



Частное учреждение высшего образования  
**ИНСТИТУТ ГОСУДАРСТВЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ**

---

**Факультет Экономики и управления**  
**Кафедра Экономики и менеджмента**

ПРИНЯТА  
Учёным советом ЧУ ВО «ИГА»  
Протокол № 8  
от «26» августа 2019 г.



УТВЕРЖДАЮ  
Ректор ЧУ ВО «ИГА»  
\_\_\_\_\_ А.В. Тараканов  
«26» августа 2019 г.

**ПРОГРАММА**  
**ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»**  
**Профиль подготовки «Менеджмент организации»**  
**Квалификация – бакалавр**  
**Форма обучения: очная, заочная**

Москва 2019 г.

Программа итоговой аттестации основана на требованиях Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль подготовки «Менеджмент организации» (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 19 декабря 2013 г. № 1367, и выполнена в соответствии с рабочим учебным планом.

Принята Ученым советом Института государственного администрирования (протокол № 8 от « 26 » августа 2019 года).

Принята на заседании кафедры экономики и менеджмента  
( протокол № 8 от «23» августа 2019 года)

### **Состав разработчиков:**

Руководитель ОП ВО:

Зав. выпускающей кафедрой экономики менеджмента

канд. экон. наук, доцент Бабан С.М.

профессор кафедры – д.э.н., профессор Москвитин Г.Н.

доцент кафедры – к.э.н., доцент Иванова Т.А.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения
  2. Перечень компетенций, которыми должен овладеть обучающийся в результате освоения образовательной программы по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль подготовки «Менеджмент организации»
  3. Междисциплинарный экзамен
    - 3.1. Содержание междисциплинарного экзамена
    - 3.2. Критерии оценки знаний, умений и навыков обучающихся
  4. Выпускная квалификационная работа
    - 4.1. Общие требования к выпускной квалификационной работе
    - 4.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания
  5. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к междисциплинарному экзамену
  6. Материально-технической обеспечение итоговой аттестации
- Приложение 1 Тематика выпускных квалификационных работ.
- Приложение 2 Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы
- Приложение 3. Вопросы для междисциплинарного экзамена
- Приложение 4. Перечень задач для проведения междисциплинарного экзамена

## 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение регулирует отдельные вопросы порядка и формы проведения итоговой аттестации по соответствующим образовательным программам, не урегулированные федеральным законодательством.

1.2. В случае принятия уполномоченными органами государственной власти Российской Федерации нормативных правовых актов, по-иному регулирующих данные отношения, настоящее Положение подлежит применению в части, не противоречащей указанным нормативным правовым актам.

2. Формы и сроки проведения итоговой аттестации:

2.1. В соответствии с федеральным законодательством итоговая аттестация обучающихся может проводиться в форме:

- 1) итогового междисциплинарного экзамена;
- 2) защиты выпускной квалификационной работы (далее вместе – итоговые аттестационные испытания).

3. Итоговая аттестация обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам магистратуры проводится в соответствии с порядком, утверждённым на заседании Ученого Совета ЧУ ВО «ИГА»

4. Итоговая аттестация по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» осуществляется с целью установления уровня подготовки выпускника к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

5. К итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план, если иное не установлено порядком проведения итоговой аттестации по соответствующим образовательным программам.

6. Обучающиеся, не прошедшие итоговой аттестации или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти

итоговую аттестацию в сроки, определяемые порядком проведения итоговой аттестации по соответствующим образовательным программам.

7. Выпускная квалификационная работа бакалавра является заключительным этапом освоения образовательной программы.

**2.Перечень компетенций, которыми должен овладеть обучающийся в результате освоения образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль "Менеджмент организации"**

Выпускник по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль "Менеджмент организации" (уровень бакалавриата) в соответствии с целями образовательной программы и задачами профессиональной деятельности в результате освоения данной образовательной программы должен обладать следующими компетенциями:

Коды компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОК-1	способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции	<p><b>знать:</b> -основные проблемы и основные исторические типы философствования;                      - основные философские течения и школы, их проблематику;                      - специфику философского знания в его связи с наукой;  <b>уметь:</b>- идентифицировать философские идеи как относящиеся к тому или иному историческому типу философствования;                      -формулировать мировоззренческое содержание философских концепций с использованием философской терминологии;                      - анализировать мировоззренческие и методологические проблемы, содержащиеся в философских учениях прошлого и настоящего;  <b>владеть:</b>-навыками правильной идентификации философских идей как относящихся к тому или иному историческому типу философствования;                      -навыками выявления мировоззренческих проблем и обнаружения путей их решения;                      - навыками дискуссионного обсуждения.</p>
ОК-2	способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	<p><b>знать:</b> - основные этапы исторического развития общества;  <b>уметь:</b> - выявлять закономерности исторического развития общества;  <b>владеть:</b> -навыками анализа процессов развития общества.</p>

<b>ОК-3</b>	способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	<b>знать:</b> -основные понятия и категории экономики, ключевые концепции экономической теории, роль экономики в обосновании типов и моделей экономической политики; <b>уметь:</b> -анализировать экономические явления на уровне национальной и мировой экономики, адаптировать знания экономики к профессиональной сфере деятельности управленца; <b>владеть:</b> -методами экономического анализа, построения закрытых и открытых моделей роста и развития национальной экономики.
<b>ОК-4</b>	способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия	<b>знать:</b> -основы теории коммуникации, модели информационно-коммуникационной деятельности; <b>уметь:</b> -обобщать и анализировать информацию о коммуникативных процессах происходящих в организации; <b>владеть:</b> -культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения.
<b>ОК-5</b>	способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<b>знать:</b> -особенности работы в коллективе, социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; <b>уметь:</b> -толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия; <b>владеть:</b> - способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия.
<b>ОК-6</b>	способностью к самоорганизации и самообразованию	<b>знать:</b> -принципы системы организации труда, элементы организации труда; <b>уметь:</b> -определять ключевые проблемы в сфере труда на предприятии и в обществе; <b>владеть:</b> -высокой мотивацией к выполнению профессиональной деятельности в трудовой сфере.
<b>ОК-7</b>	способностью к самоорганизации и самообразованию	<b>знать:</b> -структуру познавательной деятельности и условия ее организации; <b>уметь:</b> -ставить цели и задачи профессионального и личного самообразования; <b>владеть:</b> - навыками построения индивидуальной траектории интеллектуального, общекультурного и профессионального развития
<b>ОК-8</b>	способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной	<b>знать:</b> -значение физической культуры и спорта при формировании общей культуры личности приобщении к общечеловеческим ценностям и здоровому об-

	социальной и профессиональной деятельности	<p>разу жизни, укреплении здоровья человека, профилактике вредных привычек, при ведении здорового образа жизни средствами физической культуры в процессе физкультурно-спортивных занятий;</p> <p>-основы деятельности различных систем организма при мышечных нагрузках.</p> <p>-содержание и направленность различных систем физических упражнений, их оздоровительную и развивающую эффективность.</p> <p><b>уметь:</b> - пользоваться современным спортивным инвентарем и оборудованием, специальными техническими средствами с целью повышения эффективности самостоятельных форм занятий физической культурой.</p> <p>-проводить самостоятельные занятия физическими упражнениями с общей развивающей, профессионально-прикладной и оздоровительно-корректирующей направленностью;</p> <p>-составлять индивидуальные комплексы физических упражнений с различной направленностью.</p> <p><b>владеть:</b> -комплексом упражнений, направленных на укрепление здоровья, обучение двигательным действиям и развитие физических качеств;</p> <p>-способами определения дозировки физической нагрузки и направленности физических упражнений;</p> <p>-основами физкультурно-спортивной деятельности для повышения своих функциональных и двигательных возможностей, для достижения личных жизненных и профессиональных целей.</p>
ОК-9	-способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций	<p><b>знать:</b> - приемы первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций;</p> <p><b>уметь:</b> - оказать необходимую первую медицинскую помощь в условиях чрезвычайных ситуаций;</p> <p><b>владеть:</b> - приемами первой помощи, методами защиты в условиях чрезвычайных ситуаций</p>
ОПК-1	владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	<p><b>знать:</b> -принципы экономического мышления, нормативно-правовые документы;</p> <p><b>уметь:</b> -анализировать факты, характеризующие экономические процессы, обобщать результаты анализа и синтезировать их в экономических моделях;</p>

		<b>владеть:</b> -культурой экономического мышления, методами анализа и синтеза информации в области экономики предприятия опираясь на нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности.
<b>ОПК-2</b>	способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<b>знать:</b> -методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для поиска эффективных организационно-управленческих решений; <b>уметь:</b> -использовать эти методы на практике; <b>владеть:</b> -навыками анализа условий и последствий организационно-управленческих решений, способностью к критичному восприятию, обобщению и анализу информации
<b>ОПК-3</b>	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	<b>знать:</b> -управление стратегическим развитием организации, методы анализа стратегии развития организации; <b>уметь:</b> -использовать инструменты анализа внешней и внутренней среды предприятия, анализировать социологию управления, использовать организационные методы снижения неопределенности и риска, рассчитывать эффективность принимаемых стратегических решений; <b>владеть:</b> -готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые стратегические решения
<b>ОПК-4</b>	способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	<b>знать:</b> -теоретические основы, структуру и содержание процесса деловой коммуникации, функции и принципы общения, специфику деловой коммуникации в правовых и этических аспектах деятельности; <b>уметь:</b> -логически верно, ясно строить устную и письменную речь; <b>владеть:</b> -приемами делового общения, методиками налаживания или изменения внутренних и внешних деловых коммуникаций в организации
<b>ОПК-5</b>	владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных ин-	<b>знать:</b> -методологию сбора, расчета, анализа финансовых данных, необходимых для решения профессиональных задач; <b>уметь:</b> -рассчитывать амортизацию основных средств, оплату труда работников; <b>владеть:</b> -современными методами сбора, расчета, анализа показателей финансовых результатов деятельности организации



	формационных систем	
<b>ОПК-6</b>	владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	<p><b>знать:</b> -методы обобщения, анализа, синтеза информации;</p> <p><b>уметь:</b> -анализировать факты, характеризующие экономические процессы, обобщать результаты анализа и синтезировать их в социологическом управлении;</p> <p><b>владеть:</b> -культурой экономического мышления, методами анализа и синтеза информации в области социологического управления.</p>
<b>ОПК-7</b>	способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	<p><b>знать:</b> -основные ИС и ИКТ управления бизнесом;</p> <p>-рынки программно-информационных продуктов и услуг; современные методы ведения предпринимательской деятельности в интернет, тенденции развития программной, аппаратной и организационной инфраструктуры электронных предприятий, экономику и менеджмент электронного предприятия;</p> <p><b>уметь:</b> -организовывать продвижение на рынок инновационных программно-информационных продуктов и услуг, выбирать рациональные ИС и ИКТ для управления бизнесом, формировать потребительскую аудиторию и осуществлять взаимодействие с потребителями, организовывать продажи в среде интернет.</p> <p><b>владеть:</b> -методами рационального выбора ИС и ИКТ для управления бизнесом, методами организации продаж в среде интернет; навыками деловых коммуникаций в профессиональной сфере, работы в коллективе.</p>
<b>ПК-1</b>	владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	<p><b>знать:</b> -основные методы теорий мотивации, лидерства и власти, необходимые для решения стратегических и оперативных управленческих задач;</p> <p><b>уметь:</b> - применять методы теорий мотивации, лидерства и власти на основе обработанных данных, осуществлять диагностику организационной культуры;</p> <p><b>владеть:</b> - методами обработки экономических данных, решения стратегических и оперативных управленческих задач.</p>
<b>ПК-2</b>	владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций	<p><b>знать:</b> -способы разрешения конфликтных ситуаций;</p> <p><b>уметь:</b> -определять ключевые проблемы в кон-</p>

	при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	фликтных ситуациях и способы их разрешения; <b>владеть:-</b> различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций
<b>ПК-3</b>	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<b>знать:</b> -методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для поиска эффективных организационно-управленческих решений; <b>уметь:</b> -использовать эти методы на практике; <b>владеть:</b> -знаниями, навыками и методами расчета, методическим инструментарием реализации управленческих решений в области статистики
<b>ПК-3</b>	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<b>знать:</b> -методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для поиска эффективных организационно-управленческих решений; <b>уметь:</b> -использовать эти методы на практике; <b>владеть:-</b> знаниями, навыками и методами расчета, методическим инструментарием реализации управленческих решений в области статистики
<b>ПК-4</b>	умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	<b>знать:</b> -основные методы финансового менеджмента. <b>уметь:</b> -анализировать экономические проблемы на основе обработанных данных, формулировать средства решения поставленных экономических задач <b>владеть:</b> -анализировать экономические проблемы на основе обработанных данных, формулировать средства решения поставленных экономических задач
<b>ПК-5</b>	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<b>знать:</b> -основные закономерности экономических процессов и явлений; базовые теоретические демографические модели; методы построения и анализа экономических, моделей; <b>уметь:</b> -анализировать исходные данные, необходимые для построения демографических моделей; строить экономические модели и интерпретировать полученные результаты; <b>владеть:</b> - методами анализа и моделирования процессов с сфере демографии

ПК-6	способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	<p><b>знать:</b>- основные методы сбора, анализа и обработки статистических данных и информации с использованием различных средств информационного обеспечения;</p> <p><b>уметь:</b> -осуществлять сбор статистических данных, анализировать, обобщать и воспринимать статистическую информацию, информацию и научно-аналитические материалы, формулировать алгоритмы решения поставленных экономических задач;</p> <p><b>владеть:</b> -аналитическими и вычислительными способностями.</p>
ПК-7	методами анализа и моделирования процессов с сфере демографии	<p><b>знать:</b> т-еоретические и методические основы контроля реализации бизнес-планов, основные виды контроля в области управления.</p> <p><b>уметь:</b> -обеспечивать контроль реализации бизнес-планов, договоров и контрактов.</p> <p><b>владеть:</b> -знаниями, навыками и методами поэтапного контроля, методическим инструментарием реализации управленческих решений в области функционального менеджмента</p>
ПК-8	владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	<p><b>знать:</b>- документационное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.</p> <p><b>уметь:</b> -осуществлять документирование результатов профессиональной деятельности кратко и содержательно по принципу: «максимальное количество информации в минимальном объеме материального носителя как бумажного так и электронного»;</p> <p><b>владеть:</b> -навыками документационного оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений, навыками составления деловой корреспонденции, стилем делового письма.</p>
ПК-9	способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и форми-	<p><b>знать:</b> -принципы экономического мышления, методы обобщения, анализа, синтеза информации;</p> <p><b>уметь:</b> -анализировать факты, характеризующие социологические процессы, обобщать результаты анализа и синтезировать их в области социологического управления.</p> <p><b>владеть:</b> -культурой экономического мышления, методами анализа и синтеза информации в области социологического управления.</p>

	рование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	
<b>ПК-10</b>	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	<b>знать:</b> -инструментальные средства для проведения количественного и качественного анализа информации; <b>уметь:</b> -применять количественные и качественные методы анализа результаты расчетов, обосновывать полученные выводы. <b>владеть:</b> -навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, навыками практического применения инструментальных финансовых и организационно-управленческих моделей в соответствии с поставленной задачей.
<b>ПК-11</b>	владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;	<b>знать:</b> -основные методы анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации. <b>уметь:</b> -применять методы анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, формировать информационное обеспечение участников организационных проектов <b>владеть:</b> -методами анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, обеспечении участников необходимыми данными организационных проектов
<b>ПК-12</b>	умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);	<b>знать:</b> - теоретические основы деловой коммуникации, функции и принципы общения, специфику деловой коммуникации;. <b>уметь:</b> -логически верно, ясно строить устную и письменную речь; <b>владеть:</b> -приемами делового общения, методиками налаживания или изменения внутренних и внешних деловых коммуникаций в организации.
<b>ПК-13</b>	умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	<b>знать:</b> -инструментальные средства для обработки экономических данных; <b>уметь:</b> - применять количественные и качественные методы анализа результаты расчетов, обосновывать полученные выводы; <b>владеть:</b> - навыками работы с инструментальными средствами моделирования прикладных и

		информационных процессов, навыками практического применения инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей.
<b>ПК-14</b>	умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	<p><b>знать:</b> -ключевые показатели в рамках стоимостного финансового анализа, содержание и основные направления финансовых стратегий предприятия, составляющие элементы и методы оценки стоимости капитала, способы оптимизации структуры капитала компании, содержание и факторы, определяющие дивидендную политику компании, современные методики дивидендных выплат;</p> <p><b>уметь:</b> -увязывать финансовые решения и стоимость бизнеса, обосновывать влияние факторов и отдельных решений на оптимальную структуру капитала и дивидендную политику, применять разные приемы обоснования целевой структуры капитала и дивидендной политики компании, оценивать стоимость и структуру капитала, разрабатывать прогнозные финансовые планы компании и контролировать их исполнение;</p> <p><b>владеть:</b> -навыками принятия эффективных управленческих решений при выборе источников финансирования организации в конкретной ситуации, методами оптимизации структуры капитала и обеспечения финансовой устойчивости организации.</p>
<b>ПК-15</b>	умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	<p><b>знать:</b> -роль государства в проведении политики регулирования отношений несостоятельности;</p> <p><b>уметь:</b> -оценивать эффективность проведения процедуры банкротства, рассчитывать эффективность принимаемых управленческих решений;</p> <p><b>владеть:</b> -инструментами регулирования экономических взаимоотношений между субъектами бизнеса.</p>
<b>ПК-16</b>	владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	<p><b>знать:</b> -технологии оценки инвестиционных проектов, финансового планирования;</p> <p><b>уметь:</b> -анализировать, оценивать и обобщать информацию на основе полученных результатов;</p> <p><b>владеть:</b> -основными навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования</p>
<b>ПК-17</b>	способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской	<b>знать:</b> -способы применения правоведческих знаний в практической деятельности, осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов профессиональной

	<p>деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели</p>	<p>направленности;</p> <p>- поэтапный правовой контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов в отдельных видах предпринимательской деятельности;</p> <p>- механизм заключения и исполнения договоров с хозяйственными партнерами, определения последствий и размера ущерба при их невыполнении, выявления и оценки предпринимательских рисков и обоснования механизмов их нейтрализации;</p> <p><b>уметь:</b> - осуществлять поэтапный правовой контроль реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов в отдельных видах предпринимательской деятельности, знания сущности и видов предпринимательской деятельности, факторов внешней и внутренней предпринимательской среды;</p> <p><b>владеть:</b> - способностью применять правоведческие знания в практической деятельности, осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов профессиональной направленности;</p>
<b>ПК-18</b>	<p>владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>	<p><b>знать:</b> - основы бизнес-планирования создания и развития новых организаций;</p> <p><b>уметь:</b> - применять методы и принципы бизнес-планирования при создании и развитии новых организаций;</p> <p><b>владеть:</b> - навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).</p>
<b>ПК-19</b>	<p>владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками</p>	<p><b>знать:</b> - методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для поиска эффективных организационно-управленческих решений;</p> <p><b>уметь:</b> - использовать эти методы на практике;</p> <p><b>владеть:</b> - навыками координации предпринимательской деятельности и современными технологиями выработки эффективных управленческих решений.</p>
<b>ПК-20</b>	<p>владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур</p>	<p><b>знать:</b> - методы сбора, анализа и обработки данных, необходимых для поиска эффективных организационно-управленческих решений;</p> <p><b>уметь:</b> - использовать эти методы на практике;</p> <p><b>владеть:</b> - современными технологиями выработки эффективных управленческих решений.</p>

### **3. Междисциплинарный экзамен**

Междисциплинарный экзамен по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» должен включать вопросы и задания не только по реализуемому профилю подготовки, но и в целом по направлению подготовки бакалавров с учетом специфики профиля «Менеджмент организации».

В программу междисциплинарного экзамена включаются в том числе общие вопросы, относящиеся к дисциплинам базовой части учебного плана.

Перед междисциплинарным экзаменом проводится консультирование обучающихся по вопросам, включенным в программу.

В настоящей программе даны общие требования по специальной подготовке (по разделам). В **приложении 3** дается примерный перечень вопросов, включаемых в экзаменационные билеты.

#### **3.1. Содержание междисциплинарного экзамена**

В процессе проведения междисциплинарного экзамена осуществляется проверка подготовленности выпускников к профессиональной деятельности по следующим дисциплинам:

##### **1. Методы принятия управленческих решений.**

Решение и его роль в деятельности менеджера. Сущность и содержание управленческого решения. Классификация управленческих решений Системный подход в управленческих решениях. Организация управления как система формирования управленческого решения. Стандартная информационная модель при подготовке управленческих решений. Технология разработки управленческих решений. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений. Процесс подготовки и реализации управленческих решений. Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих решений. Социально-психологические основы подготовки управленческих решений. Этические основы подготовки управленческих решений. Принятие УР в условиях неопределенности и риска. Анализ внешней среды и ее влияние на разработку и реализацию альтернативных управленческих решений.

## **2. Теория менеджмента.**

Понятие, сущность, закономерности, принципы и основные категории менеджмента. Эволюция концепций менеджмента. Особенности российского менеджмента. Организация как система управления; жизненный цикл и типы организации; стратегическое управление организацией. Формальные и неформальные группы в организации. Функции менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль), их взаимосвязь и динамизм. Виды организационных структур управления, принципы проектирования структуры управления организацией. Методы менеджмента: экономические, организационно-распорядительные, социально-психологические. Решения в менеджменте: требования к решениям, этапы принятия, оценка эффективности. Принципы управления персоналом, особенности подбора и оценки профпригодности специалистов-маркетологов. Принципы проектирования оптимальных систем мотивации труда. Формы власти и влияния, основные теории лидерства, органические функции руководителя. Самоменеджмент. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Управление конфликтами, стрессами и изменениями. Оценка эффективности управления.

## **3. Маркетинг.**

Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга. Эволюция развития маркетинга. Концепции маркетинга. Маркетинговая среда и ее структура. Маркетинговые исследования. Сегментация. Выбор целевого рынка. Стратегии маркетинга. Комплекс маркетинга: товар, цена, распределение, продвижение. Поведение потребителей. Управление маркетингом. Организация маркетинга. Система маркетинговых планов. Финансы и контроль маркетинга. Сферы применения маркетинга. Маркетинговые коммуникации. Маркетинг и общество Маркетинг в отраслях и сферах деятельности

## **4. Управление человеческими ресурсами.**

Персонал предприятия как объект управления; место и роль управления персоналом в системе управления предприятием; принципы управления персоналом; функциональное разделение труда и организационная структура службы управления персоналом; кадровое, информационное, техническое и правовое обеспечение системы управления персоналом; анализ кадрового потенциала; перемещения, работа с кадровым резервом, планирование деловой карьеры; подбор персонала и профориентация; подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала; мотивация поведения в процессе трудовой деятельности; профессиональная и организационная адаптация персонала; конфликты в коллективе; оценка эффективности управления персоналом.

## **5. Стратегический менеджмент.**

Системный подход к организации. Организация как открытая система; внешняя среда организации прямого и косвенного действия. Внутренняя среда организации. Ситуационный подход как разновидность системного подхода к



организации. Стратегическое управление. Методы стратегического анализа. Миссия и цели организации, их формулирование. Типология стратегий роста, адаптации и конкуренции и методика их формирования. Организационные структуры и механизмы управления. Типология форм и методов контроля в организациях и их подразделениях. Комплексное управление качеством (TQM) как организационная проблема. Принципы, модели и методы управления операциями. Организационное поведение и управление человеческими ресурсами. Организационная культура и управление изменениями. Принятие решений в организациях. Коммуникации в организациях. Сравнительный менеджмент. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности; стратегия предприятия, стратегическое управление; стратегический маркетинг; ситуационный анализ; формирование стратегических целей и стратегии предприятия; стратегия и техническая политика предприятия; стратегия внешнеэкономической деятельности; стратегия и организационная структура; стратегический потенциал организации; проектирование систем управления.

## **6. Бизнес-планирование.**

Подготовка и использование бизнес-плана. Концепция разработки бизнес-плана. Основные функции бизнес-плана. Схема организации разработки бизнес-плана. Основные положения, рассматриваемые в бизнес-плане. Основные части бизнес-плана. Характеристика объекта бизнеса Рыночные исследования и анализ сбыта. Определение стратегии предприятия и соответствие им стратегии бизнес-плана. Схема описания товара или услуги. Основные принципы и приемы рыночных исследований и анализа сбыта. Анализ конкурентов. Перспективы сбыта. План маркетинга. Намерения и планы развития. План маркетинговых действий. Генеральная маркетинговая стратегия фирмы. Ценовая политика. Тактика продаж. Обслуживание и гарантии. Задачи развития. Трудности и риск. Улучшения и новая продукция. Стоимость. Соответствие бизнес-плана задачам развития. Производственный и оперативный планы. Персонал и управление. Календарный план. Цели и задачи производственного и оперативного плана. Особенности производственного плана. Стратегия и планы. Рабочая сила. Основные приемы расчетов. Организация команды управления. Ключевой управленческий персонал. Управленческие расходы и собственность. Точки критического риска и проблемы. Потенциальные риски. Производственные риски Коммерческие риски. Финансовые риски. Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами. Финансовый план. Потенциал проекта и график его финансирования. Образцы форм финансовых планов. Расчет точек безубыточности статистическими и динамическими методами. Основные инвестиционные финансовые приемы. Прогноз прибылей и убытков. Анализ денежных потоков. График безубыточности. Сопоставление возможных вариантов. Финансовая стратегия. Кредиты и формы их отдачи. Компьютерные программные продукты, используемые при подготовке и анализе бизнес-планов инвестиционных проектов.

Спектр специализированных программных продуктов. Характеристики наиболее распространенных программ, их сильные и слабые стороны. Сравнение программных продуктов. Возможности программного обеспечения различных фирм. Содержание различных пакетов. Возможности использования различных программных проектов на различных стадиях подготовки бизнес-плана. Юридические аспекты обоснования бизнес-плана. Общие принципы юридического сопровождения бизнес-плана. Проведение правовой экспертизы проекта. Законы о статусе предпринимателей различных видов деятельности. Признаки юридических лиц и их основные характеристики. Атрибутика юридических лиц. Юридическая экспертиза инвестиционных проектов.

