**Фінансовий контролінг – II семестр 2023/2024**

**Практичне заняття**

***Тема:*** *ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ*

***Мета:*** *засвоєння здобувачами вищої освіти основ діагностики фінансового стану підприємства, ознайомлення з основами системи стандарт-костинг та її застосування для оцінювання ефективності виробництва продукції.*

**ПЛАН**

1. Біхевіористичні корпоративні фінанси та контролінг поведінки.

2. Система вимірювання результативності діяльності.

3. Традиційні показники (прибуток та рентабельність) оцінювання ефективності діяльності, їхні недоліки під час оцінювання результатів діяльності підприємства.

4. Системи й моделі мотивації працівників.

**Практичне заняття**

**I.** Усне опитування здобувачів вищої освіти. Питання для дискусії:

1. Що таке біхевіористичні корпоративні фінанси та контролінг поведінки?

2. Основні етапи процесу контролінгу поведінки на підприємстві.

3. Розказати про інструменти контролінгу поведінки.

4. Що таке інформаційна асиметрія, причини її виникнення?

5. Методи та інструменти зменшення інформаційної асиметрії.

6. Що таке мотивація працівників?

7. Розказати про американську модель мотивації працівників.

8. Розказати про японську модель мотивації працівників в компаніях.

9. Розказати про aфранцузьку модель мотивації працівників.

10. Розказати про англійську модель мотивації працівників.

11. Розказати про швецьку модель мотивації працівників.

**II. Тестові завдання для самостійної роботи:**

Тести – 1 правильна відповідь

**1. Контролінг поведінки на підприємстві – це:**

А) напрямок фінансів, який досліджує вплив інформації на поведінку учасників ринку капіталів за різних рамкових умов з метою прогнозування та управління поведінкою учасників фінансових відносин;

Б) сукупність заходів, спрямованих на аналіз, прогнозування й контроль поведінки учасників фінансових відносин, а також на впровадження методичного інструментарію, що змушує агентів діяти та ухвалювати рішення відповідно до визначених цільових орієнтирів підприємства;

В) напрямок фінансів, що вивчає причини нерівноцінного розподілу інформації між учасниками ринку;

Г) окремий підрозділ біхевіористичних фінансів, який вивчає процеси прийняття фінансових рішень на макроекономічному рівні з урахуванням психологічних та ментальних особливостей учасників фін відносин.

**2. Ситуація, коли деякі суб'єкти фінансово-економічних взаємовідносин мають більше інформаційного забезпечення, ніж інші, унаслідок чого можуть отримати додатковий дохід, має назву:**

А) повнота інформації;

Б) асиметрія інформації;

В) обмеженість інформації;

Г) закритість інформації.

**3. Яке з тверджень є хибним:**

А) Несформованість ринку інформаційних послуг є однією з причин асиметрії інформації.

Б) Рівень поінформованість контрагентів на ринку ніяк не залежить від їх фінансових можливостей.

В) Інформаційний потенціал кожного з партнерів залежить від його досвіду, компетентності, рівня спеціалізації.

Г) Краща поінформованість одного з контрагентів дає йому можливість диктувати свої умови укладання угоди.

**4. Що передбачає такий метод зменшення асиметрії інформації як скринінг?**

А) розробку системи сигналів що свідчать про позитивні сторони контрагента;

Б) надання можливості агенту обрати альтернативний варіант відповідно до своїх вподобань;

В) внутрішній і зовнішній аудит;

Г) виявлення прихованих характеристик об'єкта до проведення операції.

**5. Оберіть відповідь, де етапи реалізації контролінгу поведінки зазначені в правильній послідовності їх здійснення:**

А) планування і реалізація цілей і заходів; аналіз і моніторинг результатів діяльності; облік результатів реалізації заходів контролінгу поведінки; контроль і регулювання через внесення коректив; розроблення необхідних рекомендація для керівництва

Б) планування і реалізація цілей і заходів; облік результатів реалізації заходів контролінгу поведінки; аналіз і моніторинг результатів діяльності; розроблення необхідних рекомендація для керівництва; контроль і регулювання через внесення коректив

В) планування і реалізація цілей і заходів; облік результатів реалізації заходів контролінгу поведінки; аналіз і моніторинг результатів діяльності; контроль і регулювання через внесення коректив; розроблення необхідних рекомендація для керівництва

Г) планування і реалізація цілей і заходів; аналіз і моніторинг результатів діяльності; облік результатів реалізації заходів контролінгу поведінки; розроблення необхідних рекомендація для керівництва; контроль і регулювання через внесення коректив

**6. До інструментів контролінгу поведінки НЕ належить:**

А) система мотивації та матеріального заохочення;

Б) система VBM;

В) призма ефективності;

Г) директ-костинг.

