного состояния рынка он оценивает одинаково. Исследование рынка которое может провести специалист, обойдется предпринимателю в 5 млн руб. Специалист считает, что с вероятностью 0,6 состояние рынка окажется благоприятным. В то же время при положительном заключении состояние рынка окажется благоприятным лишь с вероятностью 0,9. При отрицательном заключении с вероятностью 0,12 состояние рынка может оказаться благоприятным. Используйте «дерево решений» для того, чтобы помочь предпринимателю принять решение. Следует ли заказать проведение обследования состояния рынка? Следует ли открыть большой магазин?

Критерии оценки:

№ темы	Характеристика критерия
2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	
2 балла и менее	выставляется, если обучающимся кейс-задание не решено или решено неверно
3 балла	выставляется, если обучающимся задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе вариантов решения
4 балла	выставляется, если обучающимся составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении нет ошибок; в выборе вариантов решения есть не значительные ошибки, получен не точный ответ
5 баллов	выставляется, если обучающимся составлен правильный алгоритм решения кейс-задания, в логическом рассуждении, в выборе вариантов решения нет ошибок, получен верный ответ

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления
Кафедра «Экономики и организации производства»

Комплект практико-ориентированных заданий

Практико-ориентированное задание № 1 «Теоретические и методические основы оценки экономических рисков»

Тема: Теоретические и методические основы оценки экономических рисков.

Цель: получение практических навыков оценки экономических рисков и представление результатов анализа с использованием функций Microsoft Excel и Microsoft PowerPoint.

Задание: Выдается индивидуально преподавателем.

Содержание отчета о выполнении задания

1. Цель работы
2. Исходное задание
3. Результаты выполнения заданий с комментариями и пояснениями

Критерии оценки:

Защита отчета о выполнении задания:

0 баллов – задание не выполнено;

2 балла – за каждое правильно выполненное задание.

Количество заданий – 2.

Максимальное количество баллов – 4 балла.

Практико-ориентированное задание № 2 «Технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска»

Тема: Технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Цель: получение практических навыков разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска и представление результатов анализа с использованием функций Microsoft Excel и Microsoft PowerPoint.

Задание: Выдается индивидуально преподавателем.

Содержание отчета о выполнении задания

1. Цель работы
2. Исходное задание
3. Результаты выполнения заданий с комментариями и пояснениями

Критерии оценки:

Защита отчета о выполнении задания:

0 баллов – задание не выполнено;

2 балла – за каждое правильно выполненное задание.

Количество заданий – 2.

Максимальное количество баллов – 4 балла.

Практико-ориентированное задание № 3 «Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений»

Тема: Технологии оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений

Цель: получение практических навыков оценки качества и эффективности исполнения управленческих решений и представление результатов анализа с использованием функций Microsoft Excel и Microsoft PowerPoint.

Задание: Выдается индивидуально преподавателем.

Содержание отчета о выполнении задания

1. Цель работы
2. Исходное задание
3. Результаты выполнения заданий с комментариями и пояснениями

Критерии оценки:

Защита отчета о выполнении задания:

0 баллов – задание не выполнено;

2 балла – за каждое правильно выполненное задание.

Количество заданий – 2.

Максимальное количество баллов – 4 балла.

Практико-ориентированное задание № 4 «Экономическая оценка рисков деятельности предприятий»

Тема: Экономическая оценка рисков деятельности предприятий

Цель: получение практических навыков экономической оценки рисков деятельности предприятий и представление результатов анализа с использованием функций Microsoft Excel и Microsoft PowerPoint.

Задание: Выдается индивидуально преподавателем.

Содержание отчета о выполнении задания

1. Цель работы
2. Исходное задание
3. Результаты выполнения заданий с комментариями и пояснениями

Критерии оценки:

Защита отчета о выполнении задания:

0 баллов – задание не выполнено;

2 балла – за каждое правильно выполненное задание.

Количество заданий – 2.

Максимальное количество баллов – 4 балла.

Практико-ориентированное задание № 5 «Оценка экономической эффективности управленческих решений»

Тема: Оценка экономической эффективности управленческих решений

Цель: получение практических навыков оценки экономической эффективности управленческих решений и представление результатов анализа с использованием функций Microsoft Excel и Microsoft PowerPoint.

Задание: Выдается индивидуально преподавателем.

Содержание отчета о выполнении задания

1. Цель работы
2. Исходное задание
3. Результаты выполнения заданий с комментариями и пояснениями

Критерии оценки:

Защита отчета о выполнении задания:

0 баллов – задание не выполнено;

2 балла – за каждое правильно выполненное задание.

Количество заданий – 2.

Максимальное количество баллов – 4 балла.

Практико-ориентированное задание № 6 «Прогнозирование и анализ финансово-экономических последствий реализации управленческих решений»

Тема: Прогнозирование и анализ финансово-экономических последствий реализации управленческих решений

Цель: получение практических навыков прогнозирования и анализа финансово-экономических последствий реализации управленческих решений и представление результатов анализа с использованием функций Microsoft Excel и Microsoft PowerPoint.

Задание: Выдается индивидуально преподавателем.

Содержание отчета о выполнении задания

1. Цель работы
2. Исходное задание
3. Результаты выполнения заданий с комментариями и пояснениями

Критерии оценки:

Защита отчета о выполнении задания:

0 баллов – задание не выполнено;

2,5 балла – за каждое правильно выполненное задание.

Количество заданий – 2.

Максимальное количество баллов – 5 баллов.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления

Кафедра Экономики и организации производства

**Перечень вопросов к зачету
по дисциплине «Экономическое обоснование управленческих решений и оценка
рисков»**

1. Понятие, свойства и функции управленческих решений в деятельности организации
2. Научное обоснование процессов разработки и принятия управленческих решений как важное условие их эффективности.
3. Проблемы, возникающие при принятии управленческих решений.
4. Виды управленческих решений и их характеристика.
5. Формы разработки и реализации управленческих решений.
6. Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений.
7. Кадровое обеспечение процесса разработки и принятия управленческих решений в системе менеджмента.
8. Факторы, влияющие на процесс разработки управленческих решений.
9. Факторы внешней среды, оказывающие прямое воздействие на реализацию управленческих решений.
10. Факторы внешней среды, оказывающие косвенное воздействие на реализацию управленческих решений.
11. Факторы внутренней среды организации и их влияние на разработку и реализацию управленческих решений.
12. Сущность, задачи и виды контроля реализации управленческих решений.
13. Процесс управленческого контроля и его этапы.
14. Социально-психологические и поведенческие аспекты контроля реализации решений.
15. Экономическая эффективность управленческих решений. Показатели эффективности управленческих решений.
16. Социальная эффективность управленческих решений.
17. Классификация методов оценки рисков. Количественные и качественные методы оценки рисков.
18. Методологические основы экономической оценки рисков деятельности предприятий
19. Понятие риска и неопределенности. Классификация рисков предприятия.
20. Оценка показателей экономической деятельности предприятия с учетом рисков

Критерии оценки:

- балл 61-100 (зачтено) выставляется обучающемуся, если он показал всесторонние, систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений;
- балл 0-60 (не зачтено) выставляется обучающемуся, если он не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.