### **7. Финансовый менеджмент.**

Теоретические основы и базовые понятия финансового менеджмента. Финансовый менеджмент как система управления. Роль финансового менеджера в компании. Формирование капитала компании и оптимизация структуры источников финансирования. Управление финансовыми рисками в компании на основании показателей финансового рычага. Управление активами компании, ее оборотным капиталом, затратами и финансовыми результатами. Основы финансового планирования и бюджетирования. Этапы, методы и показатели оценки инвестиционных проектов компаний.

«Временная стоимость денег как фактор управления

Сущность и состав финансовых ресурсов и капитала

Управление активами предприятия

Управление факторами, формирующими прибыль предприятия

Управление денежными потоками предприятия

Управление портфелем ценных бумаг

Управление инвестиционными проектами»

Оценка финансового положения и перспектив развития организации. Показатели платежеспособности и финансовой устойчивости.

Инструменты и приемы финансового менеджмента

### **8. Корпоративная социальная ответственность.**

Теоретические основы корпоративной социальной ответственности. Роль социально ответственного поведения в развитии современной компании. Эволюция концепции социальной ответственности и ее интерпретации: классический подход, теория корпоративного альтруизма, теория «разумного эгоизма», интегрированный подход. Этапы развития концепции социальной ответственности. Модель пирамиды корпоративной социальной ответственности А. Керолла. Современные подходы к корпоративной социальной ответственности: агентская теория, теория оценки эффективности корпоративной социальной деятельности и др. Модели корпоративной социальной ответственности за рубежом.

Модели корпоративной социальной ответственности в зарубежных странах: американская, европейская, британская, канадская и азиатская. Роль «этичных инвестиций» в повышении уровня инвестиционной привлекательности корпораций. Развитие концепции социального маркетинга и корпоративного гражданства в развитых рыночных экономиках. Реализация корпоративной социальной ответственности в России Особенности развития концепции корпоративной социальной ответственности в России: исторические, географические, социальные, политические и др. Уровни нормативного регулирования отношений в сфере корпоративной социальной ответственности. Взаимодействие бизнеса и государства в решении проблем социальной ответственности. Опыт внедрения концепции корпоративной социальной ответственности отечественными компаниями. Сущность социального инвестирования в корпорациях Характеристика инвестиционной деятельности. Сущность социальных инвестиций. Понятие «социальное инвестирование». Социальная среда корпораций. Особенности взаимоотношения корпорации с социальной средой. Факторы внутренней и внешней среды, влияющие на деятельность компании. Модели взаимодействия бизнеса, общества и государства: плюралистическая и неокорпоративистская. Современные модели взаимодействия «общество-бизнес-государство»: американская, германская и скандинавская. Практико-ориентированные основы корпоративной социальной ответственности Оценка деловой репутации компании на основе корпоративной социальной ответственности Роль рейтинговых оценок в повышении деловой репутации компаний. Разновидности количественного индекса социальных инвестиций российского бизнеса. Показатели качественного индекса социальных инвестиций. Виды качественного индекса социальных инвестиций. Основные группы показателей рейтинга деловой репутации и их характеристика. Социальные стратегические альянсы Понятие социального альянса. Распространение социальных стратегических альянсов в мировой экономике. Характеристика экологического и образовательного стратегических альянсов. Зарубежный опыт образования и управления подобными альянсами, возможность его использования в отечественной практике. Международные стандарты корпоративной социальной ответственности и роль корпоративной социальной отчетности Международные стандарты принципов корпоративной социальной ответственности: глобальный договор, глобальные принципы Салливана и др. Принципы рекомендаций GRI. Характеристика стандартов социальной ответственности. Виды социальной отчетности: зарубежный опыт. Роль корпоративного социального отчета в деятельности компании. Основные функции корпоративной социальной отчетности. Особенности составления нефинансовых отчетов. Особенности составления корпоративной социальной отчетности в России. Взаимодействие государства и бизнеса в обеспечении социально ответственного поведения корпораций Необходимость эффективного взаимодействия бизнеса и государства на современном этапе развития экономики для продвижения принципов корпоративной социальной ответственности.

Основные направления взаимодействия бизнеса и власти. Роль органов государственной власти разных уровней на формирование социальной ответственности бизнеса в России. Социальный аудит как мера измерения корпоративной социальной ответственности компании.

### **3.2. Критерии оценки знаний, умений и навыков обучающегося**

При сдаче междисциплинарного экзамена проводится проверка по следующим **критериям**:

- знание материала предмета учебных дисциплин;
- умение выделять существенные положения предмета;
- умение формулировать конкретные положения предмета;
- умение применять теоретические знания для анализа конкретных экономических ситуаций и решения прикладных проблем;
- общий (культурный) и специальный (профессиональный) язык ответа;
- навыки в проведении определенных расчетов и анализа результатов;
- навыки в формулировке выводов по проведенным расчетам.

Результаты аттестационного испытания, проводимого в устной форме, объявляются в день его проведения. Результаты междисциплинарного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» и объявляются в тот же день после оформления протоколов заседаний экзаменационных комиссий.

Оценка **«отлично»** ставится при полных, исчерпывающих, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логической последовательностью, четкостью выражения мыслей и обоснованностью выводов, характеризующих знание литературы, понятийного аппарата источников нормативно-правовых актов, умение ими пользоваться при ответе. Проведенные расчеты должны быть верны, а выводы, сделанные по результатам расчетов, обоснованными.

Оценка **«хорошо»** ставится при полных, аргументированных ответах на все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы должны отличаться логичностью, четкостью, знанием понятийного аппарата и лите-

ратуры по теме вопроса при незначительных упущениях или неточностях. Логика расчетов должна быть верна, но допущены ошибки непринципиального характера. Выводы верны, но обоснование их не совсем полное.

Оценка «**удовлетворительно**» ставится при слабо аргументированных ответах, характеризующих общее представление и элементарное понимание существа поставленных вопросов, понятийного аппарата и обязательной литературы. Проведенные расчеты содержат ошибки, выводы и их обоснование неполное.

Оценка «**неудовлетворительно**» ставится при незнании студентом существа экзаменационных вопросов, неверно проведенных расчетах и неверно сформулированных выводах либо при их отсутствии.

#### **4. Выпускная квалификационная работа**

Выпускная квалификационная работа бакалавра по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» выполняется в соответствии с учебным планом подготовки бакалавра и направлена на решение следующих задач:

- систематизацию, закрепление и расширение теоретических и практических знаний, полученных в процессе обучения, и применение этих знаний при решении конкретных научных, экономических и производственных задач;
- развитие навыков ведения самостоятельной работы и применения методик
- исследования и экспериментирования при решении разрабатываемых в выпускной работе проблем и вопросов;
- участие в разработке и представлении реализации корпоративной и функциональных стратегий организации;
- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии с организационной стратегией организации;
- участие в формировании организационной и управленческой структуры организаций;

- разработка организации и оценка работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления видов деятельности, работ, проектов;
- исследование процедуры контроля деятельности подразделений, команд (групп) работников с учетом компетентностного подхода;
- разработка бизнес-планов, направленных на достижение стратегических и оперативных целей;

Подготовка и защита выпускной квалификационной работы предполагает наличие у бакалавра умений и навыков проводить самостоятельное законченное исследование на заданную тему, свидетельствующее об усвоении теоретических знаний и практических навыков, позволяющих решать профессиональные задачи, соответствующие требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации».

#### **4.1. Общие требования к выпускной квалификационной работе**

Выпускная квалификационная работа должна базироваться на знаниях выпускником законодательной, научной, учебной литературы, состояния практики в рамках предмета исследования. Выпускная квалификационная работа должна отвечать принципам логичности, четкости, достоверности изложения фактического материала, содержать некоторые самостоятельные выводы и рекомендации, иметь четкую структуру.

Выпускные квалификационные работы выполняются на основе глубокого изучения литературы (учебников, учебных пособий, монографий, периодической литературы, в т.ч. на иностранных языках, нормативной и справочной литературы и т.д.) и анализа практического материала.

Выпускная квалификационная работа бакалавра может быть основана на обобщении выполненных ранее бакалавром курсовых работ и проектов, иметь реферативный, обобщающий характер и оформляться в виде текста с таблицами и рисунками и с соответствующими приложениями.

Выпускная квалификационная работа бакалавра должна удовлетворять следующим требованиям:

- содержать изложение теории проблемы, поставленной в работе;
- использовать фактический материал в виде отчетных, плановых и прочих документов, таблиц, рисунков, диаграмм, схем и т.д., характеризующих результаты развития экономики в целом, отдельных отраслей и хозяйственной деятельности предприятий и компаний различных организационно-правовых форм;
- содержать необходимые аналитические, прогнозные или плановые расчеты;
- использовать современные аналитические отчеты российских и зарубежных источников;
- использовать современные информационные и компьютерные технологии(электронные таблицы, пакеты прикладных программ, графики, выполненные на компьютере);
- предлагать рекомендации по совершенствованию изучаемых процессов и явлений;
- строго соответствовать требованиям по оформлению.

Оптимальный объем дипломного проекта – 60-70 страниц без учета приложений.

#### **4.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, а также шкал оценивания**

Оценивается ВКР по 4-х бальной шкале (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно) с учетом параметров оценки и требований к уровню профессиональной подготовки выпускника.

Качество выпускной квалификационной работы оценивается по ряду критериев:

- актуальность исследования;
- теоретическая и практическая значимость;
- структурированность работы, стиль и логичность изложения;

- глубина анализа;
- соответствие между цели, содержанием и результатами работы;
- степень самостоятельности и творчества обучающегося;
- представление работы к защите и качество защиты.

При определении окончательной оценки по защите ВКР, членами государственной экзаменационной комиссии учитываются:

- доклад обучающегося;
- ответы на вопросы;
- отзыв и оценка руководителя.

Оценка **«отлично»** выставляется за содержание и защиту ВКР, которая содержит исследовательский характер, имеет грамотное изложение теоретических положений, в которой проведен глубокий анализ, критический разбор деятельности организации, изложение представленного материала имеет логичное, последовательное изложение материала с соответствующими выводами и обоснованными предложениями. В отзыве научного руководителя содержится положительная оценка работы студента, отражается его теоретическая и практическая профессиональная грамотность, дисциплинированность выполнения графика подготовки ВКР, соответствие требованиям выполнения ВКР, принятым на Факультете Управления. При защите ВКР студент показывает глубокие знания вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения по улучшению положения исследуемой организации в рамках заявленной темы, эффективному применению проектной деятельности, а во время доклада использует презентацию, или раздаточный материал, свободно отвечает на поставленные вопросы.

Оценка **«хорошо»** выставляется за ВКР, которая носит исследовательский характер, имеет грамотно изложенные теоретические основы, проявил склонность и умение к исследованию и обобщению теоретических положений различных научных школ.



В ней представлены достаточно подробный анализ и критический разбор деятельности организации, последовательное изложение материала с соответствующими выводами, при этом присутствуют не вполне обоснованные предложения. Она имеет положительный отзыв научного руководителя. При ее защите студент показывает знания вопросов темы, оперирует данными исследования, вносит предложения по улучшению деятельности организации, эффективному применению проектной деятельности, во время доклада использует наглядные пособия, раздаточный материал, без особых затруднений, но не в полном объеме отвечает на поставленные вопросы, раздаточный материал не конкретен и не содержит основные положения, касающиеся выводов и предложений.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется за ВКР, которая носит достаточно исследовательский, но не аналитический характер, имеет не полную теоретическую основу, базируется на практическом материале, но имеет поверхностный анализ и недостаточно критический разбор деятельности организации) в ней просматривается непоследовательность изложения материала, представлены необоснованные предложения, составленные по устаревшим данным и не актуальные в настоящем времени. В отзыве руководителя имеются замечания по содержанию работы и методике анализа, обоснованности выводов. Так же отмечены недостатки по выполнению сроков Графика и требованиям по оформлению ВКР. При ее защите студент проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не дает полного аргументированного ответа на заданные вопросы, раздаточный материал отсутствует.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется за ВКР, которая не носит исследовательского характера, не имеет анализа и практического разбора деятельности организации, не отвечает установленным требованиям. В работе нет выводов, в отзыве руководителя имеются критические замечания.

При защите ВКР студент затрудняется ответить на поставленные вопросы по ее теме, не владеет теорией вопроса, в защите отсутствуют наглядные пособия и раздаточные материалы.

#### Описание шкалы оценивания

Критерий	Проверяемая компетенция
<b>Письменная работа (ВКР)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>-описание проблемной области, четкое определение проблемы, целей и задач исследования;</li> <li>-содержание работы представлено последовательно и логично;</li> <li>-проработаны теоретические и практические вопросы, касающиеся темы исследования и раскрывающие проблематику обозначенной темы;</li> <li>-представлен анализ полученных результатов;</li> <li>-соответствие полученного решения поставленным задачам исследования по достижению цели;</li> <li>-четкость и грамотность выводов по результатам исследования;</li> <li>-список использованной литературы актуален и составлен в соответствии с требованиями: нормативные и регламентирующие документы, научная литература, источники периодической печати, интернет ресурсы;</li> <li>-приложения обладают практической значимостью по теме исследования;</li> <li>-работа соответствует требованиям оформления, согласно методическим рекомендациям.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ОК-1</li> <li>ОК-2</li> <li>ОК-3</li> <li>ОК-4</li> <li>ОК-5</li> <li>ОК-6</li> <li>ОК-7</li> <li>ОК-8</li> <li>ОК-9</li> <li>ОПК-1</li> <li>ОПК-2</li> <li>ОПК-3</li> <li>ОПК-4</li> <li>ОПК-5</li> <li>ОПК-6</li> <li>ОПК-7</li> <li>ПК-1</li> <li>ПК-2</li> <li>ПК-3</li> <li>ПК-3</li> <li>ПК-4</li> <li>ПК-5</li> <li>ПК-6</li> <li>ПК-7</li> <li>ПК-8</li> <li>ПК-9</li> <li>ПК-10</li> <li>ПК-11</li> <li>ПК-12</li> <li>ПК-13</li> <li>ПК-14</li> <li>ПК-15</li> <li>ПК-16</li> <li>ПК-17</li> <li>ПК-18</li> <li>ПК-19</li> <li>ПК-20</li> </ul>

<b>Презентация</b>	
<p>-грамотное применение рассмотренных теоретических положений, методов и методик различных авторов в формате презентации или раздаточного материала;</p> <p>-представлены теоретические и практические результаты в виде обобщенных аналитических или сводных таблиц, диаграмм</p>	<p>ОК-1 ОК-2 ОК-3 ОК-4 ОК-5 ОК-6 ОК-7 ОК-8 ОК-9 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ОПК-7 ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-3 ПК-4 ПК-5 ПК-6 ПК-7 ПК-8 ПК-9 ПК-10 ПК-11 ПК-12 ПК-13 ПК-14 ПК-15 ПК-16 ПК-17 ПК-18 ПК-19 ПК-20</p>
<b>Ответы на вопросы</b>	
<p>-результат ответа на вопросы подтверждает наличие проблемы с помощью собранных данных в рамках проблематики ПК-1-ПК-20исследования. - ответы четкие, лаконичные, аргументированные, относящиеся к теме исследования.</p> <p>-в сути ответов отражается критический анализ прочитанной литературы. автор владеет анализом и синтезом, сумел полноценно ответить комиссии на вопросы, в отношении тематики исследования ВКР.</p>	<p>ОК-1 ОК-2 ОК-3 ОК-4 ОК-5 ОК-6 ОК-7 ОК-8 ОК-9 ОПК-1 ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ОПК-7 ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-3</p>

	ПК-4 ПК-5 ПК-6 ПК-7 ПК-8 ПК-9 ПК-10 ПК-11 ПК-12 ПК-13 ПК-14 ПК-15 ПК-16 ПК-17 ПК-18 ПК-19 ПК-20
--	---

## **5.Перечень рекомендуемой литературы и электронных коллекций для подготовки к государственному экзамену**

### **Основная литература:**

#### **1.Методы принятия управленческих решений**

1. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. -3-е изд., испр. и доп. -М. : Издательство Юрайт, 2016. -196 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. -3-е изд., испр. и доп. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -264 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

#### **2.Теория менеджмента.**

2.Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. - 3-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 239 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

3.Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. - 3-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 249 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

#### **3. Маркетинг.**

1. Маркетинг : учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. А. Данченко [и др.] ; под ред. Л. А. Данченко. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -486 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

2. Маркетинг : учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. А. Лукичёва [и др.] ; под ред. Т. А. Лукичёвой, Н. Н. Молчанова. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -370 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

#### **4. Управление человеческими ресурсами.**

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавриата и магистратуры / Н. Д. Гуськова, И. Н. Краковская, А. В. Ерастова, Д. В. Родин. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 212 с. - (Серия : Университеты России)

2. Одегов Ю. Г. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 467 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

#### **5. Стратегический менеджмент.**

Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для академического бакалавриата / М. Б. Шифрин. -3-е изд., испр. и доп. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -321 с. -(Серия : Университеты России). -ISBN 978-5-534-03440-0.

#### **6. Бизнес-планирование.**

1.Сергеев,А.А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Сергеев. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 463 с. - (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс).

2.Купцова,Е.В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Купцова; под ред. А. А. Степанова. - М.: Издательство Юрайт, 2017. - 435 с. - (Серия: Бакалавр. Академический курс).

#### **7.Финансовый менеджмент.**

1.Погодина, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Т. В. Погодина. -М. : Издательство Юрайт, 2017. - 351 с. - (Серия : Бакалавр. Прикладной курс).

2.Рогова, Е. М. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2017. - 540 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс).

#### **8. Корпоративная социальная ответственность.**

1. Корпоративная социальная ответственность : учебник и практикум для академического бакалавриата / Э. М. Коротков [и др.] ; под ред. Э. М. Короткова. -2-е изд. -М. : Издательство Юрайт, 2015. -429 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

2. Божук, С. Г. Корпоративная социальная ответственность : учебник для академического бакалавриата / С. Г. Божук, В. В. Кулибанова, Т. Р. Тэор. -2-е изд., испр. и доп. -М. : Издательство Юрайт, 2017. -268 с. -(Серия : Бакалавр. Академический курс).

### **Интернет-ресурсы:**

- www.biblio-online.ru -Электронная библиотечная система издательства «ЮРАЙТ».
- iprbookshop.ru - ЭБС IPRbooks.
- Система ГАРАНТ.
- Consultant Plus
- www.leader.ru
- www.cbr.ru
- www.rcb.ru
- www.rks.ru – сайт Госкомстата РФ.
- www.vopresco.ru – журнал «Вопросы экономики».

### **Электронные коллекции:**

- Bloomberg Terminal - Bloomberg является одним из ведущих поставщиков финансовой информации,
- Oxford University Press - база данных журналов по различным отраслям знаний, включая гуманитарные и социальные науки,
- eLibrary– Научная Электронная Библиотека - крупнейший российский информационный портал,
- EastView – статистические базы,
- ibooks.ru – электронно-библиотечная система,
- WorldBusinessLaw– справочно-правовая система Университетская библиотека,
- Система Профессионального Анализа Рынка и Компаний (СПАРК) - содержит информация по компаниям и эффективному управлению рисками,
- Гарант – справочно-правовая система,
- Консультант Плюс - справочно-правовая система.

### **6. Материально-техническое обеспечение итоговой аттестации**

Материально-техническое обеспечение итоговой аттестации предусматривает наличие аудитории для сдачи междисциплинарного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы. Междисциплинарный экзамен проходит в аудитории, предусматривающей наличие рабочих мест для председателя и членов экзаменационной комиссии и рабочих мест для бакалавров, допущенных на экзамен. Для защиты выпускной квалификационной работы также требуется аудитория, предусматривающая наличие рабочих мест для председателя и членов экзаменационной комиссии, рабочего места для бакалавра, компьютерной техники с необходимым лицензионным программным обеспечением, мультимедийного проектора, экрана, щитов для размещения наглядного материала.

## Перечень оборудования помещения для проведения итоговой аттестации

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
лекционная учебная аудитория № 20	Мультимедийный проектор – 1 шт. Экран настенный – 1 шт. Ноутбук Asus X502Ca Black- 1 шт. Телевизор LED 43 ВВК – 1 шт. Рабочие места студентов: - столы ученические двухместные - 46 шт. -стулья - 92 шт. Рабочее место педагога: -доска меловая – 1 шт. - столы – 2 шт. - стулья – 2 шт. - кафедра – 1 шт.	Помещение оборудовано доступом в Интернет (выделенный канал связи) Максимальная скорость передачи данных через Интернет до 100 Мбит/сек. Комплект лицензионного программного обеспечения семейства Windows: Версии Windows 8.1 Доступ к электронно-библиотечным системам и (или) электронным библиотекам, содержащим более 15 000 изданий основной литературы - ЭБС IPRbooks , ЭБС «Юрайт» 24 часа в сутки. Помещение оборудовано доступом в Интернет (выделенный канал связи) Максимальная скорость передачи данных через Интернет до 100 Мбит/сек.

Утвержденные темы выпускных квалификационных работ приведены в Приложении 1.

Методические рекомендации по написанию выпускной квалификационной работы приведены в Приложении 2.

Вопросы для междисциплинарного экзамена по направлению 38.03.02. «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» приведены в Приложение 3.

Перечень задач для проведения междисциплинарного экзамена приведены в Приложение 4.

**Тематика выпускных квалификационных работ по направлению  
38.03.02. «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации».**

1. Стратегическое планирование деятельности организации (на примере...)
2. Особенности стратегического планирования в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, размеров, отраслевых, региональных и пр. особенностей).
3. Стратегическое ориентирование деятельности организации (на примере...).
4. Стратегическое управление деятельностью организации (на примере...).
5. Особенности стратегического управления в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, отраслевых, региональных и пр. особенностей).
6. Рационализация структуры управления организацией.
7. Технология управления организацией.
8. Организация управления малыми (семейными) организациями.
9. Исследование внутренней среды организации.
10. Организация информационного обеспечения системы управления фирмой.
11. Организационные формы управления предприятием.
12. Инвестиционно-инновационный проект организации.
13. Пути повышения эффективности и качества управленческих решений.
14. Стратегический анализ внешней среды организации.
15. Анализ строительного рынка в России.
16. Организационно-экономические методы управления.
17. Процесс эффективного управления производством при выполнении работ.
18. Система управления проектом.
19. Основные функции управления проектом.
20. Организация основных этапов выполнения проекта.
21. Управление отдельными процессами выполнения проекта.
22. Процесс автоматизации управления проектом.
23. Менеджер проекта: должность, призвание, профессия.
24. Эффективность реализации проекта.
25. Эффективное управление процессом выполнения проекта.
26. Эффективность проекта с учетом риска, финансирование и качество.
27. Совершенствование управления торговыми организациями (на примере...)
28. Совершенствование функций управления производством.
29. Возможности использования экспертных систем в управлении предприятием (на примере...)
30. Управление изобретательской и рационализаторской деятельностью (на примере...)
31. Методы информационного обеспечения менеджмента (на примере...).



32. Совершенствование экономических методов в управлении.
33. Совершенствование межфирменной кооперации (на примере...)
34. Управление организационной культурой коммерческой организации (на примере...).
35. Особенности управления и развития вертикально-интегрированных структур.
36. Управление бизнес планированием на предприятии (на примере...).
37. Проектирование основных функций управления в коммерческой организации (на примере...).
38. Диагностика и анализ системы управления в коммерческой организации (на примере...).
39. Организация системы внутрифирменного планирования (на примере...).
40. Информационное обеспечение процесса принятия управленческих решений (на примере...).
41. Реинжиниринг бизнес процессов (на примере...).
42. Управление производственной деятельностью предприятия (на примере...).
43. Оптимизация технологий внутрифирменного планирования (на примере...)
44. Управление внутрифирменным контролем (на примере...)
45. Управление по целям на производстве (на примере...)
46. Антикризисное управление в организации (на примере...).
47. Управление товарно-материальными потоками на предприятии.
48. Логистика производственных процессов, распределения и сбыта, запасов, сервисного обслуживания, транспорта (по выбору...).
49. Управление нововведениями на предприятии (на примере...)
50. Управление акционерными обществами (на примере...)
51. Оптимизация аналитической деятельности коммерческой организации.
52. Планирование производства в системе управления предприятиями (на примере...)
53. Оптимизация системы принятия управленческих решений в коммерческой организации(на примере...)
- 54.Маркетинг в организации.
- 55.Разработка стратегии маркетинга в организации.
- 56.Создание и функционирование маркетинговой службы на предприятии.
- 57.Разработка и совершенствование плана маркетинга фирмы.
- 58.Организация рекламной деятельности фирмы
- 59.Разработка программы маркетингового исследования
- 60.Разработка системы управления маркетингом фирмы.
- 61.Разработка маркетинговой информационной системы предприятия.
- 62.Организация разработки «бизнес-плана».
- 63.Анализ маркетинговой среды предприятия.
- 64.Проектирование становления на рынке нового продукта.
- 65.Разработка системы продвижения товаров на рынок.

66. Разработка системы ценообразования товаров компании.
67. Разработка системы распределения товаров компании.
68. Разработка эффективных структур и методов управления инновационной деятельностью в сфере маркетинга.
69. Проблемы управления инновационной деятельностью в сфере маркетинга малых предприятий.
70. Интеллектуальная поддержка управленческих решений в сфере маркетинга предприятий (организации).
71. Развитие маркетинга предприятий, создающихся на базе инкубаторов бизнеса.
72. Повышение конкурентоспособности работников сферы маркетинга путем использования технологий бенчмаркинга.
73. Управление рекламной деятельностью в организации (на примере...)
74. Прогнозирование рынка и выработка решений по развитию производства.
75. Совершенствование хозяйственных организаций (на примере...).
76. Ценовая политика организации.
77. Разработка маркетинговой стратегии организации (на примере...).
78. Рекламная деятельность организации (на примере...).
79. Маркетинговые исследования и формирование рыночной ниши продукции.
80. Совершенствование системы управления маркетингом на предприятии.
81. Управление внешнеэкономической деятельностью на предприятии (на примере...).
82. Управление качеством продукции в организации (на примере...).
83. Управление инновационной деятельностью организации (на примере...).
84. Управление сбытовой деятельностью организации (на примере...).
85. Управление маркетинговой деятельностью организации (на примере...).
86. Формирование и развитие кадрового менеджмента в организации.
87. Разработка эффективной системы управления персоналом на предприятии.
88. Кадровое планирование в организации.
89. Управление системой набора, отбора и найма персонала в организации.
90. Методология оценки деятельности персонала.
91. Оценка деятельности кадровой службы организации.
92. Эффективность работы персонала.
93. Подготовка, повышение квалификации и продвижение кадров в организации.
94. Управление профессионально-квалификационным продвижением кадров.
95. Перестройка деятельности кадровых служб в современных условиях.
96. Организация информационного обеспечения процессов управления персоналом на предприятии.
97. Диагностика системы управления персоналом в условиях финансового кризиса.
98. Кадровый аудит на производстве.