**7. Який з показників є центральним в системі DuPont?**

А) відношення позикового капіталу до всього капіталу;

Б) Cash-flow до позикового капіталу;

В) ROI – рентабельність інвестованого капіталу;

Г) відношення оборотного капіталу до короткострокового позикового капіталу.

**8. Оберіть пункт, який характеризує модель «Бортове табло»:**

А) базової показниками даної моделі є удосконалення, розвиток та навчання;

Б) це система, яка дозволяє вимірювати й оцінювати ефективність організації за набором показників, до яких включаються фінансові, виробничі, маркетингові показники, а також здатність до навчання і розвитку;

В) основною концепцією моделі є зв’язок клієнтоорієнтованості корпоративної стратегії з фінансовими показниками, доповненнями декілька ключовими якісними показниками;

Г) цій моделі притаманна наявність причинно-наслідкових зв’язків між фінансовими та нефінансовими показниками діяльності підприємства.

**9. Оберіть пункт, який НЕ належить до характеристики системи оцінювання доходів підприємства:**

А) система складається із сукупності взаємопов’язаних показників, що відображають різні аспекти діяльності підприємств;

Б) сприяє процесу прийняття та реалізації рішень тільки на найвищому рівні управління підприємством;

В) забезпечує якомога більшу кількість зацікавлених осіб аналітичної інформації щодо рівня досягнення поставлених цілей підприємства;

Г) забезпечує моніторинг результатів роботи на різних ієрархічних рівнях управління.

**10. Що з переліченого не належить до критеріїв, що характеризують сучасні системи вимірювання доходів підприємств?**

А) глибина деталізації;

Б) динамічна адаптивність;

В) гнучкість, однак складність впровадження і реалізації;

Г) наявність причинно-наслідкових зв’язків.

**11. На макроекономічному рівні асиметрія інформації є підвидом:**

А) ринкового ризику;

Б) індивідуального ризику суб’єкта господарювання;

В) системного ризику;

Г) систематичного ризику.

**12. Які показники належать до групи показників ефективності виробничої діяльності?**

А) коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт автономії, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;

Б) рентабельність продажу, коефіцієнт завантаження виробничих потужностей, функціональність, рівень стандартизації та уніфікації;

В) коефіцієнт оборотності основних засобів, коефіцієнт рентабельності діяльності, коефіцієнт рентабельності продукції, відносний показник продуктивності праці;

Г) ефективність методів продажу, ступінь доступності підприємства, ступінь надання послуг, рівень ціни.

**13. До якої з груп показників належить «амортизація»?**

А) показники виробництва основних видів продукції підприємства за кожним видом;

Б) показники операційних витрат за їхніми елементами;

В) показники складу господарських засобів підприємства та джерел їх утворення;

Г) показники фінансових результатів діяльності підприємства.

**14. Які показники належать до показників, що характеризують поточний попит на продукцію?**

А) рівень використання виробничих потужностей у відсотках, розмір статутного капіталу, кількість простих акцій;

Б) кількість та структура споживачів, показники діяльності конкурентів;

В) перелік нових видів продукції, перелік нових технологічних процесів;

Г) виробничий розвиток, матеріальне заохочення.

**15. В чому полягає ергонометричний підхід до оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства?**

А) грунтується на застосуванні параметричних методів оцінювання;

Б) характеризується широким застосуванням методів нелінійної динаміки, узагальнених функцій;

В) передбачає використання збалансованої системи індикаторів, включає різні фінансові та нефінансові показники;

Г) характеризує результативність вкладів акціонерів та інвесторів у підприємство.

**16. Підвищення ефективності функціонування підприємства здійснюється за трьома основними напрямками, кожен з яких включає відповідні заходи. Який з перелічених заходів належить до напряму «управління витратами та ресурсами»?**

А) підвищення якості і конкурентоспроможності виготовленої продукції;

Б) заходи щодо мобілізації внутрішніх та зовнішніх відносин підприємства чинників;

В) удосконалення організаційної та виробничої системи управління;

Г) зростання продуктивності праці і зменшення зарплатоємності виготовлення продукції.

**17. Який з пунктів НЕ належить до принципів формування системи показників ефективності діяльності суб’єктів господарювання?**

А) відображення ефективності використання лише природосировинних ресурсів з метою зменшення витрат на аналіз даних;

Б) виконання провідними показниками стимуляційної функції у процесі використання наявних резервів зростання ефективності виробництва;

В) забезпечення органічного взаємозв'язку критерію та системи конкретних показників ефективності діяльності;

Г) можливості застосування показників ефективності до управління різними ланками виробництва на підприємстві.