99. Повышение конкурентных преимуществ фирмы за счет улучшения использования кадрового потенциала.
100. Управление качеством труда персонала на производстве.
101. Формирование и повышение эффективности деятельности управленческой «команды» менеджеров.
102. Управление мотивацией и стимулированием труда персонала в организации.
103. Внутрифирменные социальные программы.
104. Социально-экономические и психологические факторы адаптации менеджеров к новым экономическим условиям.
105. Формирование и развитие организационной культуры в фирме.
106. Женщина-менеджер: социально-экономические и психологические проблемы становления и адаптации в новых экономических условиях.
107. Женщина-предприниматель: социально-экономические и психологические проблемы становления и адаптации в новых условиях.
108. Управление социальными процессами на предприятии.
109. Разработка системы управления персоналом в организации.
110. Разработка системы мотивации и стимулирования персонала организации и оценка ее эффективности (на примере...).
111. Особенности мотивации и стимулирования труда управленческого персонала (на примере...).
112. Управление конфликтами в организации (на примере...).
113. Формирование организационной культуры фирмы (на примере...).
114. Организация системы и технологии обучения и повышения квалификации персонала организации (на примере...).
115. Организация системы и технологии оценки персонала организации (на примере...).
116. Планирование деловой карьеры работника в организации (на примере...).
117. Организационная структура службы управления персоналом.
118. Оптимизация условий процесса управления промышленным предприятием (на примере...)
119. Совершенствование организационных структур управления (на примере...)
120. Делегирование полномочий в условиях коммерческой организации.
121. Внутрифирменное обучение персонала (на примере...).
122. Управление карьерой в организации (на примере...)
123. Управление подготовкой и переподготовкой кадров менеджеров (на примере...).
124. Применение современных систем управления менеджерами на предприятии.
125. Оптимизация распределения полномочий в системе управления коммерческой организации (на примере...)
126. Управление производительностью труда в организации (на примере...).
127. Пути рационализации затрат рабочего времени управленческих кадров организации.

128. Эффективные технологии планирования деятельности менеджеров организации.
129. Пути совершенствования организации рабочих мест менеджеров.
130. Информационное обеспечение управленческой деятельности на предприятии.
131. Технологии повышения эффективности личного труда менеджеров.
132. Совершенствование методов оценки организации личного труда менеджеров.
133. Разработка системы организации управленческого труда на предприятии.
134. Регламентация и проектирование организации управленческого труда.
135. Методические подходы к определению экономической эффективности повышения уровня использования рабочего времени менеджеров.
136. Мотивация руководителей в коммерческой организации (на примере...)
137. Анализ использования материальных ресурсов.
138. Анализ использования трудовых ресурсов.
139. Анализ использования основных производственных фондов.
140. Анализ объема производства и реализации продукции.
141. Анализ затрат на производство и себестоимость продукции.
142. Анализ формирования, распределения и использования прибыли организации.
143. Анализ рентабельности организации.
144. Анализ финансового состояния предприятия.
145. Анализ оборотных средств организации.
146. Анализ платежеспособности организации.
147. Финансовый менеджмент как подсистема управления организацией.
148. Управление финансами в условиях вывода организации из кризиса.
149. Организация финансового менеджмента в организации.
150. Управление системой взаимоотношений организации и банка.
151. Управление системой взаимоотношений организации и бюджета.
152. Управление рисками в организации.
153. Применение информационных технологий в управлении финансами организации.
154. Управление затратами на производство продукции.
155. Управление финансовым результатом деятельности организации.
156. Финансовое планирование деятельности организации (на примере...).
157. Особенности финансового планирования в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, размеров, отраслевых, региональных и пр. особенностей).
158. Стратегия управления финансами организации (на примере...).
159. Особенности управления финансами в различных типах организаций (с учетом различий организационно-правовых форм, размеров, отраслевых, региональных и пр. особенностей).
160. Финансовое планирование и прогнозирование деятельности организации.

161. Управление финансами вертикально-интегрированных групп.
162. Организация финансового контроля деятельности организации.
163. Организация системы материального стимулирования персонала предприятия.
164. Амортизационная политика организации.
165. Планирование себестоимости и выручки от продажи продукции.
166. Управление финансовыми результатами деятельности организации.
167. Управление финансовой устойчивостью организации.
168. Антикризисное финансовое управление.
169. Инвестиционная политика организации.
170. Оценка социально-экономической эффективности инвестиционных проектов.
171. Управление портфелем финансовых инвестиций организации.
172. Управление портфелем ценных бумаг.
173. Управление денежными потоками организации.
174. Политика привлечения заемных финансовых ресурсов.
175. Управление оборотными активами организации.
176. Финансовый лизинг как метод привлечения заемных средств.
177. Управление стоимостью бизнеса.
178. Управление финансовыми рисками.
179. Управление проектами.
180. Налоговое планирование в деятельности организации.
181. Контроллинг в системе управления организацией (на примере...).
182. Бюджетирование как инструмент управления деятельностью организации.
183. Организация процесса бюджетирования на предприятии.

**Методические рекомендации по подготовке и защите выпускной квалификационной работы**

**Порядок прохождения ЭК по защите выпускной квалификационной работы (ВКР)**

*Порядок выполнения ВКР:*

1. Выбор студентом темы ВКР.
2. Получение от руководителя задания на выполнение ВКР. Составление плана ВКР.
3. Получение рекомендаций от руководителя по списку литературы и его использованию по главам и разделам ВКР. Ознакомление с законодательными актами, нормативными документами и другими источниками, относящимися к теме ВКР и их изучение.
4. Сбор и обработка фактического и статистического материала.
5. Анализ и оценка полученной информации. Решение поставленных задач, раскрывающих содержание темы ВКР.
6. Описание и иллюстрация результатов исследования.
7. Разработка рекомендаций и формулирование выводов.
8. Оформление ВКР в соответствии с установленными требованиями, получение отзыва научного руководителя и сдача в деканат.
9. Составление доклада на защите ВКР.

*Выбор темы ВКР и ее утверждение*

Студентам предоставляется право выбора темы ВКР. Он осуществляется исходя из интереса к проблеме, возможности получения фактических данных, а также наличия специальной научной литературы. При выборе темы студент руководствуется перечнем тем **ВКР, по которым сформированы ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ**, разработанные Кафедрами и утвержденные Деканом факультета. Студент может предложить свою тему ВКР, если она соответствует направлению подготовки и профилю, по которой он выпускается, предварительно согласовав ее с Заведующим кафедрой. При согласовании выбранной темы студентом, Заведующий кафедрой

назначает руководителя, который разрабатывает **ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ** под утвержденную тему.

После выбора темы студент должен написать на имя декана факультета заявление по установленной форме, с просьбой об утверждении выбранной им темы ВКР и передать его в деканат своему менеджеру. После утверждения темы ВКР заведующий кафедрой назначает руководителя ВКР из числа профессорско-преподавательского состава кафедры.

### ***Структура и содержание ВКР***

1. Структура ВКР должна включать следующие разделы:

- титульный лист;

- задание на ВКР;

- содержание;

- введение;

***Во введении*** необходимо определить:

- актуальность темы;

- цель и задачи исследования;

- предмет и объект исследования (указывается конкретная организация и исследуемое направление ее кадровой работы);

- информационная база исследования (дополнительно указываются внутренние регламенты организации по исследуемому направлению);

- методы исследования;

- практическое использование сформулированных во второй или третьей главе рекомендаций автора в деятельности исследуемой организации

(факт внедрения – внедрено, готовится к внедрению, находятся на согласовании у руководства и т.п.)

- основная часть:

**В главе 1** целесообразно:

- раскрыть понятие и основные методы в рамках предмета исследования;
- сформулировать основные понятия в рамках предмета исследования;
- рассмотреть основные этапы формирования, развития в отношении предмета исследования;
- проанализировать различные подходы и методы оценки эффективности, выделив их преимущества и недостатки в рамках предмета исследования

**В главе 2** целесообразно:

- дать краткую характеристику анализируемой организации и ее потенциала (обязательны статистические таблицы за период 2-3 года и ее анализ);
- разрабатывается резюме проекта, в котором необходимо отразить цель проекта, задачи проекта, описать продукт и участников проекта, предпосылки к реализации проекта, построить дерево целей проекта
- формируется команда проекта, описываются функциональные обязанности каждого члена и строится матрица ответственности;
- планируется время реализации проекта, для этого необходимо описать основные этапы проекта, построить структуру разбиения работ и сетевые модели «Узел-работа» и «Дуга-работа», определить критический путь и резервы времени работ, провести анализ календарного плана проекта и загрузки ресурсов.

**В главе 3** целесообразно:

- проанализировать стоимость проекта. В данном пункте целесообразно сформировать смету проекта и определить его стоимость в нормальном и интенсивном режимах, провести оценку инвестиционной привлекательности проекта;
- произвести анализ рисков проекта, для этого происходит идентификация рисков, оценка рисков, а так же анализ влияния рисков на один из параметров проекта.



## *Заключение*

В *заключении* целесообразно отразить основные выводы и заключения, сделанные автором по результатам исследования проблемы, и содержащие:

- выявленные в процессе анализа основные проблемы по исследуемому направлению проектной работы;
- сформулированные автором рекомендации по актуализации (совершенствованию) рассматриваемого направления проектной деятельности;
- планируемый (или уже обеспеченный) эффект от внедрения авторских рекомендаций;
- возможность использования авторских рекомендаций в других организациях.
- список использованной литературы;
- приложения;
- последний лист.

ВКР состоит из трех глав (допускается две главы): теоретической, исследовательской и практической.

Каждая глава состоит из двух и более параграфов. Название главы не должно дублировать название темы, а название параграфов – название глав. Объем ВКР составляет 60 – 70 страниц.

На основании настоящего Положения деканат совместно с кафедрой разрабатывает методические рекомендации по подготовке и защите ВКР.

Обучающийся обязан выполнить ВКР в соответствии с предъявляемыми к ней требованиями на основании методических рекомендаций по подготовке и защите ВКР соответствии с графиком выполнения ВКР, и представить ее окончательный вариант руководителю не менее чем за 7 календарных дней до назначенной даты защиты ВКР.

Руководитель проверяет ВКР и составляет о ней отзыв в письменном виде с проставлением предварительной оценки в течение двух календарных дней после получения законченной ВКР от обучающегося с при-

ложением им «Протокола проверки ВКР в системе «Антиплагиат – вуз», полученном в деканате.

ВКР, оформленная в соответствии с установленными требованиями, подписывается на титульном листе обучающимся, руководителем, консультантом (при наличии), заведующим кафедрой и представляется обучающимся на электронном и бумажном носителях со всеми необходимыми документами вместе с отзывом руководителя, графиком выполнения ВКР, листом соответствия, «Протоколом проверки ВКР в системе «Антиплагиат – вуз», в деканат не позднее, чем за 3 календарных дня до даты защиты ВКР.

### ***Оформление ВКР***

1. ВКР оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка); ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения №1 от 01.12.2005, ИУС №12, 2005 (Отчет о научно-исследовательской работе); ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления).

2. К защите принимаются только сброшюрованные в твердый переплет ВКР. ВКР должна быть выполнена с использованием компьютера на одной стороне листа белой бумаги формата А4 через полтора интервала. Цвет шрифта должен быть черным, шрифт - Times New Roman, размер 14, полужирный шрифт не применяется.

3. Текст ВКР следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое – не менее 10мм, верхнее и нижнее – не менее 20мм, левое – не менее 30 мм (ГОСТ 7.32-2002, в ред. изменения № 1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005).

4.«ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» служат заголовками структурных элементов ВКР. Заголовки структурных элементов следует располагать в се-

редине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

5. Главы должны быть пронумерованы (Глава 1, 2 и т.д.) арабскими цифрами в пределах всей ВКР и записываться посередине страницы. После номера главы ставится точка и пишется название главы. «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ» не нумеруются как главы.

6. Параграфы следует нумеровать арабскими цифрами в пределах каждой главы. Номер параграфа должен состоять из номера главы и номера параграфа, разделенных точкой (например: 1.1, 2.3, и т.д.). Заголовки параграфов печатаются строчными буквами (кроме первой прописной).

7. Нумерация сносок – **сквозная**.

8. Графики, схемы, диаграммы располагаются в ВКР непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Название графиков, схем, диаграмм помещается под ними, пишется без кавычек и содержит слово *Рисунок* без кавычек и указание на порядковый номер рисунка, без знака №. **Шрифт жирный, 12, Times New Roman, межстрочный интервал – 1.**

9. Таблицы располагаются в ВКР непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всей работы. Слово «Таблица», «График» «Диаграмма» и ее порядковый номер (без знака №) пишется сверху самой таблицы в правой стороне. **Шрифт жирный, 12, Times New Roman, межстрочный интервал – 1.**

10. Название таблицы оформлено посередине сверху. **Шрифт жирный, 12, Times New Roman, межстрочный интервал – 1.**

11. Текст названия столбцов и строк выполнен жирным шрифтом посередине столбца или строки, текст в столбцах отформатирован по ширине столбца. **Шрифт жирный, 12, Times New Roman, межстрочный интервал – 1.**

12. Текст Таблицы оформлен размером 12, шрифт **Times New Roman**, межстрочный интервал – 1.

13. Приложения должны начинаться с новой страницы в порядке появления ссылок на них в тексте и иметь заголовки с указанием слова *Приложение*, его порядкового номера и названия. Порядковые номера приложений должны соответствовать последовательности их упоминаний в тексте.

14. Страницы ВКР следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист и задание на ВКР включаются в общую нумерацию страниц работы. Номер страницы на титульном листе и задании не проставляются.

Каждую главу работы следует начинать с новой страницы; параграфы на составные части не подразделяются.

Приложения не входят в установленный объем ВКР, хотя нумерация страниц их охватывает.

15. Законченная ВКР подписывается Обучающимся на первом и последнем листе, на задании и листе соответствия.

16. ВКР представляется в деканат в печатном виде в твердом переплете в одном экземпляре, а также в электронном виде на компакт-диске.

### ***Руководитель и его обязанности.***

В целях оказания дипломнику теоретической и практической помощи в период подготовки и написания выпускной квалификационной работы Приказом по Институту ему назначается руководитель.

Процесс подготовки и защиты ВКР можно условно разбить на три этапа:

1. Формирование задания для ВКР;
2. Написание и оформление ВКР;
3. Подготовка к защите ВКР.

На различных этапах подготовки и выполнения ВКР задачи руководителя изменяются.

**На первом этапе** – этапе формирования задания для ВКР – руководитель, совместно с дипломником:

- формирует план исследования;
- формулирует цель и задачи исследования;
- выдает типовое или составляет индивидуальное задание (при выборе темы студентом самостоятельно и утверждением ее Заведующим кафедрой), обращая внимание на основные моменты теоретической разработки, практической части и формирования выводов и рекомендаций;
- руководитель дает при выдаче задания рекомендации по использованию **обязательной** литературы для написания соответствующих глав и разделов ВКР;
- рекомендует дополнительную литературу;
- назначает студенту даты промежуточных контрольных встреч для проверки подготовленного студентом материала по ВКР;
- обращает внимание дипломника на обязательность соблюдения Графика выполнения ВКР.

**На втором этапе** – этапе Написания и оформления ВКР – дипломник представляет руководителю подготовленный вариант ВКР, соответствующий полученному на первой встрече заданию руководителя и консультируется по возникающим вопросам. ***При этом следует иметь в виду, что руководитель не является ни соавтором, ни редактором ВКР, и дипломник не должен рассчитывать на то, что руководитель поправит имеющиеся в ВКР грамматические, стилистические и другие ошибки.***

Задача руководителя:

- не допустить устаревшие данные, на основании которых произведено исследование;
- проверить наличие современной законодательно-правовой базы, и использование обязательной литературы в ВКР;

- проверить произведенные расчеты, их соответствие выводам и рекомендациям;
- обратить внимание дипломника на выполнение требований к оформлению ВКР;
- указать дипломнику на недостатки аргументации, композиции, стиля и пр. и рекомендовать, как их лучше устранить.

Дипломник должен учесть замечания руководителя, отстаивая, при необходимости, свою точку зрения.

**Третий этап** – этап подготовки к защите ВКР. На этом этапе, руководитель рассматривает ВКР, как законченное исследование, обращая внимание на выполнение требований к оформлению ВКР, устранение замечаний, возникающих в процессе выполнения ВКР, достижение дипломником поставленных целей и выполнение задач, а так же практичность и грамотность сформулированных выводов и рекомендаций.

Результатом рассмотрения ВКР является **Отзыв** руководителя, который готовится течение недели со дня передачи сшитой и подписанной дипломником ВКР руководителю. В отзыве отражается актуальность исследования, научная и практическая компетентность дипломника, его трудолюбие, последовательность в достижении цели, реакция на замечания и т.д. Вместе с тем, отмечаются те недостатки, которые не были исправлены дипломником в процессе исследования, как содержательного, так и оформительского характера. Руководитель расписывается на титульном листе, задании, графике выполнения ВКР, листе соответствия и передает **полностью оформленную ВКР** дипломнику с вложенным отзывом.

**Руководитель на последней встрече проверяет и корректирует подготовленное дипломником выступление для защиты в ГЭК и проверяет раздаточный материал, сформированный студентом или Презентацию (по необходимости).**

***Примерная структура раздаточного материала на защите ВКР.***

1. Титульный лист;
2. Содержание;
3. Цель исследования и задачи по ее достижению;
4. Методики и методы, используемые в исследовании;
5. Основные результаты исследования;
6. Выводы и рекомендации.

***Примерный план выступления студента на защите ВКР.***

**Обращение: Уважаемый Председатель и уважаемые члены ЭК.**

**Вашему вниманию предлагается ВКР на тему: «\_\_\_\_\_».**

**Актуальность темы объясняется тем, что .....**

**Целью исследования является: .....**

**Основные задачи по достижению цели .....**

**Объектом исследования является: «\_\_\_\_\_».**

**Информационной базой является: .....**

**Основными методиками и методами исследования являются:.....**

**По**

**результатам исследования получены следующие результаты:.....**

**.....**

**На основании полученных результатов сделаны следующие выводы и рекомендации: .....**

**Спасибо за внимание.**

**Вопросы для междисциплинарного экзамена по направлению  
38.03.02. «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»  
по дисциплинам:**

**1. «Методы принятия управленческих решений»**

1. Функции управленческих решений в методологии и организации процесса управления.
2. Возможные, допустимые и целесообразные варианты принятия решений. Поле альтернатив.
3. Рациональные и разумные альтернативы.
4. Процесс выработки управленческих решений.
5. Сущность управленческих решений.
6. Формы разработки и реализации управленческих решений.
7. Особенности разработки, принятия и реализации управленческого решения.
8. Системный подход к принятию управленческого решения.
9. Характеристики системности подхода.
10. Экономическая, организационная, социальная, правовая, технологическая сущность управленческих решений.
11. Типология управленческих решений: классификационные признаки управленческих решений.
12. Общие и конкретные функции разработки управленческих решений. Классификация управленческих решений по функциональной направленности.
13. Требование к функциям, процедурам и операциям, их иерархия.
14. Процедуры при подготовке и реализации управленческих решений.
15. Классификация управленческих решений по организации, масштабу воздействия, глубине воздействия, времени действия, повторяемости выполнения.
16. Классификация управленческих решений по способу фиксации, направлению воздействия, количеству критериев, методам переработки, ограничению на ресурсы.
17. Классификация управленческих решений по причинам, характеру разработки и реализации, прогнозируемым результатам.
18. Формы разработки управленческих решений (указ, указание, закон, акт, приказ, распоряжение, протокол, инструкция, договор, соглашение, план, контракт, оферта, акцепт, положение, правила).
20. Формы реализации управленческих решений (предписание, деловая беседа, деловая игра, совещание, заседание, отчет).



21. Циклическая схема управления (внешняя среда, ОПС, критерии, дерево целей и решений, алгоритм).
22. Целевая ориентация управленческих решений.
23. Понятия миссии и целей в процессе управления.
24. Процесс выбора (анализ ситуации, идентификация проблемы, управление реализацией, контроль и оценка результатов).
25. Методы и приемы выбора управленческих решений.
26. Типы моделей процесса принятия решений.
27. Использование моделей при разработке управленческих решений.
28. Требования к качеству процедур управленческих решений.
29. Оценка эффективности управленческих решений.
30. Реализация управленческих решений как важнейшая функция менеджмента.
31. «Прогнозирование-планирование» - единая система методических приемов разработки управленческих решений.
32. Свойства сложных систем управления.
33. Психологические аспекты принятия управленческих решений.
34. Природа и роль интуиции в принятии управленческих решений.
35. Эвристические методы принятия решений. Характерные наборы приемов эвристических методов.
36. Активизирующие методы принятия УР.
37. Условия применения экспертных методов.
38. Экспертные методы: метод простой ранжировки, метод задания весовых коэффициентов, метод последовательных сравнений, парных сравнений.
39. Теоретико-игровой метод принятия управленческих решений.
40. Внутреннее и внешнее кольцо элементов внешней среды.
41. Особенности элементов ближнего и дальнего окружения компании.
42. Анализ внешней среды и ее влияния на управленческие решения.
43. Взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений.
44. Аналитические, статистические и математические методы принятия решений.
45. Влияние характеристик информации на неопределенности при разработке управленческих решений.
46. Условия неопределенности и риска.
47. Понятия «определенность», «риск», «неопределенность» в процессе принятия решения
48. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

49. Влияние профессионализма на уменьшение неопределенности при разработке управленческих решений.

50. Основные типы ошибок для организационной, экономической, технологической, социальной, правовой составляющих, при выборе методики подбора и расстановки кадров.

51. Управление неопределенностями.

52. Организационные методы уменьшения неопределенности.

53. Учет неопределенностей при составлении договоров купли – продажи.

54. Уменьшение отрицательных рисков организационными способами.

55. Страхование управленческих рисков.

56. Контроль, как важнейшая функция управления.

57. Технология контроля: выбор концепции контроля, определение цели контроля, нормы контроля, методы контроля, объем и область контроля.

58. Виды контроля: предупредительный, диагностический, текущий, финишный

59. Качество продукции – конечный результат управленческих решений. Общие сведения об ISO.

60. Оценка качества управленческих решений.

61. Требования к качеству управленческого решения.

62. Основные виды функциональной эффективности управленческих решений.

63. Составляющие эффективности управленческих решений.

64. Методы оценок экономической эффективности управленческих решений.

65. Составляющие прогноза, плана, решения, операций.

66. Основные методы прогнозирования.

67. Особенности принятия стратегических решений.

68. Процедуры разработки и реализации управленческих решений.

69. Процедуры согласования управленческих решений.

70. Процедуры принятия управленческих решений.

71. Процедуры утверждения управленческих решений.

72. Процедуры организации выполнения управленческих решений

73. Типология контроля управленческих решений. Контроллинг.

74. Ответственность и обязанность – неотъемлемый атрибут управленческой деятельности.

75. Классификация видов ответственности.

76. Социальная, экологическая, юридическая, экономическая виды ответственности.

77. Управленческая деятельность и основы обработки информации.

78. Особенности информационного обеспечения управленческих решений.

79. Оценка качества управленческих решений.

80. Факторы, воздействующие на выбор метода принятия управленческих решений.

## **2. «Теория менеджмента»**

1. Менеджмент - как интегрированная наука, практика и искусство управления.

2. Структура и функции процесса управления организацией.

3. Виды менеджмента и их функции.

4. Функции и роли менеджеров в организации.

5. Организация и самоорганизация деятельности менеджеров.

6. Эволюция развития менеджмента: подход научного управления, административный и бюрократические подходы.

7. Эволюция развития менеджмента: подходы к управлению с учетом человеческих отношений и науки о поведении.

8. Процессорный, системный и ситуационный подходы к управлению.

9. Современный этап развития менеджмента.

10. Системно-ситуационный подход к построению организации.

11. Системно-ситуационный подход к функционированию организации.

12. Внутренняя среда организации и ее характеристики.

13. Внешняя среда организации и ее характеристики.

14. Характеристики и особенности функционирования формальных и неформальных организаций.

15. Типы управленческих решений.

16. Процесс рационального принятия решений.

17. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.

18. Среда принятия решений (риск, неопределенность).

19. Методы разработки управленческих решений.

20. Назначение и содержание миссии организации.

21. Цели организации. Процесс целеполагания.

22. Сущность и функции стратегического менеджмента.

23. Структура и этапы процесса стратегического менеджмента.

24. Системно-ситуационный анализ внутренней и внешней среды организации.

25. Подходы к выбору стратегии деятельности организации.

26. Взаимосвязь стратегического менеджмента с другими видами управления.

27. Функции текущего планирования.

28. Роль и функции политики, процедур и правил в управлении.

29. Организационные полномочия и ответственность. Линейные и аппаратные полномочия.

30. Эффективная организация распределения полномочий. Процесс делегирования.
31. Факторы, влияющие на установление и реализацию делегирования.
32. Сущность процесса организационного проектирования.
33. Основные типы организационных структур и их особенности.
34. Централизация и децентрализация в системе управления организации.
35. Преимущества и недостатки матричной структуры организации.
36. Управление в различных типах организаций (корпорация, конгломерат, партисипативная организация).
37. Сущность и структура процесса мотивации.
38. Теория содержания мотивации: иерархия потребностей по Маслоу.
39. Теория содержания мотивации: двухфакторная теория Герцберга.
40. Теория процесса мотивации: теория ожидания.
41. Теория процесса мотивации: теория справедливости.
42. Виды и функции управленческого контроля.
43. Процесс управленческого контроля и его этапы.
44. Регулирование - управление по отклонениям.
45. Управление по целям и результатам.
46. Культура и имидж организации, и их значимость.
47. Формирование и развитие организационной культуры.
48. Руководство в организации. Отношения руководителя к подчиненным.
49. Стили менеджмента.
50. Лидерство в системе менеджмента.
51. Сравнение характеристик и стилей деятельности лидера и менеджера.
52. Управленческая решетка. Стили руководства.
53. Концепция управления персоналом.
54. Методы управления персоналом.
55. Управление развитием персонала.
56. Управление деловой карьерой.
57. Управление формальными и неформальными группами в организации.
58. Роль информации в принятии управленческих решений и координации деятельности организации.
59. Коммуникация в организации. Управление коммуникационными процессами.
60. Типы конфликтов. Управление конфликтами в организации.
61. Тенденция развития менеджмента. Информатизация и автоматизация управления организацией.

62.Цель курса. Содержание понятия «Менеджмент»; основные термины и определения.

63.Сущность управления, объективные предпосылки совершенствования управления.

64.Содержание понятия «Организация». Общие характеристики «Организации». Формальные и неформальные организации.

65.Внешняя среда организации ее структура и значение для управления.

66.Характеристика современной внешней среды.

67.Модель кооперации – «Затратная пирамида».

68.Динамика соотношения рыночного и государственного регулирования в управлении организациями.

69.Роль человеческого фактора в управлении, понятие «интеллектуальной ренты».

70.Децентрализация управления - как объективная историческая тенденция.

71.Индивидуалистический и коллективный подходы к управлению.

72.Основные принципы управления.

73.Основные методы управления.

74.Основные функции управления.

75.SWOT матрица, как инструмент системного анализа.

76.Активное и реактивное управление. Модель активного управления.

77.Нормативная составляющая модели активного управления. Оценка динамики НТП.

78.Модель жизненного цикла продукта и ее анализ.

79.Роли управляющего. Классический и современный подходы.

80.Аксиомы практического менеджмента. Соотношение кооперации и конкуренции.

81.Модель развития малых предприятий. Роль предприятий малого бизнеса и ее особенности в России и за рубежом.

82.Модель вхождения в сеть.

83.Современные подходы к управлению. Классификация подходов к управлению.

84.Исторический подход к управлению.

85.Школа научного управления

86.Административная школа управления. 14 принципов управления Файоля.

87.Школа человеческих отношений.

88.Математическая школа.

89.Основные черты бюрократического типа организации.

90.10 классических принципов отечественной школы управления.

91. Технологии. Типы технологических укладов и динамика их развития. Классификация технологий по Вудворд и Томпсону.
92. Культура организации, параметры ее оценки по Хофштеду.
93. Финансовые основы оценки проекта. Этапы, точка ВЕР, закон прочности.
94. Модели менеджмента, организации типа «А», «J», «Z».
95. Теории « Хаоса» и «Катастроф» и их применение в управлении.
96. Внутренняя среда организации.
97. Цели организации. Модель цели. Эволюция взглядов на роль маркетинга в организации. 5 концепций рыночной ориентации фирмы и 5 типов покупательских нужд.
98. Структура организации. Типы организационных структур.
99. Принципы и методы построения организационных структур.
100. Бюрократическая и функциональная структура.
101. Дивизиональная структура.
102. Адаптивные структуры. Влияние темпов изменения внешней среды на организационную структуру.
103. Трудовые ресурсы, оборудование, материальные запасы, как внутренние переменные организации.
104. Управление изменениями в фирме (на примере концерна АВВ)
105. Содержательные теории мотивации и их применение в менеджменте.
106. Процессуальные теории мотивации и их применение в менеджменте.
107. Основные мировые мегатенденции и тенденции.
108. Стратегическое планирование. Схема процесса стратегического планирования. Матрица временных горизонтов. Роль показателя занятости в стратегическом планировании.
109. Программно – целевое планирование.
110. Сущность контроля. Типы и виды контроля.
111. Виды коммуникаций в организации.
112. Требования к менеджеру. Основные черты управляющего.
113. СБЕ как основное звено управления. Модели оценки бизнес – портфеля компании БКГ и Джeneral Электрик.

### **3. «Маркетинг»**

1. Определение маркетинга
2. Характеристика основных понятий маркетинга. Рынок
3. Характеристика основных потребностей маркетинга. Потребность
4. Характеристика основных потребностей маркетинга. Спрос
5. Характеристика основных потребностей маркетинга. Продукт
6. Характеристика основных потребностей маркетинга. Обмен
7. Историческое развитие маркетинга. Концепции маркетинга

8. Функции и задачи маркетинга
9. Окружающая среда маркетинга. Макросреда
10. Окружающая среда маркетинга. Микросреда
11. Сущность маркетинговых исследований
12. Система маркетинговой информации
13. Первичная и вторичная информация
14. Процесс маркетингового исследования. Формулирование проблемы и целей
15. Процесс маркетингового исследования. Отбор источников информации, способа сбора информации и орудия маркетингового исследования
16. Процесс маркетингового исследования. Разработка плана составления выборки и сбор данных
17. Процесс маркетингового исследования. Анализ и интерпретация данных
18. Процесс маркетингового исследования. Предоставление отчета о результатах маркетингового исследования
19. Анализ рыночных возможностей. Цели и задачи
20. Методы анализа рыночных возможностей. Сетка «товар-рынок»
21. Сегментация рынка. Виды и критерии сегментации
22. Позиционирование продукта на рынке
23. Товар в системе маркетинга. Сущность товарной политики
24. Жизненный цикл товара
25. Конкурентоспособность товара
26. Процесс формирования ассортимента
27. Товарные стратегии. Стратегия инновации товара
28. Товарные стратегии. Стратегия вариации товара
29. Товарные стратегии. Стратегия элиминирования товара
30. Сущность ценовой политики
31. Ценовые стратегии
32. Методология определения цены продукта
33. Каналы распределения товаров
34. Структура и уровни каналов распределения
35. Участники системы распределения продукции. Зависимые посредники
36. Участники системы распределения продукции. Независимые посредники
37. Организация сбыта на предприятии. Основные принципы
38. Организационные формы сбыта
39. Сущность системы формирования спроса и стимулирования сбыта
40. Понятие товарной рекламы
41. Критерии выбора каналов распространения рекламных посланий

42. Особенности проведения рекламной кампании методом «директ-мейл»
43. Сущность престижной рекламы
44. Понятие «паблик рилейшнз»
45. Современная система деловой коммуникации
46. Методы «паблик рилейшнз»
47. Назначение ярмарки на товарном рынке
48. Понятие стратегии маркетинга
49. Процесс планирования маркетинга
50. Тактика маркетинга
51. Сущность контроля маркетинга. Предмет и объекты контроля
52. Ситуационный анализ как инструмент контроля маркетинга
53. Бюджет маркетинга
54. Внутренняя и внешняя ревизия маркетинговой деятельности
55. Принципы построения организационной структуры маркетинга
56. Оргструктуры управления маркетингом. Иерархический тип структур
57. Оргструктуры управления маркетингом. Органический тип структур
58. Ценообразование в маркетинге. Анализ цен на потребительские товары. Изучение эластичности спроса по цене.
59. Товар и его потребительские свойства. Характеристики свойств и их показателей.
60. Основные составляющие комплекса продвижения товара.
61. Определение рекламы. Место рекламы в комплексе продвижения товара.
62. Предприятие и его внешняя среда. Микро- и макросреда компании. Анализ угроз и возможностей со стороны внешней среды.
63. Классификация услуг в маркетинге и их роль для дифференциации стратегий сервисных организаций.
64. Понятие отрасли. Анализ конкурентной среды в отрасли. Факторы успеха в отрасли.
65. Комплекс маркетинга и его отдельные составляющие. Управленческий и альтернативные подходы в маркетинге.
66. Идентификация и фальсификация товаров. Виды и способы фальсификации товаров. Последствия фальсификации.
67. Товар в системе маркетинга: марка, марочное название, марочный знак, товарный знак. Жизненный цикл товара. 68. Ассортимент продукции предприятия.
69. Влияние на потребителей социокультурной среды. Культура общества и потребителей. Социальные группы и слои. Этническая и религиозная среда.
70. Понятие конкурентоспособности товара и способы ее оценки. Роль позиционирования в обеспечении конкурентоспособности товара.



71. Понятие рекламной компании. Составляющие комплекса рекламной компании.

72. Понятие маркетинга. Концепция управления маркетингом. Управленческий и альтернативные подходы к маркетингу

73. Направления и возможности применения маркетинга российскими предприятиями. Особенности маркетинговой стратегии в период дефицита и инфляции.

74. Анализ привлекательности и структуры отрасли. Модель 5 конкурентных сил в отрасли М. Портера.

75. Маркетинг и его роль в экономике. Функции маркетинга на предприятии и в обществе в целом.

76. Природа и отличительные характеристики услуг. 77. Особенности маркетинга сферы услуг.

78. Стратегия маркетинга: портфельная, деловая и функциональная. Стратегический подход на российских предприятиях.

79. Качество услуг. Понятие и виды качества. Концептуальная пятиступенчатая модель качества обслуживания.

80. Портфельная стратегия предприятия. Определение стратегических хозяйственных подразделений. Модели "Бостон Консалтинг Групп", "Мак-Кинси", "Дженерал Электрик".

81. Стиль жизни (потребления) и влияние социальной структуры. Ценности и ценностные ориентации личности. Психография.

82. Анализ портфеля направлений деятельности фирмы. Роль стратегических матриц в оценке перспектив развития компании.

83. Международные каналы распределения продукции, их выбор. Методы продвижения продукции на зарубежный рынок.

84. Пути и методы обеспечения конкурентных преимуществ предприятия. Общие стратегии М. Портера. SWOT-анализ. 85. Построение профиля компании. Семантический дифференциал.

86. Сущность и содержание сертификации. Обязательная и добровольная сертификация. Схемы сертификации.

87. Матрица товары/рынки И. Ансоффа и ее использование при анализе возможностей развития фирмы. Интенсивное, интегрированное и диверсификационное развитие компании. Их преимущества и недостатки.

88. Психологические процессы. Обработка информации (контакт, внимание, понимание, реакция, запоминание). Обучение.

89. Организация маркетинговой деятельности на предприятии. Маркетинг и сбыт на предприятии: проблема функционирования и организационного разделения.

90. Служба маркетинга на предприятии. Системы организации службы маркетинга на предприятии. Их достоинства и недостатки.

91.Международные ценовые стратегии: детерминанты экспортной цены, стратегия снятия сливок, стратегия рыночных цен, стратегия проникновения на рынок, стратегия вытеснения конкурентов.

92.Анализ конкурентоспособности фирмы и разработка деловой рыночной стратегии. Общие стратегии М.Портера.

93.Роль классификации и кодирования товаров в маркетинге. Штриховое кодирование. Назначение, содержание, проверка подлинности.

94.Количественные и качественные маркетинговые исследования. Роль, достоинства и недостатки.

95.Методы статистического анализа в маркетинговых исследованиях.

96.Формирование ассортиментной политики предприятия.

97.Развитие нового продукта и продвижения его на рынке.

98.Маркетинговые исследования каналов распределения и товародвижения.

99.Модели проникновения на зарубежные рынки: прямой и непрямой экспорт, лицензионные соглашения, франчайзинг, управленческие контракты, контракты «под ключ», производство продукции по контракту, совместные предприятия, собственное подразделение, стратегические альянсы.

100.Система маркетинговых исследований и маркетинговой информации на предприятии.

101.Основные направления маркетинговых исследований рекламной деятельности предприятий.

102.Организация потребления в семье и домохозяйстве. Семья и домохозяйство. Роли членов семьи при совершении покупки. Распределение ролей членов семьи в процессе потребления. Изменения в распределении ролей. Изменение ролей женщины и мужчины. Особенности поведения разных типов домохозяйств (нуклеарная, неполная и т.п. семьи, одинокие потребители).

103.Выборочное наблюдение и его роль при проведении маркетинговых исследований.

104.Особенности поведения потребителей в сфере услуг. Модель ожидания потребителей. Факторы, влияющие на ожидания потребителей и их восприятие услуг. Стратегия воздействия на восприятие потребителей.

105.Информационно-аналитическое обеспечение службы маркетинга на предприятии. Маркетинговая информационная система.

106.Средства, виды и формы информации о товарах. Маркировка товаров и ее основные функции. Штриховые коды, порядок применения.

107.Общая характеристика этапов проведения маркетинговых исследований.

108.Общая характеристика товаров. Три уровня и состав товара. Классификация товаров в условиях маркетинга и ее использование в маркетинговой деятельности предприятия.

Содержание и основные направления маркетинговых исследований.

109. Модели интернационализации компании: стадийные модели интернационализации, условные модели интернационализации, теория транзакционных издержек, эклектическая парадигма Даннинга, интернационализация в рамках сетевого подхода.

110. Сущность и функции рекламы в системе маркетинга.

111. Планирование рекламы. Основные элементы рекламного плана.

112. Общая характеристика качественных методов сбора данных. Метод фокус-группы.

113. Сущность и значение распределения товаров. Каналы и схемы распределения.

114. Разработка новых товаров. Позиционирование на рынке.

115. Цели, задачи и основные направления маркетингового исследования продукта.

116. Реклама в системе продвижения продукта.

117. Стандартизация и сертификация товаров.

118. Характеристика и уровни каналов распределения. Оптовая и розничная торговля.

119. Природа каналов распределения и их функции.

120. Процесс принятия решений о покупке. Осознание необходимости покупки. Информационный поиск. Оценка и выбор альтернатив. Покупка. Реакция на покупку.

121. Процесс выбора зарубежных рынков: проактивный и реактивный подходы при выборе зарубежных рынков, факторы, влияющие на процесс выбора зарубежных рынков, этапы процесса выбора зарубежных рынков, международная макросреда.

122. Стимулирование сбыта и персональная продажа в системе продвижения товаров на рынке.

123. Сегментирование рынка. Основания для сегментирования покупательских и промышленных товаров. Выбор целевых сегментов: недифференцированный, дифференцированный и концентрированный маркетинг.

124. Роль глобальной сети интернет и интернет-услуг в маркетинговой деятельности компании.

125. Методы прогнозирования в маркетинговых исследованиях: метод экспертных оценок, анализ временных рядов, казуальные методы прогнозирования.

#### **4.«Управление человеческими ресурсами»**

1. Человеческие ресурсы как объект менеджмента.

2. Сущность, цели и задачи управления человеческими ресурсами в системе современного менеджмента.

3. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами. Особенности японского, американского, российского подходов к управлению человеческими ресурсами организации.

4. Принципиальные отличия управления человеческими ресурсами от управления персоналом.

5. Сущность и взаимосвязь стратегии управления человеческими ресурсами и общей стратегии организации.

6. Место и роль подсистемы управления человеческими ресурсами в системе управления организацией.

7. Функциональное разделение труда и организационная структура управления человеческими ресурсами.

8. Задачи, внешние и внутренние факторы, учитываемые при проведении маркетинговой деятельности в области человеческих ресурсов.

9. Планирование и обеспечение функционирования системы управления человеческими ресурсами предприятия.

10. Планирование работы с человеческими ресурсами: цели, задачи, виды.

11. Основные направления управления человеческими ресурсами современной организации.

12. Система показателей, характеризующая трудовой потенциал организации.

13. Пути повышения эффективности управления человеческими ресурсами.

14. Информационное обеспечение системы управления человеческими ресурсами.

15. Основные подходы к оценке эффективности УЧР.

16. Личность как объект и субъект управления.

17. Кадровая политика: понятие и организационное назначение.

18. Кадровое планирование: цели и задачи.

19. Организационное обеспечение кадрового менеджмента современной организации.

20. Этапы и методы подбора и отбора персонала. Организация приема персонала.

21. Адаптация работника в организации, виды адаптации.

22. Повышение, понижение, передвижение, увольнение персонала.

23. Принципы и методы обучения персонала.

24. Принципы и методы оценки персонала.

25. Способы вознаграждения персонала.

26. Управление дисциплинарными отношениями.

27. Управление трудовыми противоречиями в организации.

28. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.

29. Структура инновационного процесса. Инновационное управление трудом.
30. Стратегический и оперативный этапы инновационного управления
31. Классификация нововведений в кадровой работе, кадровая реформа.
32. Организация создания, внедрения и реализации инноваций .
33. Цели, функции подразделений служб управления персоналом по разработке и внедрению нововведений в кадровой работе.
34. Государственная инновационная политика, государственные приоритеты в сфере инновационного менеджмента в кадровой работе.
35. Управление созданием и разработкой новшества.
36. Управление внедрением и реализацией нововведений.
37. Нормативная база, развитие нововведений по стадиям технологии управления персоналом и его развития.
38. Стратегия и тактика управления рисками в инновационном предприятии. Источники и формы финансирования инноваций. Методы финансирования инновационной деятельности.
39. Система внутрифирменного планирования инноваций. Методы внутрифирменного планирования инноваций.
40. Психологические типы инновационных менеджеров. Формирование лидеров и их команды. Стили управления инновациями.
41. Система показателей оценки инновационной деятельности. Контроллинг в инновационном менеджменте.
42. Научная организация труда.
43. Сущность и значение разделения труда. Формы разделения труда.
44. Сущность и формы кооперации труда
45. Понятие и классификации рабочих мест. Планировка рабочих мест.
46. Специализация и оснащение рабочих мест. Обслуживание рабочих мест.
47. Аттестация и рационализация рабочих мест.
48. Понятие, оценка и характеристика условий труда.
49. Виды режимов труда и отдыха.
50. Нормирования труда.
52. Социальная защита наемных работников от чрезмерно высокой интенсивности труда.
53. Обоснованность размера заработной платы.
54. Значение и задачи, классификация изучения рабочего времени.
55. Организация процессов труда по управлению .
56. Индивидуальное планирование рабочего времени руководителя (специалиста).

57. Делегирование полномочий.

## **5. «Стратегический менеджмент»**

1. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента.
2. Место стратегического менеджмента в системе управленческих дисциплин.
3. Основные этапы становления стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент в современных условиях.
4. Методология системного подхода в стратегическом менеджменте.
5. Сущность стратегического менеджмента.
6. Основные концепции стратегического менеджмента.
7. Организация как объект стратегического менеджмента.
8. Структура и характеристики внутренней среды организации.
9. Структура и характеристики внешней среды организации.
10. Основные различия стратегического и оперативного управления.
11. Особенности стратегического управления.
12. Анализ среды как исходный этап стратегического менеджмента.
13. Этапы цикла стратегического менеджмента.
14. Разработка стратегического видения и миссии организации.
15. Определение стратегических целей организации.
16. Понятие и виды конкурентных преимуществ.
17. Разработка конкурентной стратегии организации.
18. Понятие стратегии. Иерархия стратегий.
19. Типы бизнес-стратегий и их характеристики.
20. Оценка эффективности стратегии.
21. Стратегический контроль за выполнением стратегии.
22. Методика анализа сильных и слабых сторон организации.
23. Цепочки ценности М. Портера.
24. Анализ издержек организации.
25. Стратегическое управление процессом выполнения стратегии.
26. Система ценностей М. Портера.
27. Методика ПЭСТ-анализа.
28. Стратегические изменения и их возможные варианты.
29. Модель пяти сил конкуренции М. Портера.
30. Модель анализа конкурентных позиций Гарвардской школы бизнеса.
31. Матрица Бостонской консалтинговой группы «рост- доля рынка»
32. Комплексный анализ среды: SWOT-анализ.
33. Три основных подхода к выработке стратегии М. Портера.
34. Стратегический куб как модель стратегического состояния организации.
35. Модель оценки конкурентных позиций «Дженерал Электрик – Мак Кинзи»

- 36.Методика структурирования целей организации.
- 37.Информация на разных этапах стратегического менеджмента.
- 38.Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов, групп стратегического влияния.
- 39.Методика оценки привлекательности отрасли И. Ансоффа.
- 40.Показатели синергии. Оценка уровня синергии.
- 41.Сущность и содержание системы стратегического менеджмента (цели, задачи, функции, подсистемы).
- 42.Корпоративная стратегия. Содержание и назначение.
- 43.Основные задачи стратегического менеджмента.
- 44.Портфельная стратегия. Методы формирования синергетических и диверсификационных портфелей.
- 45.Роль и задачи менеджера в систем стратегического менеджмента.
- 46.Деловая стратегия.
- 47.Разработка в ССМ видения и миссии организации.
- 48.Функциональная и операционная стратегии.
- Установление стратегических целей и направления развития фирмы.
- 49.Основные принципы стратегических изменений в организации.
- 50.Основные виды стратегий в сфере стратегического менеджмента.
- 51.Методологические основы системы стратегического менеджмента. Системный подход в стратегическом менеджменте.
- 52.Функции маркетинга в стратегическом менеджменте.
- 53.Разработка корпоративной стратегии.
- 54.Характеристика инвестиционной стратегии.
- 55.Основы выполнения стратегии.
- 56.Использование методов ситуационного анализа в стратегическом менеджменте.
- 57.Сопоставление понятий «стратегический менеджмент» и «стратегическое планирование».
- 58.Особенности принятия стратегических решений.
- 59.Стратегический менеджмент и российский рынок.
- 60.Принципы формирования стратегии. Основные задачи системы стратегического менеджмента.
- 61.Опыт ведущих компаний России по использованию системы стратегического менеджмента.
- 62.Анализ сильных и слабых сторон организации.
- 63.Система планов организации.
- 64.Отличительные признаки и принципы стратегического менеджмента.
- 65.Место инноваций и производственной стратегии в стратегическом менеджменте.
- 66.Структура стратегического потенциала организации.
- 67.Сущность и содержание корпоративной стратегии.

68. Анализ конкурентных преимуществ и конкурентной позиции организации.
69. Анализ ситуации в отрасли. Сущность стратегического планирования.
70. Подходы по созданию конкурентных преимуществ.
71. Оборонительные и наступательные стратегии.
72. Стратегия и технологическая политика организации.
73. Значение стратегических целей. Виды и классификация стратегических целей.
74. Основные понятия системы стратегического менеджмента.
75. Характер принципиальных изменений в организации.
76. Внешние факторы стратегического менеджмента.
77. Приоритетные задачи менеджера в условиях осуществляемых изменений в организации.
78. Структура системы стратегического менеджмента.
79. Стратегический менеджмент и изменения структуры предприятия.
80. Разработка стратегических целей.
81. Стратегические изменения и стадии жизненного цикла организации.
82. Стратегический план. Назначение и сущность.
83. Приоритеты маркетинга в условиях застойного рынка.
84. Внутренние факторы, определяющие развитие стратегии.
85. Стратегии на международных рынках. Многонациональные и глобальные стратегии.
86. Основные факторы, определяющие эффективность стратегического менеджмента.
87. Характеристика процесса формирования стратегии.
88. Приоритеты маркетинга на рынке в период замедления его роста.
89. Основные уровни стратегических изменений в организации.
90. Связь стратегического планирования с другими формами планирования.
91. Факторы и этапы выбора стратегии.
92. Мотивация трудовой активности и ее место в стратегии организации.
93. Ориентация организации на потребителя как основной стратегический принцип.
94. Стратегия организации в области инноваций.  
Базовые стратегии и их характеристика.
95. Стимулирование творческой активности персонала в стратегии развития организации.
96. Стратегия обеспечения качества продукции фирмы на зарубежных рынках. Основные стандарты качества.



97. Сущность стратегии инновационно-технологического развития организации.

98. Современные модели и стратегии развития организации.

99. Основные факторы конкурентоспособности организации.

100. Основные типы конкретных стратегий.

101. Характер маркетинговой деятельности в стратегическом менеджменте.

102. Характер стратегий, ориентированных на завоевание и удержание конкретных преимуществ организации.

103. Стратегия внешнеэкономической деятельности организации.