**18. Що передбачає трудова пайова участь?**

А) передбачає отримання доходу за такими напрямами: основна заробітна плата та частка від участі в прибутку на основі праці;

Б) передбачає отримання доходу тільки у вигляді частки від прибутку на основі вкладеного ним капіталу;

В) передбачає отримання доходу, розмір якого залужить від характеру виконаної роботи та кількості відпрацьованих годин;

Г) отримання доходу за трьома напрямами: основна заробітна плата, частка від участі в прибутку на основі праці, частка від прибутку на основі вкладеного ним капіталу.

**19. До немонетарних цілей фінансово-економічної діяльності підприємства належать:**

А) досягнення певного рівня балансової вартості активів підприємства;

Б) забезпечення визначеного обсягу прихованих резервів;

В) підвищення кредитоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства;

Г) забезпечення певного рівня ринкової вартості корпоративних прав.

**20. До монетарних цілей фінансово-економічної діяльності підприємства НЕ належить:**

А) дотримання правил фінансування підприємства;

Б) дотримання критеріїв фінансової рівноваги;

В) досягнення певного рівня робочого капіталу та показника покриття;

Г) забезпечення стабільної платоспроможності.

**21. Оберіть пункт, в якому зазначена правильна послідовність планування в рамках системи контролінгу:**

А) постановка мети, побудова дерева рішень, розробка довгострокових планів, оперативне планування, факт, аналіз відхилень, заходи щодо корекції планів;

Б) постановка мети, розробка довгострокових планів, побудова дерева рішень, оперативне планування, факт, аналіз відхилень, заходи щодо корекції планів;

В) постановка мети, оперативне планування, побудова дерева рішень, розробка довгострокових планів, факт, аналіз відхилень, заходи щодо корекції планів;

Г) постановка мети, побудова дерева рішень, оперативне планування, розробка довгострокових планів, факт, аналіз відхилень, заходи щодо корекції планів.

**22. Така ціль як «забезпечення певного рівня дивідендів» належить до:**

А) немонетарних цілей підприємства;

Б) цілей, орієнтованих на зростання вартості підприємства;

В) цілей, орієнтованих на прибуток і рентабельність;

Г) цілей, орієнтованих на ліквідність.

**23. Що є необхідною передумовою успішного стратегічного контролінгу?**

А) побудова системи контролінгу на консолідованій основі;

Б) високий рівень фінансових можливостей підприємства;

В) високий рівень мотивації персоналу;

Г) висококласний бухгалтерський, фінансовий та управлінський облік.

**24. Що з переліченого НЕ належить до передумов появи стратегічного менеджменту?**

А) неефективність існуючих методів управління, що базувались виключно на управлінні внутрішнім середовищем підприємства;

Б) підвищення гнучкості підприємства, необхідність адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища;

В) зсув акценту з аналізу та контролю майбутнього до аналізу та контролю минулого;

Г) ускладнення систем управління, які вимагають їхньої внутрішньої координації.

**25. Яке з перелічених тверджень є хибним?**

А) стратегічний менеджмент потребує створення та підтримки визначеної організаційної архітектоніки, яка націлена на зміни, є гнучкою та не має «жорстких» структур;

Б) завдання управління підприємствами є багатокритеріальними, тому стратегії, що формуються ними, є уніфікованими для усіх підприємств;

В) підприємства є складними динамічними системами, що мають низку особливостей;

Г) підприємства є відкритими системами, на які впливають фактори зовнішнього середовища, що вимагає створення адаптивного механізму управління підприємством.

**26. Що НЕ належить до характеристик стратегічного аналізу?**

А) врахування факторів зовнішнього середовища є обов’язковим;

Б) орієнтація на короткострокові цілі;

В) перспективний характер аналізу;

Г) інформаційна база аналізу включає як внутрішні, так і зовнішні джерела інформації;

**27. Що НЕ належить до характеристик оперативного аналізу?**

А) врахування факторів зовнішнього середовища не є обов’язковим;

Б) ретроспективний характер аналізу;

В) інформаційна база аналізу включає фінансову звітність, бізнес-плани та інші внутрішні джерела інформації;

Г) користувачами інформації є виключно менеджмент та власники підприємства.

**28. Які види стратегічного аналізу виділяють за рівнем управління?**

А) комплексний, домінантний, локальний, тематичний;

Б) маркетинговий, виробничий, технологічний, збутовий;

В) корпоративний, функціональний, структурний;

Г) фінансовий, аудиторський, ресурсний, інноваційний.

**29. «Системний, порівняльний, вибірковий, маржинальний, факторний», - до якої з класифікаційних ознак належать вказані види стратегічного аналізу?**

А) за суб’єктом;

Б) за сегментом прогнозування;

В) за сутністю;

Г) за методом дослідження об’єкту.