## **6. «Бизнес-планирование»**

1. Необходимость планирования бизнеса

2. Планирование – механизм регулирования цен

3. Планирование – средство реализации принципов стратегии развития фирмы

4. Система и разновидность планов компании. понятие бизнес-плана

5. Особенности бизнес– планирования в России

6. Особенности бизнес– планирования за рубежом

7. Анализ внутренней деловой среды организации

8. Анализ внешней деловой среды организации

9. Определение направления развития организации. Видение

10. Миссия организации

11. Цели развития компании

12. Показатели прибыльности организации

13. Стратегический анализ развития организации

14. Анализ динамики рынка, модель жизненного цикла продукта

15. Портфельные модели анализа стратегии фирмы

16. Анализ конкурентной позиции организации

17. Внутриотраслевая конкуренция и ее интенсивность

18. Общие конкурентные стратегии

19. Формирование стратегии развития организации

20. Реинжиниринг бизнеса: этапы, методики, объекты

21. Проблемы функционального управления организацией

22. Перспективная бизнес-идея – интеллектуальная основа делового проекта

23. Понятие бизнес-проекта и классификация его разновидностей

24. Цель и структура бизнес-проекта

25. Признаки бизнес-проекта

26. Жизненный цикл бизнес-проекта

27. Разработка стратегии бизнес-проекта

28. Влияние реализации бизнес-проекта на деловую активность организации

29. Бизнес-план – основная составляющая делового проекта
30. Внутренние и внешние функции бизнес-плана организации
31. Разновидности бизнес-планов, два вида одного бизнес-плана
32. Разделы бизнес-плана
33. Эффективность инвестиционных бизнес– проектов
34. Компьютерные программные продукты, используемые в бизнес– планировании
35. Аудит бизнес-плана внешними инвесторами
36. Принятие решения об инвестировании проекта
37. Презентация бизнес-плана
38. Продвижение бизнес– плана в процессе переговоров
39. Особенности переговоров с бизнесменами различных стран
40. Реализация бизнес-плана – процесс взаимодействия с партнерами и инвесторами
41. Управление реализацией бизнес-плана по результатам
42. Роль конфликтов в бизнес– планировании
43. Контроль и систематическое перепланирование
44. Услуги, способствующие повышению эффективности бизнес-плана
45. Особенности рисков услуг
46. Совокупность правовых норм регулирования бизнеса
47. Право и морально-этические нормы бизнеса
48. Роль юристов в бизнесе
49. Гражданский кодекс рф – правовая основа бизнеса
50. Договорные отношения с иностранными партнерами
51. Консалтинговая поддержка бизнеса
52. Субъекты, виды и объекты консультирования
53. Преимущества и недостатки российских и зарубежных консултантов
54. Эффективное использование консультационных услуг
55. Информационная поддержка бизнеса
56. Исследования рынка и маркетинг в интернете
57. Информационная служба компании и организация ее деятельности в интернете
58. Источники и средства поиска деловой информации в интернете
59. Рекомендации по использованию интернета как средства маркетинга
60. Обеспечение коммерческой безопасности деловой информации фирмы
61. Источники конфиденциальной информации
62. Разглашение конфиденциальной информации и ее утечка
63. Способы несанкционированного доступа к конфиденциальной информации

64. Типичные ошибки в бизнес-планировании
65. Управляемые и неуправляемые кризисы организации
66. Стадии кризиса организации
67. Позитивное влияние кризиса
68. Управление кризисом, организация центра управления кризисом
69. Коммуникации в кризисной ситуации
70. Разрешение кризисных ситуаций
71. Финансовый кризис
72. Кризис отношений внутри организации
73. Принципы бизнес-планирования
74. Понятие и цели бизнес-планирования
75. Задачи, решаемые в процессе бизнес-планирования
76. 6 Этапы бизнес-планирования
77. Проведение анализа внешней и внутренней среды предприятия
78. Содержание титульного листа и резюме бизнес-плана
79. Определение миссии и целей деятельности предприятия
80. Содержание раздела бизнес-плана «Исследование и анализ рынка»:

ка»:

- исследование и анализ рынка
  - анализ конкурентов
  - возможные рыночные стратегии предприятия
81. Содержание раздела бизнес-плана «План маркетинга»
  82. Содержание раздела бизнес-плана «Торговый план»
  83. Содержание раздела бизнес-плана «Организационный план»
  84. Содержание раздела бизнес-плана «Стратегия финансирования и финплан»
  85. Содержание раздела бизнес-плана «Оценка рисков и страхование»
  86. Определение общей потребности в финансировании бизнес-проекта
  87. Определение потребности в заемном финансировании бизнес – проекта и составление графика погашения кредита.
  88. Составление прогнозного отчета о движении денежных средств в бизнес – плане
  89. Составление прогнозного баланса в бизнес – плане.
  90. Оценка инвестиционных вложений в бизнес – проект
  91. Применение программных продуктов в бизнес-планировании
  92. Современные проблемы разработки и реализации бизнес-проектов

## **7.«Финансовый менеджмент»**

1. Финансовый менеджмент и его место в системе управления организацией: цель, задачи, основные определения
2. Стратегия финансирования активов

3. Финансовые ресурсы предприятия. Управление капиталом предприятия
4. Управление структурой капитала
5. Организация внутрифирменного финансового планирования
6. Стоимость бизнеса: виды стоимости и факторы, влияющие на стоимость
7. Управление деловой активностью предприятия
8. Управление финансовой устойчивостью предприятия
9. Управление ликвидностью и платежеспособностью предприятия
10. Методы прогнозирования возможного банкротства предприятия
11. Управление активами (имуществом) предприятия
12. Управление распределением прибыли. Дивидендная политика предприятия
13. Управление внеоборотными активами. Основной капитал: сущность и структура
14. Управление оборотным капиталом предприятия
15. Управление запасами товарно-материальных ценностей предприятия
16. Управление дебиторской задолженностью предприятия
17. Управление денежными средствами предприятия и их эквивалентами
18. Управление привлечением банковского кредита
19. Управление финансовым состоянием предприятия
20. Управление формированием прибыли
21. Управление кредиторской задолженностью
22. Система «директ-костинг» в управлении прибылью
23. Управление заёмными средствами предприятия
24. Управление формированием собственного капитала акционерного общества. Разработка эмиссионной политики
25. Рентабельность активов: сущность, показатели, методы анализа
26. Управление рисками в финансовом менеджменте
27. Операционный, производственный и финансовый циклы в управлении оборотными активами
28. Управление структурой затрат. Операционный леверидж
29. Производственный и финансовый рычаги в управлении предприятием
30. Управление облигационным займом

## **8. «Корпоративная социальная ответственность»**

1. Понятие социальной политики
2. Понятие социально-рыночного государства
3. Этика бизнеса модель А. Кэрролла
4. Благотворительность и бизнес
5. Социальная экономика
6. Принципы правила, регулирующие социальную политику предприятий
7. Роль собственников и топ-менеджеров корпораций в реализации социальной политики
8. Понятие социального партнерства.
9. Качества социальной политики -системность, прозрачность, широта, многообразие.
10. Создание условий для развития социальной политики предприятий.
11. Занятость детей, женщин, законы о труде
12. Британские законы о бедных, деятельность рабочих домов
13. Роль протестантизма в формировании социальной ответственности предпринимателей.
14. Англосаксонская и рейнская модели капитализма
15. Понятия трипартизма, корпоративизма.
16. Социальное страхование
17. Бисмаркианская модель социальной политики
18. Роль профсоюзного движения в Европе
19. Трансформация промышленного производства и структуры рабочей силы в 19 веке
20. Особенности социальной инфраструктуры предприятий в конце 19 - начале 20 века
21. Этапы развития в постсоветский период
22. Здравоохранение - от корпоративной к участковой медицине.
23. Социальная инфраструктура предприятий и социальная ответственность советского типа
24. Трансформация соцкультбыта в постсоветский период
25. Культура и быт рабочих на предприятиях в 1920-30 гг.
26. Корпоративная социальная ответственность
27. Концепция «корпоративного эгоизма»
28. Концепция корпоративного альтруизма
29. Концепция «разумного эгоизма
30. Концепция тройной нижней грани
31. Интересы различных групп интересов, стейкхолдеров
32. Идеология промышленного патернализма
33. Типология режимов социального государства

34. Неоклассические, менеджералистские и государственнические интерпретации социальной ответственности.
35. Этапы развития корпоративной социальной ответственности в XX веке
36. Социально-ответственное поведение
37. Социальная политика предприятия как инструмент формирования трудовой
  38. мотивации и лояльности,
  39. Социальное доверие (Фукуяма)
  40. Учет и реализация различных групп интересов в процессе управления (концепция групп интересов (П. Дракера)
41. Постэкономические ценности и деловой успех.
42. Факторы эффективности социального инвестирования.
43. Корпоративная социальная ответственность как фактор роста стоимости компании.
44. Риски игнорирования социальной ответственности
45. Внешняя и внутренняя социальная политика
46. Направления социальной политики
47. Международные стандарты качества
48. Типы предприятий по специфике и масштабам социальной политики
49. Влияние государства на объем и направленность социальных инвестиций предприятий.
50. Институциональные особенности социальной политики предприятий
51. Макрорегуляторы социального развития предприятий и социальная отчетность
52. Концепция устойчивого развития
53. Концепция микрокредитования М.Юнуса
54. Индексы устойчивого социального развития -«социальные» Доу-Джонс, Никкей
55. Социальная отчетность, социальные балансы и регуляторы
56. Рейтинги деловой репутации
57. Международные некоммерческие организации и их взаимодействие с международными корпорациями в области социальной политики
58. Роль Международной организации труда (МОТ)
59. Международные стандарты в области корпоративной социальной политики

60. Роль государства в развитии и поддержании КСО
61. Социальная ответственность бизнеса и приоритетные национальные проекты в России.
62. Идеология социально-ответственного предпринимательства
63. Мотивация предпринимателей в отношении социальной политики предприятий в России
64. Социально-ответственное поведение и корпоративная культура
65. Роль государства в развитии и поддержании КСО
66. Социальная ответственность бизнеса и приоритетные национальные проекты в России.
67. Идеология социально-ответственного предпринимательства
68. Мотивация предпринимателей в отношении социальной политики предприятий в России
69. Коллективный договор социальной ответственности
70. Социально-ответственное поведение и корпоративная культура
71. Институты оценки качества и эффективности
72. Оценка внешних и внутренних социальных программ
73. Рейтинги деловой репутации
74. Бенчмаркинг в сфере социальной политики.
75. Индикаторы эффективности корпоративной социальной политики
76. Критерии эффективности корпоративной социальной политики

**Перечень задач для проведения междисциплинарного экзамена по направлению 38.03.02. «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации»**

**1. дисциплина «методы принятия управленческих решений»**

**Задача № 1. Выбор стратегии развития предприятия**

Новое руководство акционированного станкостроительного завода столкнулось с проблемой его убыточности. До акционирования завод выпускал относительно устаревшие станки, при-чём значительную часть продукции составлял госзаказ. В настоящее время спрос на выпускаемую продукцию невелик, и завод находится на грани финансового кризиса.

Руководство пришло к выводу, что следует рассмотреть три варианта стратегии дальнейшего развития: А, Б, В.

Стратегия А - полная реорганизация производства и освоение выпуска новейших автоматизированных обрабатывающих центров. Стоимость одного центра в 8 раз выше стоимости ныне выпускаемых станков, и хотя спрос на них ограничен (крупные предприятия авиационной, космической, автомобильной промышленности, в том числе в Европе, Азии и Америке), прибыль от продажи каждого из них выше примерно в 5 раз. Прогнозируемая прибыль при продаже 3 станков в год -12 млн руб. Предполагаемый объём инвестиций для подготовки и освоения нового производства - 15 млн руб., при этом требуется полностью сменить технологические процессы и оборудование. Несомненно, производство этих центров является перспективным, завод сохранит существующие рынки и сможет завоевать новые, однако поиск средств для инвестиций является серьёзнейшей проблемой.

Стратегия Б - модернизация выпускаемых моделей станков для повышения их конкурентоспособности и спроса на рынке. Предполагаемый объём инвестиций - 900 тыс. руб., при этом требуется провести НИОКР, частично перенастроить оборудование и провести реорганизацию технологического процесса. Прибыль от продажи каждого модернизированного станка останется на прежнем уровне, прогнозируемый рост спроса - 10 %. Прогнозируемая прибыль при продаже 20 станков в год – 16 млн руб. Однако выпускаемые ныне станки являются морально устаревшими, и спрос даже на модернизированные модели будет со временем падать с 20 до 5 штук в год. Небольшие фирмы не могут себе позволить приобретение такого оборудования, а крупные, особенно зарубежные, машиностроительные компании не заинтересованы в приобретении устаревших станков.

Стратегия В -полная смена профиля предприятия и переход на выпуск товаров народного потребления (бытовой техники, посуды и т.д.). Предполагаемый объём инвестиций – 800 тыс. руб., при этом требуется



переналадить оборудование и полностью перестроить технологический процесс. Сбыт продукции обеспечен, прогнозируемая прибыль – 7 млн руб. в год.

Однако отказ от производства станков означает полную потерю рынков сбыта и престижа для завода.

### **Задача № 2. Выбор поставщика**

Руководство предприятия по выпуску обуви ищет поставщика сырья для заключения договора о долгосрочном сотрудничестве. Предприятие заинтересовано в регулярной поставке кожи высокого качества на выгодных условиях. Рассматриваются три кандидата: А, Б, В.

Кандидат А - поставщик, расположенный в том же городе, что и обувное предприятие. По предыдущему опыту работы с ним известно, что поставляемое им сырьё не всегда отличается высоким качеством. Стоимость сырья по долгосрочному договору – 900 руб. за 1 м<sup>2</sup>. Возможен товарный кредит с оплатой через месяц после поставки сырья.

Кандидат Б - крупнейший поставщик сырья для производства обуви в стране, расположен за 1500 км от обувного предприятия. Имеет высокую репутацию, высокое качество поставляемой кожи, с большинством клиентов работает на долгосрочной основе. Стоимость сырья с учётом транспортных расходов – 1200 руб. за 1 м<sup>2</sup>. Условия оплаты – возможна система взаимозачётов в обмен на готовую продукцию, стоимость сырья при 100 % предоплате снижается до 1050 руб. за 1 м<sup>2</sup>.

Кандидат В - относительно небольшая фирма, расположенная в 300 км от обувного предприятия. Имеет высокую репутацию, поставляет высококачественное сырьё. Стоимость сырья с учётом транспортных расходов – 1000 руб. за 1 м<sup>2</sup>. Условия оплаты – 100 % предоплата, даже при заключении договора о долгосрочном сотрудничестве.

**Задача № 3.** Обоснуйте выбор оптимального решения в каждой из представленных ниже ситуаций с помощью дерева решений.

Фирма занимается мелкооптовыми поставками овощей. Ожидаемый недельный спрос на помидоры составит 17 ящиков с вероятностью 30 %, 18 ящиков с вероятностью 40 %, 19 ящиков с вероятностью 30 %. Стоимость закупки одного ящика помидоров составляет 500 руб., выручка от продажи одного ящика – 700 руб.. Если закупленный ящик остался непроданным, помидоры портятся и фирма несет убыток в размере 500 руб.

Определите оптимальный размер недельного запаса помидоров, который целесообразно создать фирме, если в течение недели запас не пополняется.

**Задача № 4.** В кафе ежедневно создаётся запас свежесжатого апельсинового сока. Ожидаемый дневной спрос на сок составит 20 стаканов с вероятностью  $1/3$ , 21 стакан с вероятностью  $1/3$ , 22 стакана с вероятностью  $1/3$ . Стоимость выработки одного стакана сока составляет 40 руб., выручка от продажи одного стакана – 65 руб.

Если выжатый сок остался непроданным, он портится и кафе несет убыток в размере 40 руб. со стакана.

Определите оптимальный размер дневного запаса сока, который целесообразно создать кафе, если в течение дня запас не пополняется.

**Задача № 5.** Магазин занимается продажей цветов. Ожидаемый недельный спрос на орхидеи составит 7 штук с вероятностью 25 %, 8 штук с вероятностью 35 %, 9 штук с вероятностью 40 %. Стоимость закупки одной орхидеи составляет 300 руб., выручка от продажи одной орхидеи – 500 руб. Если закупленная орхидея осталась непроданной, она увядает и магазин несет убыток в размере 300 руб.

Определите оптимальный размер недельного запаса орхидей, который целесообразно создать магазину, если в течение недели запас не пополняется.

**Задача № 6.** Фирма занимается мелкооптовыми поставками молочных продуктов. Ожидаемый недельный спрос на сметану составит 11 ящиков с вероятностью 40 %, 12 ящиков с вероятностью 40 %, 13 ящиков с вероятностью 20 %. Стоимость закупки одного ящика составляет 250 руб., выручка от продажи одного ящика - 400 руб. Если закупленный ящик остался непроданным, сметана портится и фирма несет убыток в размере 250 руб.

Определите оптимальный размер недельного запаса сметаны, который целесообразно создать фирме, если в течение недели запас не пополняется.

**Задача № 7.** Фирма занимается мелкооптовыми поставками фруктов. Ожидаемый недельный спрос на бананы составит 16 ящиков с вероятностью 35 %, 17 ящиков с вероятностью 35 %, 18 ящиков с вероятностью 30 %. Стоимость закупки одного ящика бананов составляет 320 руб., выручка от продажи одного ящика - 480 руб. Если закупленный ящик остался непроданным, бананы портятся и фирма несет убыток в размере 320 руб. Если покупательский спрос на бананы не удовлетворён, убыток от возможной потери позиций на рынке может быть оценён в 240 руб. на ящик.

Определите оптимальный размер недельного запаса бананов, который целесообразно создать фирме.

**Задача № 8.** Фирма, специализирующаяся на проведении маркетинговых исследований, одновременно получила заказ на исследование трёх рынков: А, Б, В. За каждое исследование, выполненное успешно и в срок, заказчик платит 150 тыс. руб.

Информация о затратах, связанных с проведением исследований, и вероятностях их успешного выполнения представлена в табл. 1. Фирма приложит все усилия, чтобы завершить исследования вовремя, однако это может оказаться невозможным по не зависящим от неё причинам. В случае невыполнения исследования в срок заказчик его не оплатит, а понесённые затраты ничем не будут компенсированы.

Таблица 1. Данные о проведении маркетинговых исследований

Рынок	Затраты, тыс. руб.	Вероятность успеха, %
А	100	100
Б	80	70
В	50	40

Время и ресурсы фирмы ограничены, поэтому возможно выполнение не более 2 исследований.

Постройте дерево решений и выберите оптимальную стратегию: на выполнение каких исследований фирме следует согласиться, а от каких отказаться, чтобы максимизировать прибыль с минимальным риском.

Проведите анализ чувствительности дерева решений к изменению следующих факторов:

- вероятность успеха исследования рынка Б;
- вероятность успеха исследования рынка В;
- затраты на проведение исследования рынка Б;
- затраты на проведение исследования рынка В.

**Задача № 9.** Фирма планирует проведение рекламной кампании, целью которой является увеличение прибыли за счёт роста продаж. Бюджет рекламной кампании составляет 45 000 руб. Ожидается, что эффект от проведения кампании будет иметь место в течение одного месяца. Информация о возможных каналах распространения рекламы представлена в табл.2.

Таблица 2. Информация о каналах распространения рекламы

Показатели	Телевидение	Газета	Наружная реклама	Интернет
Стоимость производства рекламы, руб.	15 000	2 000	15 000	5 000
Стоимость размещения рекламы, руб.	30 000	10 000	10 000	4 000
Охват аудитории, чел.	300 000	30 000	200 000	3 500
Доля целевой аудитории, %	10	15	10	80
Отклик целевой аудитории, % (оптимистический сценарий)	4	10	3	15

Отклик целевой аудитории, % (пессимистический сценарий)	1	3	1	0
Вероятность реализации оптимистического сценария, %	70	80	60	50

Охват аудитории показывает, сколько человек потенциально смогут увидеть рекламу, распространяемую с помощью каждого из каналов. Доля целевой аудитории показывает, какая часть охваченной аудитории заинтересуется рекламным сообщением. Отклик целевой аудитории показывает, какая часть целевой аудитории положительно отреагирует на рекламу, станет новыми потребителями фирмы и совершит покупку в течение месяца (в размере среднего чека).

Среднемесячные показатели деятельности фирмы до начала рекламной кампании представлены в табл. 3.

Таблица 3. Среднемесячные показатели деятельности фирмы

Показатели	Значения показателей
Объём продаж, руб.	750 000
Переменные затраты на 1 руб. выручки, коп.	83
Постоянные затраты, руб.	77 500
Количество покупателей, чел.	2 000

Постройте дерево решений и составьте оптимальный план рекламной кампании, позволяющий с наибольшей вероятностью максимизировать прибыль фирмы.

**Задача № 10.** Теория принятия решений - векторная оптимизация. Промышленное предприятие расширяет производство выпускаемой продукции. В разработке находится четыре товара - «А», «В», «С» и «D». Предварительные программы реализации каждого из новых образцов характеризуются различной степенью достижения предпринимательских целей - величина валовой прибыли, рост объема продаж, завоевание рыночной доли. Значимость каждой из заявленных целей представлена экспертной оценкой. Необходимая исходная информация представлена в матричном виде - табл. 4. Осуществить выбор наиболее привлекательной альтернативы.

Таблица 4 Прогнозируемые показатели, отражающие деятельность предприятия

Цели	Значимость	Альтернативы (возможные товары)			
		«А»	«В»	«С»	«D»
Объем продаж, тыс. шт.	***	460,0	456,0	448,0	452,0
Прибыль, млн. руб.	***	21,0	22,0	20,0	22,0
Доля рынка, %	****	48,0	51,0	60,0	54,0

**Задача № 11.** Используя принцип потенциальных потерь, необходимо вычислить показатель, характеризующий потенциальный риск (потерянную выгоду от выбора неоптимальной альтернативы) при возникновении соответствующего условия выбора (низкий, средний или высокий спрос).

$$a_{11} = 15,0 - \max\{15,0; 10,0; 4,0\} = 0,0;$$

$$a_{12} = 13,0 - \max\{13,0; 20,0; 10,0\} = -7,0;$$

$$a_{13} = 12,0 - \max\{12,0; 20,0; 25,0\} = -13,0.$$

**Задача № 12.** Теория принятия решений - платежная матрица. В табл.5 представлены альтернативные варианты размещения склада. Необходимо выбрать наиболее приемлемый вариант.

Таблица 5. Состав и предварительная оценка возможных альтернатив по уровню прибыли

Перечень возможных вариантов	Условия выбора			
	20,0	10,0	10,0	5,0
Проект А	20,0	10,0	10,0	5,0
Проект В	15,0	10,0	5,0	40,0
Проект С	10,0	20,0	30,0	30,0
Вероятность	0,3	0,4	0,2	0,1

## 2. дисциплина «статистика»

### Задача №1. (расчет средней величины)

Имеются следующие данные о трех партиях материала А, купленных по разным ценам:

Номер партии	Общая стоимость партии, руб.	Цена товара, руб.
1	500	30
2	2000	36
3	4500	40

Определить среднюю покупную цену материала А, используя формулу средней гармонической.

Решение задачи:

Расчет осуществляем по формуле средней гармонической:

$$\bar{x}_h = \frac{\sum w}{\sum \frac{1}{x} w} = \frac{\sum xf}{\sum \frac{1}{x} xf} = \frac{500 + 2000 + 4500}{500/30 + 2000/36 + 4500/40} = 37,9 \text{ руб.}$$

Таким образом, средняя покупная цена материала А составляет 37,9 руб.

### Задача № 2. (относительные величины структуры и динамики)

Имеются следующие данные о кредитных вложениях в экономику (на начало месяца, млрд. руб.):

	январь	апрель	июль
Кредитные вложения – всего	83,6	106,0	112,9
в том числе:			
краткосрочные	79,3	91,7	98,7
долгосрочные	4,3	14,3	14,2

Определите:

1. структуру кредитных вложений в экономику по периодам;
2. как изменился объем кредитных вложений в экономику всего и в том числе краткосрочных и долгосрочных.

Сделайте выводы.

### Задача № 3. (расчет индексов)

В отчетном году было реализовано товара А на 300 тыс. руб., товара Б – на 5 млн. руб., товара В – на 410 тыс. руб., товара Г – на 165 тыс. руб. Исчислить общий индекс цен на все товары, если известно, что цены на товар А были снижены на 4%, на товар Б – остались без изменения, на товары В и Г – повысились на 3 и 10% соответственно. Сделать вывод.

Решение задачи:

Для характеристики изменения цен на все виды товара вместе взятые исчисляется общий индекс цен по формуле средневзвешенного гармонического индекса, поскольку известны индивидуальные индексы по каждому виду товара:

$$I_p = (300 + 5000 + 410 + 165) / (300/0,96 + 5000/1,00 + 410/1,03 + 165/1,10) = 1,002.$$

Вывод: в целом по предприятию цены на продукцию увеличились на 0,2%.

### Задача № 4. (расчет численности выборки)

По области изучается доля хозяйств, урожайность которых превышает 22 ц/га:

Численность генеральной совокупности (N)	доля хозяйств с урожайностью более 22 ц/га (w)	Уровень доверительной вероятности (p)
250	0,4	0,9426

1. Определите необходимую численность выборки для повторного и бесповторного отборов.

2. Сделайте выводы.

### Задача № 5. (расчет индексов)

Швейная фабрика реализует свою продукцию через сеть клиентов, характеристики которых приводятся в таблице:

Группы клиентов	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (базисный год)	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности (отчетный год)	Объем реализации в отчетном году, млн. руб.
Оптовые	2,0	2,5	1020,0
Мелкооптовые	2,5	2,9	650,0
Магазины	2,5	1,0	650,0

Рассчитайте:

1. Общий индекс скорости оборота дебиторской задолженности.
2. Увеличение или сокращение объема реализации за счет изменения скорости платежей, всего и по группам клиентов.

### Задача № 6. (расчет статистических показателей)

Имеются следующие данные о динамике числа зарегистрированных преступлений экономической направленности по одному из районов города А:

годы	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
число	642	691	737	736	1012	360	268	235	169	71	114

Определите:

1. абсолютные приросты, коэффициенты роста, темпы роста и прироста (цепные и базисные) числа зарегистрированных преступлений экономической направленности;
2. среднегодовые показатели интенсивности изменения числа зарегистрированных преступлений экономической направленности;
3. дисперсию и среднеквадратическое отклонение числа зарегистрированных преступлений экономической направленности;
4. для определения тенденции проведите аналитическое выравнивание (подберите вид аналитической функции), оцените надежность уравнения;
5. отобразите фактические и теоретические (сглаженные) уровни ряда динамики на графике. Покажите ожидаемые уровни ряда на следующие 2-3 года.

Сделайте выводы.

### Задача №7 (составление статистической группировки)

Произведите группировку магазинов №1-20 по признаку размер товарооборота, образовав 4 группы с равными интервалами. Таблица Условные данные о деятельности предприятия торговли

№ ма- газина	Товаро- оборот, (млн. руб.)	Издержки об- ращения, (млн. руб.)	Среднегодовая стоимость ос- новных фон- дов, (млн. руб.)	Числен- ность продав- цов, (чел.)	Торговая площадь, (кв. м)
1	148	20,4	5,3	64	1070
2	180	19,2	4,2	85	1360
3	132	18,9	4,7	92	1140
4	314	28,6	7,3	130	1848
5	235	24,8	7,8	132	1335
6	80	9,2	2,2	41	946
7	113	10,9	3,2	40	1435
8	300	30,1	6,8	184	1820
9	142	16,7	5,7	50	1256
10	280	46,8	6,3	105	1353
11	156	30,4	5,7	57	1138
12	213	28,1	5,0	100	1216
13	298	38,5	6,7	112	1352
14	242	34,2	6,5	106	1445
15	130	20,1	4,8	62	1246
16	184	22,3	6,8	60	1332
17	96	9,8	3,0	34	680
18	304	38,7	6,9	109	1435
19	95	11,7	2,8	38	582
20	352	40,1	8,3	115	1677

Сказуемое групповой таблицы должно содержать следующие показате-  
ли:

- 1) число магазинов;
  - 2) товарооборот в сумме и в среднем на один магазин;
  - 3) издержки обращения в сумме и в среднем на один магазин;
  - 4) относительный уровень издержек обращения (в % к товарообороту);
  - 5) стоимость основных фондов;
  - 6) численность продавцов;
  - 7) торговая площадь.
- Сделайте выводы.

#### **Задача №8. (построение структурной группировки)**

Ввод в действие жилых домов и общежитий по субъектам федерального округа за год характеризуется данными (тыс. кв. метров общей площади): 68, 271, 50, 140, 660, 275, 988, 628, 1002, 1380, 707, 437. Построить интервальный ряд распределения, образовав три группы с равными интервалами; на основе ряда распределения построить структурную группировку.

#### **Задача № 9. (расчет дисперсии признака)**

Дисперсия признака равна (с точностью до 0,1) при условии: средняя величина признака – 22 тыс. руб., коэффициент вариации – 26%:

- a) 44,5; в) 32,7; с) 12,8; d) 37,2.

Решение задачи:

Зная среднюю величину признака ( $X_{ср}=22$  тыс. руб.) и коэффициент вариации ( $K=26\%$ ), определяем среднеквадратическое отклонение:

$$\text{Сигма} = X_{ср} \cdot K / 100 = 22 \cdot 26 / 100 = 5,72 \text{ тыс. руб.}$$



Дисперсия – это среднеквадратическое отклонение, возведенное в квадрат:  $\sigma^2 = 5,72^2 = 32,7$ .

ответ: в) 32,7.

### Задача № 10. (дисперсионный анализ)

Имеются следующие данные о заработной плате рабочих автотранспортного предприятия за март:

Группы рабочих	Число рабочих, чел.	Средняя месячная зарплата, руб.	Внутригрупповая дисперсия зарплаты
Водители	64	41500	55000
Ремонтно-вспомогательные рабочие	36	33200	28000

Определить общую дисперсию заработной платы рабочих предприятия. Сопоставить однородность двух групп рабочих по уровню месячной заработной платы.

### Задача № 11. (задача по дисперсионному анализу)

Установить на уровне значимости 0,05 влияние различных технологий по выращиванию сельскохозяйственной культуры на урожайность культур (данные в ц/га):

Год наблюдения	Технология А	Технология В	Технология С	Технология D
1	1,3	0,7	1,0	1,5
2	1,1	0,7	1,0	1,2
3	0,8	0,9	1,1	1,3

### Задача № 12. (классификация объектов)

Провести классификацию пяти объектов, каждый из которых характеризуется двумя признаками, где  $X_1$  – удельный вес покупных изделий,  $X_2$  – премии и вознаграждения на одного работника, тыс. руб.

Показатель	№ объекта				
	1	2	3	4	5
$X_1$	0.32	0.54	0.45	0.26	0.16
$X_2$	0.68	0.91	1.17	0.56	1.24

### Задача № 13. (расчет относительного показателя плана)

Объем продаж компании Samsung Electronics в первом полугодии 2015 г. составил 250 млн. долл. В целом же компания планирует реализовать товаров на 600 млн. долл. Вычислить относительные показатели плана на второе полугодие.

Решение задачи:

Относительный показатель представляет собой результат деления одного абсолютного показателя на другой.

Относительный показатель плана (ОПП) – представляет собой отношение планируемого уровня исследуемого процесса на  $i+1$  период времени к уровню исследуемого процесса, достигнутого в  $i$ -ом периоде времени.

Согласно условию, объем продаж компании Samsung Electronics в первом полугодии 2010 г. составил 250 млн. долл. В целом же компания планирует реализовать товаров на 600 млн. долл. Следовательно, во втором полугодии планируется реализовать товаров на 350 (600-250) млн. долл.

Если в первом полугодии было реализовано товаров на 250 млн. долл., а во втором полугодии планируется реализовать товаров на 350 млн. долл., то относительный показатель плана равен:  $350/250=1,4$ .

Таким образом, компания планирует продать во втором полугодии товаров на 40% больше, чем реализовано в первом полугодии.

#### **Задача № 14. (анализ выполнения плана товарооборота)**

План товарооборота магазина за год 850 тыс. руб., фактически – 630 тыс. руб. Из-за внепланового ремонта во втором квартале магазин не работал. Проанализируйте выполнение плана товарооборота при условии, что план был распределен по кварталам равномерно; доля четвертого квартала в фактическом товарообороте составила 28%, а с 1 октября цены на товары повысились в среднем на 10%.

#### **Задача № 15. (расчет показателей структуры и динамики)**

Определите относительную величину динамики и структуры розничного товарооборота, млн. руб.

показатель	Базисный год	Отчетный год
Общий объем розничного товарооборота	724,3	829,4
В том числе :		
Продовольственные товары	348,0	404,5
Непродовольственные товары	376,3	424,9

#### **Задача № 16. (ряды динамики)**

Ежегодный прирост продукции фирмы составлял (в процентах к предшествующему году):

год	Темп прироста цепной, %
0	-
1	13
2	12
3	15
4	14
5	16

1. Определите среднегодовой темп роста и темп прироста продукции фирмы.

2. Постройте уравнение, моделирующее ежегодный прирост продукции фирмы в виде линейного тренда (для ускорения расчетов допускается использование метода конечных разностей или метода средних).

### **Задача № 17. (расчет относительной величины сравнения)**

По данным таблицы определить относительную величину сравнения (за базу в сравнения плотности населения. Взять плотность населения стран СНГ) и составить полосовую диаграмму

Страны	Плотность населения, чел/кв.км
Страны Центральной и Восточной Европы	100
Япония	331
США	27
Страны СНГ	13
Страны ЕС	145

### **Задача № 18. (расчет структуры товарооборота)**

В магазине реализовано:

кондитерских изделий – 42 млн. руб.,

бакалейных изделий – 57 млн. руб.,

мясопродуктов – 73 млн. руб.

Определить структуру товарооборота, решение оформить таблицей.

## **3. дисциплина «управление персоналом»**

### **Задача № 1**

Имеются следующие данные по одной из областей за год:

Показатели	на начало года	на конец года
Население рабочего возраста	806,5	794,1
Нетрудоспособные лица рабочего возраста	16,1	16,0
Работающие лица пенсионного возраста и подростки до 16 лет	20,6	21,0
Занято в производстве	758,6	758,4
Численность безработных	0,8	1,1
Учащиеся учебных заведений	26,0	25,9
Занято в домашнем хозяйстве и уходом за детьми	29,0	28,5

**Определите** на начало и конец года:

- 1) численность трудоспособного населения;
- 2) общую численность трудовых ресурсов;

- 3) численность экономически активного населения;
- 4) коэффициент занятости трудовых ресурсов.

### Задача № 2

Имеются данные о численности населения области на начало года:

Показатели	тыс. чел.
Численность населения области	746
Население рабочего возраста (мужчины 16-59 лет, женщины 16-54)	403
В том числе нетрудоспособные лица рабочего возраста, а также лица, получающие пенсию на льготных условиях	10
Работающие лица пенсионного возраста и подростки до 16 лет	12
Занято в отраслях народного хозяйства данной области	380
Учащиеся учебных заведений	12
Занято в домашнем хозяйстве и уходом за детьми	13

#### Определите:

- 1) численность трудоспособного населения рабочего возраста;
- 2) общую численность трудовых ресурсов;
- 3) коэффициент занятости населения области.

### Задача № 3

Население области составляло на начало года 900,0 тыс. чел., 60 % которого было в трудоспособном возрасте, а 1,5 % последнего было нетрудоспособно и не занято. В народном хозяйстве области было занято всего 520 тыс. чел., в т. ч. подростков до 16 лет, лиц старше пенсионного возраста и пенсионеров трудоспособного возраста - 15 тыс. чел.

#### Определите:

- 1) численность населения трудоспособного возраста;
- 2) численность потенциальных трудовых ресурсов (трудоспособного населения трудоспособного возраста);
- 3) коэффициент трудоспособности всего населения;
- 4) коэффициент трудоспособности населения трудоспособного возраста;
- 5) коэффициент занятости всего населения;
- 6) коэффициент занятости населения трудоспособного возраста.

#### Задача № 4

Имеются следующие данные по стране на дату:

1. Все население страны, млн.чел.	148,7
2. Численность трудовых ресурсов, млн.чел.	86,0
3. Численность занятого населения, млн.чел.	71,0
4. Численность учащихся, млн.чел	5,0
5. Численность незанятых в трудоспособном возрасте, млн.чел.	10,0
6. Численность безработных, млн.чел.	0,8

#### Определите:

- 1) численность трудоспособного населения рабочего возраста;
- 2) общую численность трудовых ресурсов;
- 3) коэффициент занятости населения;
- 4) коэффициент занятости населения;
- 5) коэффициент занятости трудовых ресурсов;
- 6) численность экономически-активного населения;
- 7) коэффициент безработицы;
- 8) удельный вес экономически-активного населения.

#### Задача № 5

В городе было: тыс. чел.	
Детей и подростков до 16-летнего возраста	85
лиц трудоспособного возраста	150
лиц старше трудоспособного возраста	28
всего	268

#### Определите:

- 1) долю населения трудоспособного возраста в общей численности населения (всех возрастов);
- 2) долю лиц старше трудоспособного возраста;
- 3) коэффициент замещения населения трудоспособного возраста;
- 4) коэффициент пенсионной нагрузки населения трудоспособного возраста.

#### Задача № 6

По республике имеются следующие данные на 1 июля:

1. Численность всего населения, тыс. чел .	3744,3
2. Численность занятого населения, тыс. чел.	1722,4
3. Численность незанятого населения, тыс. чел.	21,7
4. Численность безработных, тыс. чел.	7,4

**Определите:**

- 1) коэффициент занятости всего населения;
- 2) численность экономически активного населения;
- 3) коэффициент безработицы;
- 4) удельный вес незанятого населения.

**Задача № 7**

Численность населения области-3млн.чел., численность безработных - 128 тыс. чел., что составляет 8 % экономически активного населения.

**Определите:**

численность экономически активного населения и коэффициенты экономической активности населения и занятости населения.

**Задача № 8**

Экономически активное население страны в сентябре составило 73,7 млн. чел., на долю мужчин приходилось 52,7 %. Коэффициент безработицы у мужчин составил 11,5%, а у женщин – 11%.

**Определите:**

- 1) общий коэффициент безработицы;
- 2) численность занятых мужчин и женщин;
- 3) коэффициент занятости для мужчин, женщин и в целом для лиц обоих полов;
- 4) структуру по полу занятых и безработных.

**Задача № 9**

Численность населения одного из городов страны на начало года составила 1354 тыс. чел. В течение года родилось 12,2 тыс. детей, за этот же период умерло 14 тыс. чел., сальдо миграции составило 4 тыс. Численность мужчин в возрасте 16-59 лет составила 360 тыс., а женщин 340 тыс., из них неработающих инвалидов I и II групп, а также пенсионеров в этом возрасте – 11,2 тыс.

**Определите:** потенциальную численность трудовых ресурсов в городе через 4 года, если предположить, что в течение этого периода сохранятся имеющиеся тенденции в движении населения.

### Задача № 10

Имеются следующие данные на конец года по стране млн. человек:

Численность населения	146,3
Экономически активное население	66,7
Безработные, всего	8,9
Численность безработных, зарегистрированных в службе занятости	1,93

#### Определите:

- 1) уровень экономически активного населения;
- 2) уровень занятости;
- 3) уровень безработицы;
- 4) уровень зарегистрированных безработных;
- 5) коэффициент нагрузки на одного занятого в экономике.

### Задача № 11

По нижеследующим данным

**Определите** :среднесписочное, среднее явочное число работников за ноябрь по каждой фирме.

Числа	Фирма А		Фирма Б	
	состояло по списку	явилось на работу	состояло по списку	явилось на работу
1	2	3	4	5
1	120	118	-	-
2	122	120	-	-
5	121	120	-	-
8	129	120	-	-
9	129	128	-	-
12	128	120	-	-
13	125	123	-	-
14	129	123	-	-
15	124	120	60	57
16	126	124	65	60
19	132	125	62	61
20	126	122	65	64
21	132	129	62	57
22	134	133	68	60
23	138	128	70	67
26	140	128	64	63
27	142	140	60	60
28	138	132	63	62
29	140	135	65	63
30	140	135	65	62

\*Выходные дни-3,4,6,7,10,11,17,18,24,25 ноября.

### Задача № 12

На основании ниже приведенных данных **определите** среднюю списочную численность рабочих предприятия за декабрь:

Числа месяца	Состояло рабочих по списку	Числа месяца	Состояло рабочих по списку
1-5	1242	21-23	1252
6-9	1244	24-25	1254
10-12	1247	26-28	1248
13-18	1245	29-30	1249
19-20	1244	31 декабря	1251

### Задача № 13

По двум заводам имеются следующие данные за отчетный год:

Показатели	Завод №1	Завод №2
Состояло рабочих по списку на начало года	790	760
Принято рабочих за год-всего	290	253
Выбыло рабочих за год-всего из них:	270	303
по собственному желанию:	195	173
уволены за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины	50	30
Состояло рабочих по списку на конец года	810	700
Число рабочих, состоявших в списочном составе предприятия весь отчетный год (с 1 января по 31 декабря включительно)	605	598

**Определите** по каждому заводу:

- 1) среднесписочное число рабочих;
- 2) коэффициенты оборота рабочих по приему и увольнению;
- 3) коэффициент общего оборота рабочей силы;
- 4) коэффициент текучести;
- 5) коэффициент постоянства кадров.

**Сопоставьте** исчисленные показатели по двум заводам.

### Задача № 14

Отработано чел.- дней	84430
Число чел.- дней целодневных простоев	100
Число чел. - дней неявок на работу всего	45130
в том числе:	
очередные отпуска	6080
отпуска по учебе	340
отпуска по беременности и родам	1640
болезни	4715



прочие неявки, разрешенные законом	470
неявки с разрешения администрации	680
прогулы	45
праздничные и выходные дни	31160
Фактически отработано, чел/час	648422
В т.ч. сверхурочно, чел/час.	6754

**Определите:**

- 1) коэффициент использования календарного фонда времени;
- 2) коэффициент использования табельного фонда времени;
- 3) коэффициент использования максимально возможного фонда времени;
- 4) среднюю списочную численность рабочих за I полугодие;
- 5) среднюю явочную и среднюю фактическую численность рабочих, если рабочих дней в I полугодии – 126;
- 6) среднюю фактическую продолжительность рабочего дня (полную и урочную).

**Задача № 15**

За I квартал среднесписочное число рабочих завода составило 800 человек, число отработанных за квартал чел.- часов - 405 600, в том числе сверхурочно - 1040, отработано чел.-дней-52000. Установленная продолжительность рабочего дня - 8 часов, рабочего квартала - 65 дней.

**Определите:**

показатели использования установленной продолжительности рабочего дня (полной и урочной), рабочего квартала и интегральный показатель использования рабочего времени (с учетом полной и урочной средней продолжительности рабочего дня).

**Задача № 16**

Известны следующие данные по предприятию за год (человек):

Число работников на начало года	400
Принято на работу	80
Уволено с работы, Всего	100
в том числе	
по собственному желанию, за прогулы и нарушение трудовой дисциплины	50

**Определите:**

- 1) среднесписочную численность работников;
- 2) индекс численности рабочей силы;
- 3) показатель общего оборота рабочей силы;
- 4) коэффициент оборота по приему;
- 5) коэффициент оборота по выбытию;
- 6) коэффициент текучести кадров.

### Задача № 17

Имеются следующие данные по предприятию за год:

1. Среднесписочное число работников, всего, чел.	1000
в том числе:	
- с продолжительностью рабочего дня 8 часов	950
- с продолжительностью рабочего дня 7 часов	50
2. Отработано работниками, чел. - дни	214200
3. Целодневные простои, чел. - дни	40
4. Неявки на работу, чел. - дни	150760
в том числе:	
ежегодные отпуска, чел. - дни	22000
5. Праздничные и выходные дни, чел.- дни	113000
6. Число отработанных чел.- дней	1688618

#### Определите:

- 1) календарный фонд рабочего времени, чел. - дней;
- 2) табельный фонд рабочего времени, чел.- дней;
- 3) максимально возможный фонд рабочего времени, чел.- дней;
- 4) коэффициент использования календарного фонда рабочего времени;
- 5) коэффициент использования табельного фонда рабочего времени;
- 6) коэффициент использования максимально возможного фонда времени;
- 7) коэффициент использования рабочего периода (года);
- 8) коэффициент использования рабочего дня;
- 9) интегральный показатель использования рабочего времени.

### Задача № 18

Имеются следующие данные по предприятию:

Показатели	Сентябрь	Октябрь
А	1	2
1. Валовый выпуск, тыс. руб.	1430	1520
2. Средняя списочная численность персонала основной деятельности, чел.	100	102
3. Средняя фактическая продолжительность раб. дня,	7,65	7,7
4. Сумма явок рабочими, чел.- дней	1790	1769
5. Сумма неявок рабочими, чел.- дней	370	368
6. Целодневные простои, чел.- дней	2,0	-

#### Определите:

- 1) среднюю списочную численность рабочих за каждый месяц;
- 2) количество отработанных за каждый месяц чел./дней и чел./часов;
- 3) среднее число дней, отработанных одним среднесписочным рабочим;

4) уровень средней часовой, дневной и средней месячной выработки рабочего и работника в каждом месяце;

5) долю рабочих в общей численности персонала предприятия в каждом месяце;

б) изменение объема продукции всего и, в том числе, за счет: численности рабочих и их производительности труда.

### Задача № 19

Известны следующие данные по отрасли промышленности:

Показатели	Базисный год	Отчетный год
Объем продукции (в сопоставимых ценах),	1520	1405
Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, млн. руб.	1475	1450
Средняя годовая численность промышленно-производственного персонала, тыс. руб.	20410	19230

**Определите:** изменение объема продукции за счет изменения производительности труда и численности работников (в относительном и абсолютном выражении).

### Задача №20

По данным переписи населения в регионе было 74,7 тыс. детей и подростков до 16 лет; лиц трудоспособного возраста - 130,5 тыс. чел. и лиц старше трудоспособного возраста – 36,3 тыс. чел. Все население региона - 241,7 тыс. чел.

**Определите:**

1)долю населения трудоспособного возраста;

2) долю лиц моложе трудоспособного возраста;

3)долю лиц старше трудоспособного возраста;

4) коэффициент нагрузки населения трудоспособного возраста;

5) коэффициент пенсионной нагрузки населения трудоспособного возраста.

та.

### Задача № 21

Имеются следующие условные данные, тыс. чел.:

1. Общая численность населения	8130
2. Численность населения в трудоспособном возрасте	3920
3. Численность инвалидов в трудоспособном возрасте	65
4. Численность занятого населения	3566
Из них:	
Работающие пенсионеры	37

Работающие подростки	18
Работающие иностранцы	74
5. Численность работающих за рубежом граждан данной страны	96
6. Численность зарегистрированных безработных	106
7. Численность ищущих работу самостоятельно	134

**Определите:**

- 1) численность трудовых ресурсов;
- 2) численность экономически активного населения;
- 3) коэффициент занятости всего населения;
- 4) коэффициент занятости экономически активного населения;
- 5) коэффициент безработицы всего населения;
- 6) коэффициент безработицы экономически активного населения;
- 7) численность трудовых ресурсов с учетом механического движения.

**Задача №22**

Имеются следующие данные по региону, тыс. чел.:

1. Численность населения в трудоспособном возрасте на 1 января	440,0
из них неработающих инвалидов I-II групп	1,0
2. На льготных условиях до истечения трудоспособного возраста получало пенсию	2,6
в том числе неработающих	1,7
3. Число работающих подростков в возрасте от 15 до 16 лет	0,2
4. Число работающих лиц пенсионного возраста	10,2
5. Маятниковая миграция - по въезду	4,3
-по выезду	3,0
6. Численность работающих на предприятиях	400,0
7. Занято в личном подсобном хозяйстве	8,0
8. Прочее занятое население	0,2
9. Число учащихся в трудоспособном возрасте (с отрывом от производства)	9,0

**Определение:**

- 1) численность трудовых ресурсов на 1 января;
- 2) численность занятого населения;
- 3) долю занятых трудовых ресурсов.

**Задача №23**

Имеются следующие данные о численности экономически активного и экономически неактивного населения (тыс. чел.):

1. Численность населения	2620
2. Наемные работники	920
3. Лица, работающие на индивидуальной основе	120
4. Неоплачиваемые работники семейных предприятий	25
5. Работодатели	15
6. Члены кооперативов	150

7. Работники с/х предприятий	90
8. Лица, не имеющие работу и ищущие ее (ранее работавшие)	145
9. Лица, впервые ищущие работу	5
10. Лица младших возрастов	50
11. Учащиеся в трудоспособном возрасте с отрывом от производства	150
12. Лица, занятые ведением домашнего хозяйства, уходом за детьми.	150
13. Пенсионеры и инвалиды	520
14. Работающие лица пенсионного возраста	30
15. Работающие лица младше трудоспособного возраста	10
16. Неработающие лица в трудоспособном возрасте, которым нет необходимости работать	30
17. Лица, не имеющие работу длительное время, прекратившие поиски, но готовые работать	5

### Определите:

- 1) численность занятых;
- 2) численность безработных;
- 3) численность экономически активного населения;
- 4) численность экономически неактивного населения;
- 5) коэффициент экономической активности населения;
- 6) коэффициент занятости экономически активного населения;
- 7) коэффициент безработицы.

### Задача №24

Имеются следующие данные о численности трудовых ресурсов региона и их составе на 1 января (тыс. чел.):

1. Численность населения региона	$(S_H)$	8300
2. Численность мужчин в трудоспособном возрасте	$(S_{м.т.})$	2407
3. Численность женщин в трудоспособном возрасте	$(S_{ж.т.})$	2299
4. Численность неработающих инвалидов труда и войны I и II групп в трудоспособном возрасте	$(S_H)$	72
5. Численность лиц в трудоспособном возрасте, получающих пенсию на льготных условиях	$(S_{п.л.})$	85
6. Число лиц, занятых в экономике	$(S_{зан})$	3941
7. Число работающих подростков	$(S_{р.п.})$	10
8. Число работающих лиц пенсионного возраста	$(S_{р.пенс.})$	236
9. Число лиц моложе 16 лет	$(S_{до16})$	2002
10. Число лиц пенсионного возраста (неработающие)	$(S_{п.в.})$	1492
11. Число лиц трудоспособного возраста, обучающихся с отрывом от производства	$(S_{уч.})$	430,8

**Определите:**

- 1) численность населения в трудоспособном возрасте, трудоспособного населения, трудовых ресурсов;
- 2) коэффициенты демографической нагрузки населения, пенсионной нагрузки и общей нагрузки населения.

**Задача №25**

Имеются следующие данные по области:

Показатели	обозначение	величина
на начало текущего года: численность населения, тыс. чел. - всего	$(s_n)$	1200
в том числе трудовых ресурсов, тыс. чел.	$(s_{т.р.})$	624
за предшествующие года среднегодовые коэффициенты, %:		
-рождаемости	$(κ_p)$	18
-смертности	$(κ_{см})$	9
-миграции	$(κ_m)$	4

**Определите:**

- 1) коэффициент общего прироста населения;
- 2) перспективную численность трудовых ресурсов через три года, при условии, что коэффициент общего прироста сохранится на прежнем уровне, доля трудовых ресурсов будет ниже через три года на 0,01 пункта по сравнению с текущим годом.

**Задача №26**

Предприятие начало работать 20 июня. До конца месяца рабочие отработали 1110 чел.- дней. Целодневные простои составили 10 чел.- дней, неявки по всем причинам - 140 чел. - дней.

**Определите:**

среднесписочное число рабочих предприятия за июнь, за II квартал и первое полугодие.

**Задача № 27**

За отчетный год на предприятии принято на работу 70 чел., уволено с работы 85 чел., из них по собственному желанию 45 чел., за прогулы 4 чел., по служебному несоответствию 2 чел. Состояло в списках предприятия весь год 1720 чел. Средняя списочная численность рабочих за год - 1840 чел.

**Определите:**

относительные показатели движения рабочей силы.

1. Коэффициент оборота по приему.
2. Коэффициент оборота по увольнению.
3. Коэффициент общего оборота.
4. Коэффициент стабильности (постоянства) кадров.

### Задача № 28

Имеются следующие данные по фирме об использовании времени рабочих за первое полугодие:

1. Отработано человеко-дней	54000
2. Число чел.-дней целодневных простоев	503
Число чел.-дней неявок на работу - всего	36950
в том числе:	
-очередные отпуска	4000
-отпуска по учебе	2400
-отпуска по беременности и родам	200
-болезни	2000
-прочие неявки, разрешенные законом	4000
-неявки с разрешения администрации	250
-прогулы	100
-праздничные и выходные чел. - дни	24000

#### Определите :

коэффициенты использования:

- 1) календарного фонда времени;
- 2) табельного фонда времени;
- 3) максимально возможного фонда рабочего времени.

#### 4.дисциплина «финансы и кредит»

#### Задача №1 (оценка стоимости бизнеса)

Балансовая стоимость активов предприятия составляет \$12 млн. Рыночная стоимость превышает балансовую на 25%. Долг компании представлен облигациями стоимостью 7000. Затраты на ликвидацию составляют 15 % от рыночной стоимости. Определите стоимость бизнеса по методу ликвидационной стоимости активов.

#### Решение задачи:

Метод ликвидационной стоимости основан на рыночных ценах с точки зрения быстрой реализации активов. Данный метод позволяет оценить нижний уровень стоимости предприятия. Для расчета ликвидационной стоимости предприятия необходимо определить и суммировать ликвидационную стоимость его накопленных активов (срочная продажа), вычитая из полученной суммы балансовую стоимость подлежащих срочному погашению обязательств и затраты на его ликвидацию.

Таким образом, стоимость бизнеса по методу ликвидационной стоимости активов рассчитывается по формуле:

$$СБ=РСА-О-ЗЛ,$$

где РСА - рыночная стоимость активов (в данном случае рыночная стоимость превышает балансовую стоимость, которая составляет 12 млн. долл.) на 25%);

О – балансовая стоимость подлежащих срочному погашению обязательств (по условию 7000 долл.);

ЗЛ – затраты на ликвидацию бизнеса (15% от рыночной стоимости).

$РСА=12000000 \cdot (1+25/100)=15000000$  долл.

$O=7000$  долл.

$ЗЛ=15000000 \cdot 15/100=2250000$  долл.

Осуществляем расчет:

$СБ=15000000-7000-2250000=12743000$  долл.

Таким образом, стоимость бизнеса по методу ликвидационной стоимости активов составляет 12 млн. 743 тыс. долл.

### **Задача №2 (расчет себестоимости и прибыли)**

Определить себестоимость продукции и сумму прибыли от реализации. Условие. Сумма выручки от реализации продукции – 6 млн. руб. Окупаемость – 110%.

#### **Решение задачи:**

Коэффициент окупаемости (Кок) рассчитывается как отношение выручки (В) и себестоимости продукции (С):  $Кок=В/С$ .

Из условия нам известно, что  $В=6$  млн. руб., а  $Кок=110/100=1,10$ .

Тогда себестоимость продукции составляет:

$С=В/Кок=6,00/1,10=5,45$  млн. руб.

Прибыль от реализации равна:

$П=В-С=6,00-5,45=0,55$  млн. руб.