**30. Який з методів стратегічного аналізу досліджує зовнішнє середовище за такими напрямами: суспільство, технологія, економіка та політика?**

А) SWOT-аналіз;

Б) БКГ-модель;

В) STEP-аналіз;

Г) модель ADL/LC.

**31. Оберіть найширше визначення поняття «Фінансова діагностика»:**

А) оцінка кредитоспроможності підприємства;

Б) сукупність методів оцінки ділової активності підприємства;

В) сукупність методів оцінки фінансової стійкості підприємства;

Г) основний інструмент прийняття управлінських рішень на підприємстві, спрямованих на досягнення його стратегічних та тактичних цілей.

**32. Оберіть пункт, який характеризує принцип ефективності фінансової діагностики:**

А) у процесі діагностики необхідно використовувати тільки реальні факти, методи та заходи, щоб знизити рівень неточних оцінок;

Б) здійснюючи діагностику підприємства, потрібно постійно порівнювати позитивні і негативні наслідки її проведення та витрати, які пов'язані з цим процесом;

В) діагностика має здійснюватися за розробленою програмою дослідження, за чітко визначеними базовими параметрами з мінімальним впливом фактора суб’єктивізму;

Г) діагностику необхідно проводити до створення кризової ситуації та появи перших ознак банкрутства.

**33. Що з переліченого не належить до завдань фінансової діагностики?**

А) визначення ефективності використання фінансових ресурсів;

Б) оцінка динаміки та стану ліквідності, платоспроможності і фінансової стійкості підприємства;

В) проведення заходів фінансового оздоровлення підприємства;

Г) оцінка рентабельності підприємства.

**34. Який з перелічених показників діагностичного аналізу фінансового стану підприємства доцільно застосовувати на стадії спаду?**

А) показник резервів;

Б) прогнозний показник обсягу реалізації;

В) показники збуту та прибутку;

Г) показники динаміки обсягів виробництва.

**35.** **Який вид моніторингу передбачає паралельне дослідження однієї, кількох чи низки ідентичних або подібних систем, а також дає можливість порівняти показники систем, виявити різницю між ними, встановити переваги та недоліки?**

А) динамічний;

Б) конкурентний;

В) порівняльний;

Г) комплексний.

**36. Який вид моніторингу передбачає виявлення нових проблем, небезпек, тенденцій до того, як вони будуть усвідомлені на рівні управління?**

А) інформаційний;

Б) базовий;

В) проблемний;

Г) прогностичний.

**37. Який показник є найбільш важливим в мінімально необхідному наборі моніторингу стану підприємства та є індикатором добробуту підприємства?**

А) відносний валовий дохід;

Б) коефіцієнт швидкої ліквідності;

В) тенденція зміни обсягу реалізації;

Г) оборотність товарно-матеріальних запасів.

**38. Який з перелічених показників характеризує динамічну складову бізнесу – собівартість проданих товарів?**

А) відносний валовий дохід;

Б) коефіцієнт швидкої ліквідності;

В) тенденція зміни обсягу реалізації;

Г) оборотність товарно-матеріальних запасів.

**39.** **На якому з етапів фінансової діагностики оцінюється ймовірність труднощів, які можуть виникнути на підприємстві найближчим часом чи у більш віддалений період?**

А) Спостереження і збір інформації про об'єкт дослідження.

Б) Первинне опрацювання інформації.

В) Вироблення гіпотез.

Г) Вибір найвірогідніших гіпотез і висновки щодо тенденцій розвитку підприємства.

**40. Якими з перелічених факторів визначається наявний у підприємства потенціал розвитку:**

А) наявність ринків збуту продукції;

Б) наявність надійних і дешевих джерел постачання сировини та матеріалів;

В) фінансове забезпечення;

Г) можливості залучення додаткового капіталу;

Д) правильні відповіді А, Б, В;

Е) усі відповіді правильні.

**III. Домашнє завдання.**

**Теми для презентацій/доповідей:**

1. Сутність та роль біхевіористичних корпоративних фінансів. Що таке контролінг поведінки? Основні етапи процесу контролінгу поведінки на підприємстві. Розказати про найвідоміші інструменти контролінгу поведінки.

2. Що таке інформаційна асиметрія, причини її виникнення? Чому інформаційну асиметрію вважають однією з причин виникнення глобальної фінансової кризи 2008 року? Методи та інструменти зменшення інформаційної асиметрії.

3. Що таке мотивація працівників? Розказати про американську модель мотивації працівників. Розказати про японську модель мотивації працівників в компаніях. Розглянути кейси (приклади) відомих компаній США (як саме вони заохочують працівників).

4. Французька модель мотивації працівників, англійська та шведська моделі мотивації працівників. Їх характеристика, переваги та недоліки. Можна також додати кейси (приклади) конкретних компаній.