### **Задача №3 (расчет силы воздействия операционного рычага)**

Объем оптовых продаж электрообогревателей прогнозируется заводом в сумме 15 млн. руб. Амортизация, общехозяйственные и другие аналогичные расходы в объеме продаж – 3 млн. руб. Себестоимость продукции, зависящая от объема производства электрообогревателей вместе с коммерческими расходами, – 9 млн. руб. Налог на добавленную стоимость продукции, оплаченный покупателями – 2 млн. руб.

Определить:

-силу действия операционного рычага;

-насколько может увеличиться прибыль при вероятном росте в планируемом году выручки от реализации на 5%.

#### **Решение задачи:**

Сила воздействия операционного рычага рассчитывается по формуле:

$СВОР=МП/П$ ,

где МП – маржинальная прибыль,

П – прибыль.

Маржинальная прибыль (МП) – это разница между выручкой (В) и переменными затратами (Зпер). Под выручкой понимается объем продаж за вычетом налога на добавленную стоимость, т.е.  $В=15-2=13$  млн. руб.



$МП = В - З_{пер} = 13 - 9 = 4$  млн. руб.

Прибыль рассчитывается по формуле:

$П = В - З_{пост} - З_{пер}$ ,

где  $З_{пост}$  – затраты постоянные.

$П = 13 - 9 - 3 = 1$  млн. руб.

$СВОР = 4/1 = 4$ .

Полученное значение силы воздействия операционного рычага свидетельствует о следующем: при росте (снижении) выручки на 1% прибыль предприятия увеличится (сократится) на 4%.

Если выручка от реализации увеличится на 5%, то прибыль увеличится на:  $5 * 4 = 20\%$ .

Таким образом, сила воздействия операционного рычага составляет 4. Если выручка от реализации увеличится на 5%, то прибыль увеличится на 20%.

#### **Задача №4 (определение потребности во внешнем финансировании)**

Имеются следующие данные о результатах деятельности компании. Объем продаж \$2000, Расходы \$850, Чистая прибыль \$1150, Активы \$5000, Общая задолженность \$3000, Собственный капитал \$2000, Активы и расходы изменяются пропорционально объему продаж. Дивиденды не выплачиваются. Ожидается в следующем году достичь объема продаж \$2300. Определите потребности во внешнем финансировании.

#### **Решение задачи:**

1. Рассчитываем чистую прибыль на следующий год, учитывая, что и расходы увеличиваются пропорционально росту объема продаж:

$ЧП_{сл} = 2300 - 850 \cdot 2300/2000 = 1322,5\$$ .

2. Дивиденды не выплачиваются, следовательно, вся сумма чистой прибыли (977,5\$) пойдет на увеличение собственного капитала, величина которого в результате составит:

$СК_{сл} = 2000 + 1322,5 = 3322,5\$$ .

3. Величина активов увеличивается пропорционально объему продаж и составит:

$А_{сл} = 5000 \cdot 2300/2000 = 5750\$$ .

4. Величина заемного капитала – это разница между активами и собственными капиталом:

$ЗК_{сл} = А_{сл} - СК_{сл} = 5750 - 3322,5 = 2427,5\$$ .

Таким образом, при описанных условиях компания не будет испытывать потребности в привлечении дополнительного финансирования, а заемный капитал даже сократится с 3000 до 2427,5\$.

### **Задача №5 (расчет запаса финансовой прочности)**

Рассчитать величину запаса финансовой прочности в % к выручке от продаж, если выручка от продаж – 2450 тыс. руб., совокупные переменные затраты 1150 тыс. руб., постоянные затраты – 1100 тыс. руб.

#### **Решение задачи:**

Если фирма будет реализовать продукцию на 2075 тыс. руб., что она не получит ни прибыли, ни убытка. Если объем реализации составит менее 2075 тыс. руб., то фирма окажется в убыточной зоне, если более 2075 тыс. руб., то будет получать прибыль.

Фирма может на 15,3% сократить объем реализации и при этом не оказаться в зоне получения убытков.

### **Задача №6 (оценка целесообразности решения об изменении цен)**

Организация продает компьютеры Intel по начальной цене 25000 руб. Начальные удельные переменные затраты составляют 17000 руб. Постоянные затраты 3 млн. руб. в месяц. Предполагается снизить цену на 10% при неизменных затратах и продаже одной модели компьютеров.

Оцените необходимое изменение объема продаж для обоснования целесообразности решения об изменении цен.

#### **Решение задачи:**

Рассчитаем точку безубыточности, используя следующую формулу:

$$ТБ = З_{\text{пост}} / (Ц - З_{\text{пер.ед.}}),$$

где  $Z_{\text{пост}}$  – постоянные затраты на весь объем, руб.,

$C$  – цена единицы продукции, руб.,

$Z_{\text{пер.ед.}}$  – переменные затраты на единицу продукции, руб.

Данная величина характеризует объем производства (реализации), при котором фирма не получает ни прибыли, ни убытков, т.е. выручка покрывает исключительно сумму постоянных и переменных затрат.

$$ТБ_0 = 3000000 / (25000 - 17000) = 375 \text{ компьютеров.}$$

Таким образом, точка безубыточности составляет 375 компьютеров. Если объем реализации будет меньше 375 шт., фирма получит убытки; если объем реализации будет больше 375 шт., деятельность фирмы будет прибыльной.

Теперь предположим, что при неизменном уровне затрат цена единицы продукции снизится на 10%, т.е. уменьшится с 25000 руб. до 22500 руб. ( $25000 - 25000 * 10 / 100$ ).

Точка безубыточности при этом увеличится до величины, равной:

$$ТБ_1 = 3000000 / (22500 - 17000) = 545 \text{ компьютеров.}$$

Таким образом, решение о 10%-м снижении цены будет оправданным, если удастся увеличить объем реализации не менее, чем на 45% ( $545 * 100 / 375 - 100$ ).

Если темп прироста объема производства будет меньше 45%, снижать цену нецелесообразно.

### **Задача №7 (оценка условий лизингового договора)**

Определить, какой из вариантов лизинговых договоров является наиболее эффективным. Согласно с первым соглашением стоимость оборудования составляет 80 тыс. ден. ед., срок - 6 лет при процентной ставке 9%, оплата осуществляется один раз в месяц. Второй договор: стоимость оборудования составляет 70 тыс. ден. ед., срок - 7 лет при процентной ставке 10%, оплата осуществляется один раз в 2 месяца, остаточная стоимость - 10%.

#### **Решение задачи:**

Сумма лизинговых платежей, учитывающая условия лизингового контракта, рассчитывается следующим образом:

$$P = A * N / (T / (1 - 1 / (1 + N/T)^{T*П})),$$

где  $A$  - сумма контракта (стоимость арендуемого имущества), ден. ед.;

$П$  - срок контракта, лет;

$N$  - уровень процентной ставки (в долях единицы);

$T$  - периодичность лизинговых платежей (в год).

Сумма лизинговых платежей, учитывающая условия первого лизингового контракта, составляет:

$$P = 80 * 0,09 / (12 * (1 - 1 / (1 + 0,09/12)^{12*6})) = 1,442 \text{ тыс. ден. ед.}$$

Сумма лизинговых платежей, учитывающая условия второго лизингового контракта, составляет:

$$P = 70 * 0,10 / (6 * (1 - 1 / (1 + 0,10/6)^{6*7})) = 2,331 \text{ тыс. ден. ед.}$$

Поскольку во втором лизинговом контракте не предусмотрена полная амортизация стоимости арендуемого имущества, сумма платежа корректируется на определенную лизингополучателем остаточную стоимость с помощью дисконтного множителя, который определяется по формуле:

$$КОС = 1 / (1 + ОС / ((1 + N/T)^{T*П})),$$

где  $ОС$  - остаточная стоимость, в долях единицы от начальной стоимости имущества.

$$КОС = 1 / (1 + 0,10 / ((1 + 0,10/6)^{6*7})) = 0,952.$$

Поскольку первый лизинговый платеж вносится авансом в момент подписания лизингополучателем протокола о получении оборудования, т. е. не в конце, а в начале расчетного периода, то необходимо осуществить еще одну корректировку по следующей формуле:

$$КО = 1 / (1 + N/T) = 1 / (1 + 0,10/6) = 0,984.$$

Формула для расчета суммы лизинговых платежей с учетом выше приведенных корректировок имеет следующий вид:

$$P1 = P * КОС * КО = 2,331 * 0,952 * 0,984 = 2,184 \text{ тыс. ден. ед.}$$

Сумма платежей по второму лизинговому контракту составляет 2,184 тыс. ден. ед.

Таким образом, лизингополучатель по первому контракту будет платить 1,442 тыс. ден. ед. один раз в месяц, а по второму контракту 2,184 тыс. ден. ед. один раз в два месяца, что эквивалентно 1,092 тыс. ден. ед. при ежемесячной оплате. Следовательно, второй контракт более выгоден для лизингополучателя.

### **Задача №8 (расчет потребности в кредите)**

Определите потребность в кредите для формирования оборотных неденежных активов на конец планируемого периода.

Исходные данные:

1. Планируемые остатки активов:

- зданий и сооружений – 2000 тыс. руб.;
- материалов – 300 тыс. руб.;
- незавершенного производства – 100 тыс. руб.;
- готовой продукции – 80 тыс. руб.;
- дебиторской задолженности – 40 тыс. руб.

1. Фактическое наличие собственных оборотных активов на начало планируемого периода - 350 тыс. руб.

1. Ожидаемая кредиторская задолженность по налогам, оплате труда, материалам - 100 тыс. руб.

1. Планируемая нераспределенная прибыль:

- на капиталовложения – 200 тыс. руб.;
- на увеличение собственных оборотных средств – 50 тыс. руб.

### **Решение задачи:**

1. Рассчитываем потребность в средствах, требуемых для формирования необходимого объема оборотных неденежных активов. Для этого складываем планируемую стоимость материалов (300 тыс. руб.), незавершенного производства (100 тыс. руб.), готовой продукции (80 тыс. руб.) и дебиторской задолженности (40 тыс. руб.). Потребность в средствах для формирования оборотных неденежных активов составляет:

$$П=300+100+80+40=520 \text{ тыс. руб.}$$

2. Рассчитываем величину источников формирования оборотных активов предприятия. Эта величина включает:

1. имеющиеся на начало года собственные оборотные средства (350 тыс. руб.);

2. величину пополнения собственных оборотных средств за счет полученной в течение года прибыли (50 тыс. руб.);

3. величину кредиторской задолженности, которая наравне с собственными оборотными средствами может использоваться для финансирования потребности в оборотных средствах (100 тыс. руб.).

Итак, имеющиеся источники формирования неденежных оборотных средств составляют:

$$И=350+100+50=500 \text{ тыс. руб.}$$

3. Имеющихся источников (500 тыс. руб.) не достаточно для финансирования потребности в неденежных оборотных средствах (520 тыс. руб.). Следовательно, потребность в кредите составляет:

$$К=П-И=520-500=20 \text{ тыс. руб.}$$

### **Задача №9 (диагностика рентабельности предприятия)**

Выполнить финансовую диагностику предприятия.

Провести диагностику рентабельности деятельности предприятия и причин, которые привели к изменению рентабельности за данными таблицы:

Показатели	Значения
Выручка от реализации продукции, тыс. ден. ед.	20000
Переменные затраты, тыс. ден. ед.	13000
Постоянные затраты, тыс. ден. ед.	3000
Собственный капитал, тыс. ден. ед.	16000
Долгосрочные кредиты, тыс. ден. ед.	2000
Краткосрочные кредиты, тыс. ден. ед.	2000
Средняя расчетная ставка процента, %	
Ставка налогообложения, %	

#### **Решение задачи:**

Рассчитываем прибыль до налогообложения. Для этого из выручки от реализации продукции вычитаем сумму постоянных и переменных затрат:

$$П=В-(З_{\text{пост}}+З_{\text{пер}})=20000-(13000+3000)=4000 \text{ тыс. ден. ед.}$$

Сумма заемного капитала складывается из сумм долгосрочных и краткосрочных кредитов:

$$ЗК=ДК+КК=2000+2000=4000 \text{ тыс. ден. ед.}$$

Сумма всего капитала предприятия складывается из суммы собственного и заемного капитала:

$$К=СК+ЗК=16000+4000=20000 \text{ тыс. ден. ед.}$$

Рентабельность собственного капитала – это отношение прибыли до налогообложения к среднегодовой сумме собственного капитала, выраженное в процентах:

$$R_{\text{ск}}=П \cdot 100 / СК=4000 \cdot 100 / 16000=25\%.$$

Рентабельность совокупного капитала (активов) – это отношение прибыли до налогообложения к среднегодовой сумме всего капитала (активов), выраженное в процентах:

$$R_{\text{а}}=П \cdot 100 / К=4000 \cdot 100 / 20000=20\%.$$

Эффект финансового рычага рассчитывается по формуле:

$$\text{ЭФР}=(R_{\text{а}}-Цз) \cdot (1-Нп) \cdot ЗК/СК,$$

где Цз – цена заемных ресурсов, %;

Нп – ставка налога на прибыль.

$$\text{ЭФР}=(20-25)\cdot(1-0,25)\cdot 4000/16000=-0,9375\%.$$

Положительный эффект финансового рычага достигается в том случае, если рентабельность совокупного капитала выше средневзвешенной цены заемных средств. И лишь в этом случае использование заемного капитала является выгодным для предприятия.

В нашем случае предприятие работает прибыльно, но потенциал роста рентабельности собственного капитала за счет привлечения заемного капитала используется недостаточно. Эффект финансового рычага является отрицательной величиной, а потому использование заемных средств для предприятия не выгодно.

### **Задача №10 (факторный анализ валовой прибыли и рентабельности по системе директ-костинг)**

Выполнить финансовую диагностику предприятия (факторный анализ валовой прибыли и рентабельности по системе директ-костинг).

Исходные данные:

Показатели	План
Объем реализации продукции, шт.	20000
Цена реализации, ден. ед.	170
Себестоимость изделия, ден. ед.	140
в том числе переменные расходы, тыс. ден. ед.	102
Общая сумма постоянных расходов, тыс. ден. ед.	760

#### **Решение задачи:**

Прибыль:

$$П=В-С.$$

Если  $O$  – объем производства,  $Ц$  – цена,  $С_{ед}$  – себестоимость единицы продукции,  $П_{ед}$  – прибыль на единицу продукции, то формулу следует записать так:

$$П=O\cdot П_{ед}=O\cdot(Ц-С).$$

Рассчитываем общую величину прибыли:

$$\text{-по плану: } П_{п}=20000\cdot(170-140)=600000 \text{ ден. ед.};$$

$$\text{-фактически: } П_{ф}=16000\cdot(200-150)=800000 \text{ ден. ед.}$$

Следовательно, фактическая прибыль больше плановой на:

$$П_{П}=П_{ф}-П_{п}=800000-600000=+200000 \text{ ден. ед.}$$

Проанализируем, за счет каких факторов произошло это изменение.

Прибыль изменяется за счет:

1) изменения объема производства:

$$пП(пO)=(O_{ф}-O_{п})\cdot П_{едп}=(16000-20000)\cdot(170-140)=-120000 \text{ ден. ед.};$$

2) изменения прибыли на единицу продукции:

$$пП(пП_{ед})=O_{ф}\cdot(П_{едф}-П_{едп})=16000\cdot((200-150)-(170-140))=+320000 \text{ ден. ед.}$$

Общее изменение прибыли составляет:

$$П_{П}=пП(пO)+пП(пП_{ед})=-120000+320000=+200000 \text{ ден. ед.}$$

Таким образом, общая прибыль увеличилась на 200000 ден. ед.

При этом изменение объема производства оказало негативное влияние на результирующий показатель, а изменение прибыли на единицу продукции - положительное влияние на результирующий показатель.

В свою очередь, на прибыль на единицу продукции оказали влияние два фактора: изменение цены и себестоимости единицы продукции.

Фактическая цена на 30 ден. ед. выше планового показателя (200-170). В расчете на весь объем эта величина составляет  $16000 \cdot 30 = 480000$  ден. ед.

Фактическая себестоимость единицы продукции на 10 ден. ед. ниже планового показателя (140-150). На весь объем эта величина составляет:

$$16000 \cdot (-10) = -160000 \text{ ден. ед.}$$

Общее изменение:

$$480000 - 160000 = +320000 \text{ ден. ед., как и показано выше.}$$

Прибыль предприятия увеличилась на 200000 ден. ед. Это произошло за счет: -снижения общего объема реализации. Этот фактор оказал негативное влияние на динамику прибыли (-120000 ден. ед.);

-роста цены. Этот показатель оказал положительное влияние на динамику прибыли (+480000 ден. ед.);

-роста себестоимости. Этот фактор оказал негативное влияние на динамику прибыли (-160000 ден. ед.).

В результате действия этих факторов прибыль увеличилась на:

$$-120000 + 480000 - 160000 = +200000 \text{ ден. ед.}$$

Расширяем анализ. В свою очередь себестоимость единицы продукции складывается из переменной и постоянной части. Переменные затраты на единицу продукции увеличились на 6 ден. ед./ед. (108-102). Постоянные затраты на единицу продукции увеличились с 38 ден. ед./ед. ( $760000/20000$ ) до 42 ден. ед./ед. ( $672000/16000$ ), т.е. на 4 ден. ед./ед.

Рассчитываем данные показатели на весь объем:

-изменение прибыли за счет изменения переменной части себестоимости единицы продукции:  $-6 \cdot 16000 = -96000$  ден. ед.;

-изменение прибыли за счет изменения постоянной части себестоимости единицы продукции:  $-4 \cdot 16000 = -64000$  ден. ед.

Общее изменение прибыли за счет изменения себестоимости единицы продукции составляет:

$$-96000 - 64000 = -160000 \text{ ден. ед.}$$

Таким образом, прибыль предприятия увеличилась на 200000 ден. ед.

Это произошло за счет:

-снижения общего объема реализации. Этот фактор оказал негативное влияние на динамику прибыли (-120000 ден. ед.);

-роста цены. Этот показатель оказал положительное влияние на динамику прибыли (+480000 ден. ед.);

-роста переменной части себестоимости единицы продукции. Этот показатель оказал негативное влияние на динамику прибыли (-96000 ден. ед.);

-роста постоянной части себестоимости единицы продукции. Этот показатель оказал негативное влияние на динамику прибыли (-64000 ден. ед.).

В результате действия этих факторов прибыль увеличилась на:

$-120000+480000-96000-64000 = +200000$  ден. ед.

Рентабельность продукции рассчитывается по формуле:

$R_{пр} = \frac{Пед}{Ц} = \frac{Ц - С}{Ц}$ .

По плану данный показатель составляет:

$R_{прпл} = \frac{(170-140)}{170} = 0,176$  (17,6%);

фактически:

$R_{прф} = \frac{(200-150)}{200} = 0,200$  (20,0%).

Рентабельность продукции в результате опережающего роста цены по сравнению с себестоимостью выросла с 17,6 до 20,0%.

### **Задача №11 (расчет средней стоимости заемного капитала)**

Определите среднюю стоимость заемного капитала – краткосрочного кредита банка (в % к общей сумме кредита), если в течение отчетного года организация трижды использовала кредит:

-сумма кредита 500 тыс. руб. на срок 60 дней с годовой ставкой 50%;

-второй кредит в сумме 300 тыс. руб. на срок 50 дней с годовой ставкой 40%;

-сумма кредита 400 тыс. руб. на срок 80 дней с годовой ставкой 60%.

#### **Решение задачи:**

Рассчитываем сумму процентов, которую уплачивала организация за пользование кредитными ресурсами. Для этого используем формулу:

$П = K * \left(\frac{p}{100}\right) * \left(\frac{t}{T}\right)$ ,

где К - сумма кредита, руб.,

p - процентная ставка, %;

t - количество дней пользования кредитом;

T - количество дней в году.

Первый кредит в сумме 500 тыс. руб. выдавался на срок 60 дней с годовой ставкой 50%. Сумма процентов составляет:

$П1 = 500000 * \left(\frac{50}{100}\right) * \left(\frac{60}{360}\right) = 41667$  руб.

Второй кредит в сумме 300 тыс. руб. выдавался на срок 50 дней с годовой ставкой 40%. Сумма процентов составляет:

$П2 = 300000 * \left(\frac{40}{100}\right) * \left(\frac{50}{360}\right) = 16667$  руб.

Третий кредит в сумме 400 тыс. руб. выдавался на срок 80 дней с годовой ставкой 60%. Сумма процентов составляет:

$П3 = 400000 * \left(\frac{60}{100}\right) * \left(\frac{80}{360}\right) = 53333$  руб.

Общая сумма уплаченных процентов составляет:

$П = П1 + П2 + П3 = 41667 + 16667 + 53333 = 111667$  руб.

Общая сумма кредитных ресурсов:

$K = K1 + K2 + K3 = 500000 + 300000 + 400000 = 1200000$  руб.



Средняя стоимость заемного капитала составляет:

$$r = \Pi * 100 / K = 111667 * 100 / 1200000 = 9,3\%.$$

Таким образом, средняя стоимость заемного капитала составляет 9,3% к общей сумме кредита.

### **Задача №12 (расчет уровня дивиденда на акцию)**

Предприятие выпустило в обращение 164044 акций номиналом 10 ден. ед. каждая. Все акции обыкновенные. Выручка от реализации продукции за год за минусом НДС и акциза составила 2971112 ден. ед. Налогооблагаемая прибыль предприятия за год – 771148 ден. ед., общая сумма платежей из прибыли в бюджет – 203948 ден. ед. Доля чистой прибыли, направляемой на выплату дивидендов, установлена на уровне 40%.

Необходимо рассчитать уровень дивидендов на одну акцию.

#### **Решение задачи:**

Прежде всего, необходимо рассчитать сумму чистой прибыли (ЧП) предприятия. Для этого из суммы налогооблагаемой прибыли (НП) вычитаем сумму платежей из прибыли в бюджет (Нпр):

$$\text{ЧП} = \text{НП} - \text{Нпр} = 771148 - 203948 = 567200 \text{ ден. ед.}$$

Чистая прибыль на выплату дивидендов по обыкновенным акциям (ЧПдоб) может быть рассчитана по формуле:

$$\text{ЧПдоб} = \text{ЧП} * \text{ДЧПоб} / 100 - \text{Нпр} * \text{Цномпр} * \text{Дпр} / 100,$$

где ДЧПоб – доля чистой прибыли, направляемой на выплату дивидендов, %;

Нпр – общее количество выпущенных в обращение привилегированных акций, ед.;

Цномпр – номинальная цена привилегированной акции, ден. ед.;

Дпр – уровень дивидендов по привилегированным акциям, в % в номиналу.

Поскольку данное предприятие не выпускает привилегированных акций, на выплату дивидендов по обыкновенным акциям будет направлено:

$$\text{ЧПдоб} = 567200 * 40 / 100 = 226880 \text{ ден. ед.}$$

Уровень дивидендов по обыкновенным акциям (Доб) определяется по формуле:

$$\text{Доб} = \text{ЧПдоб} * 100 / (\text{Ноб} * \text{Цномоб}),$$

где Ноб – общее количество выпущенных в обращение обыкновенных акций, ед.;

Цномоб – номинальная цена обыкновенной акции, ден. ед.

Таким образом, уровень дивидендов на обыкновенную акцию составит:

$$\text{Доб} = 226880 * 100 / (164044 * 10) = 13,83\%$$

или 1,383 ден. ед. на каждую акцию номиналом 10 ден. ед.

### **Задача №13 (расчет дохода по облигации)**

Облигация 4,5% займа была куплена по рыночной цене, которая составляла 96% от ее номинальной стоимости. До момента погашения (7 лет и 240 дней, т.е. 7,658 лет) находилась у владельца. Определить доход по облигации к дате погашения.

#### **Решение задачи:**

Совокупный доход по облигации определяется по формуле:

$$D = ik * Pn * n + P1,$$

где  $ik$  – ставка купонных выплат по облигации;

$Pn$  – номинальная цена облигации;

$n$  – количество лет, когда облигация находилась у ее владельца;

$P1$  – прирост капитала, т. е. разница между рыночной и номинальной ценой облигации.

$$D = 0,045 * Pn * 7,658 + (Pn - 0,96 * Pn) = 0,385 * Pn.$$

Таким образом, совокупный доход по облигации равен 38,5% ее номинальной стоимости.

### **Задача №14 (расчет премии опциона)**

У опциона на акции компании А базисная цена составляет 90 долл. при текущей цене 100 долл. У опциона на акции компании Б базисная цена – 85 долл. при текущей цене 98 долл. При прочих равных условиях, у какого из опционов будет выше премия?

#### **Решение:**

Рассчитываем разницу между текущей ценой и ценой исполнения:

по акциям компании А:  $100 - 90 = 10$  долл.;

по акциям компании В:  $98 - 85 = 13$  долл.

При прочих равных условиях, чем выше текущая цена относительно цены исполнения, тем меньше, как ожидается, будет цена (премия) опциона пут. Следовательно, у опциона на акции компании А премия будет выше.

### **Задача №15 (задача о доходности фондового портфеля)**

Инвестиционный фондовый портфель банка равен 2 млрд. рублей, торговый фондовый портфель – 3 млрд. рублей и портфель контрольного участия – 0,5 млрд. рублей. По итогам года инвестиционный портфель принес банку доходность в 25%, торговый портфель – 9% и портфель контрольного участия – 45%. Рассчитайте средневзвешенную доходность по совокупному фондовому портфелю банка.

#### **Решение задачи:**

Совокупный фондовый портфель – сумма стоимости каждого вида портфелей, которыми владеет инвестор. Стоимость совокупного фондового портфеля в данном случае составляет:

$$\sum K_i = K_1 + K_2 \dots + K_n = 2,0 + 3,0 + 0,5 = 5,5 \text{ млрд. руб.}$$

Средневзвешенную доходность по совокупному фондовому портфелю рассчитывают, исходя из стоимости ( $K_i$ ) и доходности ( $D_i$ ) каждого вида портфелей:

$$D_{\text{п}} = \frac{\sum K_i \times D_i}{\sum K_i} = \frac{2,0 \times 25 + 3,0 \times 9 + 0,5 \times 45}{5,5} = 18,1\%.$$

### **Задача №16 (задача о рыночной капитализации компании)**

Компании А и Б выпустили по 1000 акций с одинаковыми ценами: номинальной -100 руб./шт. и рыночной – 200 руб./шт. По итогам года компания А выплатила дивиденд в размере 10 руб. на акцию, а компания Б – 15 руб. на акцию. У какой компании капитализация изменилась в большей степени?

#### **Решение задачи:**

Рыночная капитализация компании – это одно из фундаментальных понятий фондового рынка. Способ расчета капитализации компании простой: количество акций компании (общее количество выпущенных ценных бумаг) необходимо умножить на текущую рыночную стоимость одной акции компании.

Поскольку компании А и Б выпустили по 1000 акций, а рыночная цена акции равна 200 руб./шт., рыночная капитализация этих компаний будет равна:

$$K_{\text{рын}} = 1000 \cdot 200 = 200000 \text{ руб.}$$

Помимо рыночной капитализации рассчитывают также реальную капитализацию, для этого используют количество выпущенных акций и их номинальную стоимость. Реальная капитализация указанных компаний составляет:

$$K_{\text{реал}} = 1000 \cdot 100 = 100000 \text{ руб.}$$

Теперь рассмотрим, чем отличаются рыночная и реальная капитализация.

Реальная капитализация представляет собой естественный результат финансово-хозяйственной деятельности, является экономически объективной и инициируется со стороны источников финансирования, т.е. пассива баланса. Реальная капитализация ведет к укреплению финансовой устойчивости компании, повышению ее кредитного рейтинга, росту маркетинговой привлекательности и увеличению ее рыночной стоимости.

На развитых стадиях рыночной экономики, где широко распространены акционерная форма собственности, свободное обращение акций и определение рыночной стоимости предприятия через котировки акций, более приемлемо понимание капитализации в трактовке Р. Коха. С его точки зрения

рыночная капитализация - это «рыночная стоимость компании, акции которой котируются на фондовой бирже».

Увеличение рыночной стоимости акций и акционерной компании в целом отражается в этом случае в активе баланса в виде переоценки финансовых вложений и балансируется в пассиве добавочным капиталом. Рыночная капитализация, как совокупная стоимость акций компании, применяется вместе с индикаторами эффективности работы компании в расчетах большого количества показателей, необходимых для определения доходности будущего вложения.

Рыночная цена акции компаний А и Б выше номинала. Это говорит о том, что акции этих компании ценятся на фондовой бирже.

Далее, из условия известно, что по итогам года компания А выплатила дивиденд в размере 10 руб. на акцию, а компания Б – 15 руб. на акцию. Учитывая эти данные, рассчитываем общий объем средств, затраченных компаниями на выплату дивидендов:

в компании А:  $1000 \times 10 = 10000$  руб.

в компании Б:  $1000 \times 15 = 15000$  руб.

У какой компании капитализация изменилась в большей степени? Поскольку на выплату дивидендов компания Б потратила больше средств, чем компания А, капитализация компании Б уменьшилась в большей степени, чем капитализация компании А.

Почему? Акционерное общество получает чистую прибыль, часть которой идет на выплату дивидендов, а часть – на развитие предприятия, т.е. повышение экономического потенциала предприятия. Следовательно, выплата дивидендов уменьшает капитализацию и требует использования средств, которые могут быть направлены на развитие предприятия, т.е. на рост капитализации.

### **Задача №17 (расчет доходности векселя)**

Вексель на сумму 16 млн. ден. ед. передается банку за четыре месяца до истечения срока. Какая сумма будет уплачена держателю векселя, если учетная ставка равна 3%?

#### **Решение задачи:**

Поскольку вексель учтен банком за четыре месяца до истечения срока, то банк выплатит векселедержателю не 16 млн. ден. ед., как обозначено на векселе, а 15,84 млн. ден. ед. Банк взимает учетный процент, равный 0,16 млн. ден. ед.: за год банк получил бы 0,48 млн. ден. ед. ( $16 \times 3 / 100$ ); за один месяц он взимает 0,4 ( $0,48 \times 12$ ), а за четыре месяца – 0,16 млн. ден. ед. ( $0,48 \times 4$ ).

Таким образом, банк удерживает процент из суммы стоимости векселя за четыре месяца до истечения срока его оплаты.

### **Задача №18 (расчет номинальной стоимости акций)**

Уставный капитал акционерного общества составил 100 тыс. руб. Выпущено 200 акций. Требуется определить номинальную стоимость одной акции.

#### **Решение задачи:**

Уставный капитал акционерного общества состоит из суммы номинальных стоимостей акций общества, приобретенных акционерами. Следовательно, номинальная стоимость одной акции представляет собой частное от деления суммы уставного капитала (УК) на количество выпущенных акций (N):  $C_{\text{ном}} = \text{УК} / N = 100000 / 200 = 500$  руб.

### **Задача №19 (задача о фьючерсных контрактах)**

Клиент продал 20 январских фьючерсных контрактов на нефть по 14,5 долл./баррель (единица контракта – 1000 баррелей; депозит – 1000 долл.), внося облигации Казначейства США на сумму 50 тыс. долл. Цена нефти поднялась до 15,2 долл./баррель.

Есть ли необходимость вносить переменную маржу?

Сколько дополнительных позиций он может открыть?

#### **Решение задачи:**

Первоначальный депозит по 20 контрактам составляет:

20 контрактов \* 1000 долл. = 20000 долл.

В результате неблагоприятного изменения цены со счета клиента должна быть списана следующая сумма:  $(15,2 \text{ долл.} - 14,5 \text{ долл.}) * 20 \text{ контрактов} * 1000 \text{ долл.} = 14000 \text{ долл.}$

Поскольку на счете клиента нет наличных, то, несмотря на более высокую сумму помещенного депозита, ему придется внести переменную маржу в размере 14000 долл.

Клиентом может быть дополнительно открыто:

$((50000 \text{ долл.} - 20000 \text{ долл.}) / 1000 \text{ долл.}) = 30$  позиций.

### **Задача №20 (оценка целесообразности покупки облигации)**

Имеются две облигации А и В со следующими характеристиками:

- облигация А:  $M_n = 1000$  рублей;  $C_1 = 6\%$ ;  $i = 4\%$ ;  $T = 4$  года;

- облигация В:  $M_n = 1000$  рублей;  $C_1 = 6\%$ ;  $i = 8\%$ ;  $T = 4$  года.

Цена какой облигации претерпит более значительные относительные изменения при увеличении доходности к погашению  $i$  на 0,05%? Обоснуйте свой ответ.

#### **Решение задачи:**

Существует обратная зависимость между доходностью облигации и ее ценой. Когда процентные ставки растут, цены облигаций падают. В данном случае текущая цена облигации А снизилась на 0,177%, а цена облигации В –

на 0,171%. Т.е. чем в большей степени растет доходность к погашению (а для облигации А это именно так), тем в большей степени снижается цена.

**Задача №21** АО «Яхонт» заняло у банка «Санкт-Петербург» 150 000 \$ США на 3 месяца под 9,3 % годовых. Проценты выплачиваются вперед.

Какую сумму получит АО «Яхонт»?

**Решение задачи:**

Найдем сумму процентов:

$$(150000 \cdot 9,3\%) \cdot 3/12 = (150000 \cdot 9,3\%) \cdot 0,25 = 3487,5 \$$$

Соответственно, АО «Яхонт» получит сумму в размере:

$$150000 - 3487,5 = 146512,5 \$$$

**Ответ**

АО «Яхонт» получит 146512,5 \$.

**Задача №22** Определить, что стоит дороже: кредит 36 тыс. р., за который нужно выплачивать 3,86 тыс. р. ежемесячно в течение года, или кредит такого же размера, за который нужно платить ежемесячно 1,4 тыс. р. в течение трех лет.

**Решение задачи:**

Определить, что стоит дороже, на основании имеющихся данных, можно, сравнив совокупные размеры выплат за кредит:

3,86 тыс. р. ежемесячно в течение года:

$$3,86 \cdot 12 = 46,32 \text{ тыс. р.}$$

1,4 тыс. р. ежемесячно в течение трех лет:

$$1,4 \cdot 36 = 50,4 \text{ тыс. р.}$$

**Ответ**

Дороже обойдется кредит с выплатой по 1,4 тыс. р. ежемесячно в течение трех лет.

**Задача №23** Заемщик получает от кредитора заем в размере 100 000 р. под 15 % годовых, при этом инфляция составляет 11 %.

Определите доход кредитора за год.

**Решение задачи:**

Доход кредитора за год найдем следующим образом:

$$100000 \cdot ((1 + 0,15) : (1 + 0,11)) - 100000 = 3603,6 \text{ руб.}$$

**Ответ**

Доход кредитора за год составит 3603,6 руб.

**Задача №24** Базовая годовая сумма оплаты обучения в вузе равна 2000 р. и повышается с учетом инфляции на 15%. Срок обучения 5 лет. Вуз предлагает выплатить ему сразу 10 тыс. р., оплатив весь срок обучения. Выгодно ли это предложение для обучаемого, если банковский процент - 13 %, сумма вклада - 14 тыс. р.?

**Решение задачи:**

Рассчитаем потоки денежных средств в отношении разовой оплаты и ежегодной оплаты

В отношении разовой оплаты:

На конец 1-го года сумма составит:

$$4000 + (4000 \cdot 0,13) = 4520 \text{ руб.}$$

На конец 2-го года сумма составит:

$$4520 + (4520 \cdot 0,13) = 5107,60 \text{ руб.}$$

На конец 3-го года сумма составит:

$$5107,60 + (5107,60 \cdot 0,13) = 5771,60 \text{ руб.}$$

На конец 4-го года сумма составит:

$$5771,60 + (5771,60 \cdot 0,13) = 6521,90 \text{ руб.}$$

На конец 5-го года сумма составит:

$$6521,90 + (6521,90 \cdot 0,13) = 7369,75 \text{ руб.}$$

В отношении ежегодной оплаты:

На конец 1-го года сумма составит:

$$14000 - 2000 + ((14000 - 2000) \cdot 0,13) = 13560 \text{ руб.}$$

На конец 2-го года сумма составит:

$$13560 - (2000 + 13560 \cdot 0,15) + ((13560 - (2000 + 13560 \cdot 0,15)) \cdot 0,13) = 12724 \text{ руб.}$$

На конец 3-го года сумма составит:

$$12723,80 - (2000 + 12723,80 \cdot 0,15) + ((12723,80 - (2000 + 12723,80 \cdot 0,15)) \cdot 0,13) = 11439,90 \text{ руб.}$$

На конец 4-го года сумма составит:

$$11439,90 - (2000 + 11439,90 \cdot 0,15) + ((11439,90 - (2000 + 11439,90 \cdot 0,15)) \cdot 0,13) = 9650 \text{ руб.}$$

На конец 5-го года сумма составит:

$$9650 - (2000 + 9650 \cdot 0,15) + ((9650 - (2000 + 9650 \cdot 0,15)) \cdot 0,13) = \underline{7288,60} \text{ руб.}$$

**Ответ**

Предложение о разовой оплате всего срока обучения выгодно.

**Задача №25** Фирма взяла кредит в сумме 300 млн. р. сроком на один год под 16% годовых. Определите погашаемую сумму кредита.

**Решение задачи:**

Сумма процентов, подлежащих уплате за год, составит:

$$300 \cdot 0,16 = 48 \text{ млн. руб.}$$

Соответственно, сумма к погашению через год составит:  
 $300 + 48 = 348$  млн. руб.

**Ответ.**

Сумма к погашению через год составит 348 млн. руб.

1. Коммерческий банк привлек с межбанковского рынка кредитные ресурсы в сумме 3400 млн. руб. Срок использования кредита составляет 3 месяца, процентная ставка за кредит – 24% годовых. Учетная ставка ЦБ РФ равна 18% годовых.

Требуется определить сумму процентов за кредит, отнесенных на затраты и на чистую прибыль банка.

**Решение**

Процент кредита  $18/12=1,5\%$  в месяц ЦБ РФ

Процент кредита  $24/12=2\%$  в месяц КБ

$\Sigma$  отнесенная на затраты =  $(3400*1,5)*3/100=153$  млн. руб.

$\Sigma$  доходы КБ =  $(3400*2)*3/100= 204$  млн. руб.

$\Sigma$  чистой прибыли =  $204-153= 51$  млн. руб.

Вывод: КБ получит от этой сделки доход 204 млн.руб. затраты 153 млн.руб. и чистую прибыль в размере 51 млн.руб.

**Задача №26.** Заемщик 01.03.15 г. получил в банке кредит на индивидуальное жилищное строительство в сумме 1500 тыс. руб. сроком на 5 лет под 15% годовых под залог земельного участка, рыночная стоимость которого составляет 2000 тыс. руб. без строения. Погашение аннуитетным методом (равные платежи).

Требуется:

1. Определить достаточность залога

2. Составить график платежей по ссуде, учитывая, что по условиям платежей проценты и сумма основного долга уплачивались равными долями ежемесячно.

3. Определить сумму процентов, которую заемщик уплатил банку.

**Решение задачи:**

1. Достаточность залога определяется  $2000/1,3=1538,46$  тыс. рублей (стоимость залога поправляется на коэффициент 1.3 для быстрой реализации), залог достаточен.

2. График платежей на 60 месяцев, 35911,80 рублей ежемесячный равный платеж.

3. Всего выплачено 2154707,81 руб., переплата – сумма выплаченных процентов 654707,81 рублей.



**Задача №27** Коммерческий банк «Ипотека-банк» предоставил Н.И. Иванову кредит в размере 16 000 долл. под 9% годовых на 60 месяцев с 12 марта 2015 г. на приобретение однокомнатной квартиры.

Обеспечение по кредиту:

залог квартиры (16 000 долл.);

поручительство жены;

страхование жизни и потери трудоспособности заемщика (16 000 долл.);

страхование риска уничтожения и повреждения квартиры (16 000 долл.);

передача на ответственное хранение банку правоустанавливающих документов на квартиру

Требуется:

1. Перечислить документы, которые потребовал банк от заемщика при предоставлении кредита, и описать их оформление.

2. Указать счета, открытые заемщику в банке.

3. Определить достаточность и ликвидность залога.

4. Составить график платежей по кредиту и процентам по нему, используя формулу аннуитетов.

5. Объяснить действия банка, если заемщик 12 марта 2017г. досрочно внесет 5000 долл. США.

**Решение задачи:**

Размер ежемесячного платежа: 332,13 \$

Общая сумма выплат: 19 928,02 \$

Переплата за кредит: 3 928,02 \$ или 24,55% от суммы кредита.

**Задача №28** Форфетор купил у клиента 2 векселя, каждый из которых имеет номинал 500 тыс. долл. США. Платеж по векселям производится 2 раза в год, т.е. через каждые 180 дней. При этом форфетор предоставляет клиенту три льготных дня для расчета. Учетная ставка по векселям – 10% годовых. Рассчитать величину дисконта и сумму платежа клиенту за векселя, приобретенные у него банком. Расчет произвести по формуле дисконта.

**Решение задачи:**

Форфетор (то есть банк) приобретает у клиента вексель с определенным дисконтом, то есть за вычетом всей суммы процентов или части их.

Для первого платежа:

$$D_1 = 500 \cdot \frac{180 + 3}{360} \cdot \frac{10}{100} = 25,415 \quad (\text{тыс. долларов})$$

Для второго платежа:

$$D_2 = 500 \cdot \frac{360 + 3}{360} \cdot \frac{10}{100} = 50,415 \quad (\text{тыс. долларов})$$

Общая величина дисконта равна:  $D = \sum D_i$

$D = 25,415 + 50,415 = 75,83$  (тыс. долларов)

Сумма платежа клиенту составит:  $2 * 500 - 75,83 = 924,17$  тыс. долларов

Таким образом, форфетор выплатил клиенту за приобретенные у него векселя 924,16 тыс. долларов. Ему же эти векселя принесут сумму выручки в 1 млн. долларов ( $2 * 500$ ) и доход 75,84 тыс. долларов.

**Задача №29** Рассчитать сумму овердрафта и процентный платеж по нему при остатке денежных средств у клиента в банке 180 млн. руб. В банк поступили документы на оплату клиентом сделки в сумме 210 млн. руб. Процент за овердрафт составляет 30% годовых. Поступление денег на счёт клиента происходит через 10 дней после оплаты сделки.

**Решение задачи:**

Организации необходимо взять овердрафт на недостающие 30 млн. руб. ( $180-210 = -30$  млн. руб.) на срок 10 дней, т.к. через 10 дней поступят на счет средства для погашения овердрафта.

Рассчитаем процентную ставку за 10 дней:

$$10 * 0,3 / 365 = 0,0083\%$$

Рассчитаем сумму процентов, необходимую для погашения овердрафта:

$$30 \text{ млн. руб.} * 0,0083 = 0,25 \text{ млн. руб.}$$

Рассчитаем общий долг по овердрафту организации перед банком:

$$30 + 0,25 = 30,25 \text{ млн. руб.}$$

Ответ: сумма овердрафта составляет 30 млн. руб.; процентный платеж по нему составит 0,25 млн. руб. Общая сумма овердрафта 30,25 млн. рублей.

**Задача №30** Через 270 дней после заключения кредитного договора должник уплатил 580 тыс.руб., кредит выдан под 18% годовых. Какова первоначальная сумма долга при условии, что временная база 365 дней.

**Решение задачи:**

Дано:  $P = S / (1 + n * i)$

P- первоначальная сумма долга

S- сумма выплаты

n- 270 дней

S- 580 тыс.руб.

18% -годовые проценты

$$P = ? \quad P = 580 / (1 + 270 / 365 * 0,18)$$

$$P = 511847,193$$

Ответ: первоначальная сумма долга составляет 511847,193 руб.

**Задача №31** В контракте предусматривается погашение обязательства в сумме 160 тыс. руб. через 180 дней. Первоначальная сумма долга 140 тыс. руб., временная база 360 дней. Определить доходность ссудной операции для кредитора в виде процентной и учетной ставки.

**Решение задачи:**

Дано:  $n=t/k$

$S=160$  тыс. руб.  $i=S-P/P \cdot n=(S-P/P \cdot t) \cdot k$

$P=140$  тыс. руб.  $d=S-P/S \cdot n=(S-P/S \cdot t) \cdot k$

$t=180$  дней  $k=360$  дней

$i=?$   $d=?$

$d$ -учетная ставка

$i=(160000-140000/140000 \cdot 0,18) \cdot 360$

$i=28,6\%$

$d=(160000-140000/160000 \cdot 0,18) \cdot 360$

$d=25\%$

Ответ: доходность ссудной операции для кредитора в виде процентной ставки составляет 28,6%, а учетной ставке составляет 25%.

**Задача №32** За 4 месяца поступило денежных средств на счет (остаток средств на счете): 5 млн. руб. из них не связанных с выручкой: 1 млн. руб.

Процент за овердрафт:  $r = 10\%$ .

Лимит по овердрафту:  $j = 20\%$ .

Сумма оплаты контрагенту:  $K = 5,1$  млн. руб.

Поступление денежных средств в течение  $d=10$  дней.

**Решение задачи:**

Расчетный остаток денежных средств на расчетном счете предприятия:

$S = 5 - 1 = 4$  млн. руб.

Лимит овердрафта:  $L = S / n \times j = 4$  млн. руб. / 4 мес.  $\times 20\% = 200$  тыс. руб.

Сумма овердрафта:  $O = 5$  млн. руб. - 5,1 млн. руб. = 100 тыс. руб.

Поскольку лимит овердрафта больше необходимой суммы овердрафта (200 > 100), то банк предоставит предприятию овердрафт.

Процент за овердрафт за 10 дней составит:  $p = 100$  тыс. руб.  $\times 10\% \times 10$  дней / 360 дней = 280 руб.

**Задача №33** Коммерческое предприятие обратилось в банк с просьбой о предоставлении кредита в сумме 18 500 тыс. руб. Кредитной политикой банка предусмотрено, что кредиты коммерческим предприятиям не должны превышать 500% собственного капитала банка, который на дату подачи заявки составил 61 480 тыс. руб. Выдано кредитов коммерческим предприятиям на сумму 262 400 тыс. руб.

Требуется установить возможность выдачи кредита предприятию на эту цель в запрашиваемом объеме.

**Решение задачи:**

61 480 тыс. руб.  $X_5 = 307\,400$  тыс. рублей предельный размер кредитного портфеля корпоративным клиентам.  $307\,400 - 262\,400 = 45\,000$  тыс. рублей неиспользованный объем кредитного портфеля;

18 500 меньше чем остаток неиспользованного кредитного портфеля, поэтому кредит может быть предоставлен.

**Задача №34** ООО «Марина» обратилось в банк с просьбой о предоставлении кредита на покупку партии товаров в сумме 15 млн. руб. сроком на 3 месяца. Кредитной политикой банка предусмотрено, что кредиты торговым и снабженческо-сбытовыми организациями не должны превышать 350% собственного капитала банка.

На дату подачи заявки собственный капитал банка составил 77 697 тыс. руб., выдано кредитов торговым и снабженческо-сбытовыми организациями на сумму

268 179 тыс. руб., из которых через 5 дней ожидается погашение 11 450 тыс. руб.

Требуется определить, может ли быть выдан кредит ООО «Марина» в запрашиваемом объеме либо следует отложить выдачу кредита до погашения других ссуд торговыми организациями или обратиться в комитет по кредитной политике банка (кредитный комитет) с вопросом о пересмотре или временном превышении установленных лимитов.

**Решение задачи:**

Объем кредитов торгово-снабженческим фирмам не может превышать  $77\,697 \text{ тыс. руб.} \cdot 3,5 = 271\,271\,939,5$  тыс. рублей, из которых на момент подачи кредитной заявки ООО «Марина» не задействованы  $271\,939,5 - 268\,179 = 3\,760,5$  тыс. рублей. То есть в настоящий момент кредит предоставлен быть не может. Если через 5 дней будут погашены кредиты на сумму 11 450 тыс. рублей, то объем неиспользованного кредитного портфеля будет составлять  $11\,450 + 3\,760,5 = 15\,210$  тыс. рублей, соответственно кредит ООО «Марина» в размере 15 000 тыс. рублей может быть предоставлен.

ООО «Валент», занимающееся торгово-посреднической деятельностью, 15 мая обратилось в банк с просьбой о предоставлении ссуды в сумме 1500 тыс. руб. сроком на 3 месяца под 24 % годовых.

В обеспечение возврата кредита банку в залог предложена партия обуви в количестве 500 пар, рыночная цена одной пары - 3600 руб.

**Задача №35** Обувной магазин, представитель которого производил экспертизу обуви для банка, готов принять эту обувь на реализацию по цене 2500 руб. за 1 пару.

Требуется:

1. Определить достаточность данного вида залога.

2. Перечислить требования, которым должны удовлетворять предоставленные в залог товары.

3. Указать отличия залога от других видов залога имущества.

**Решение задачи:**

$1500 \cdot (1 + 0,24 \cdot 90/360) = 1590$  тыс. рублей должен будет вернуть заемщик банку.

$2,5 \cdot 500 = 1250$  тыс. рублей оценочная стоимость залога, которая не покрывает объем предоставленных заемных средств (основные требования к предмету залога - это достаточность и ликвидность; требование достаточности не соблюдено). Заклад вид залога, когда предмет залога передается кредитору без перехода на него права собственности.

**Задача №36** Имеются две суммы денег, одна больше другой на 5000 руб., большая сумма вложена на 6 месяцев при ставке 5% годовых, меньшая сумма внесена на 3 месяца при ставке 6% годовых. Процентный доход за большую сумму вдвое больше процентного дохода за меньшую сумму. Необходимо найти величину этих денежных капиталов.

**Решение задачи:**

Пусть меньшая сумма  $X$ , тогда большая сумма  $(X+5000)$ , тогда  
 $X \cdot 90/360 \cdot 0,06$  – процентный доход по меньшей сумме  
 $(X+5000) \cdot 180/360 \cdot 0,05$  – процентный доход по большей сумме  
 $(0,06X/4) \cdot 2 = (X+5000) \cdot 0,05/2$  процентный доход по большей сумме в два раза больше чем по первой

$$0,06X/0,05 = X+5000$$

$$1,2X - X = 5000$$

$$0,2X = 5000$$

$X = 25000$  рублей меньшая сумма,  $25000 + 5000 = 30000$  рублей большая сумма.

**Задача №37** Заёмщик собирается взять 25 июня банковский кредит с погашением его 1 сентября суммой 30000 руб. Ставка банка по кредитам составляет 25% годовых. Календарная база определяется банком по немецкому методу. Найти сумму, которую может взять заёмщик.

**Решение задачи:**

Немецкий метод предполагает использование приближительного числа дней в году -360.

Тогда срок кредитования составит 6 дней июня, 31 июля, 31 августа и 1 сентября, то есть 69 дней.

$$30000 = X \cdot (1 + 0,25 \cdot 69/360)$$

$$X = 30000/1,0479 = 28268,7 \text{ рублей - размер кредита}$$

**Задача №38** Клиент предполагает взять кредит 20000 руб. с возвратом через полгода суммы 25000 руб. Найти ставку процентов по кредитам, на основании которой он может выбрать банк (приближенное количество дней).

**Решение задачи:**

$$25000=20000 \cdot (1+180/360 \cdot X)$$

$$25000/20000-1=0,5X$$

$$1,25-1=0,5X$$

$$X=0,25/0,5=0,5=50\%$$

**Задача №39** Требуется определить проценты и сумму накопленного долга, если ссуда равна 50 тыс. руб., срок ссуды -3 года, проценты простые, ставка 22% годовых.

**Решение задачи:**

1. Находим сумму начисленных за весь срок процентов:

$$L = 50 \cdot 3 \cdot 0,22 = 33 \text{ тыс. руб.}$$

2. Определяем сумму накопленного долга:

$$S = 50 \text{ тыс. руб.} + 33 \text{ тыс. руб.} = 83 \text{ тыс. руб.}$$

**Задача №40** При выдаче кредита на 2 года должна быть возвращена сумма вдвое большая. Найти годовую ставку процентов.

**Решение задачи:**

Пусть  $X$  сумма кредита,  $2X$  – сумма с процентами,  $Y$  – процентная ставка, тогда

$$2X=X(1+Y \cdot 2)$$

$$2=1+2 \cdot Y$$

$$Y=(2-1)/2=0,5=50\%$$

**Задача №41.** Требуется определить, какой величины достигнет, долг, равный 20 тыс. руб., через три года при росте по сложной ставке 10% годовых?

**Решение задачи:**

$$S = 20000 \cdot (1 + 0,10)^3 = 26620 \text{ руб.}$$