

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
ИМЕНИ М. Е. ЕВСЕВЬЕВА»**

**Факультет физико-математический
Кафедра менеджмента и экономики образования**

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Профиль подготовки Менеджмент организации**

Уровень высшего образования - бакалавриат

Саранск 2019

Содержание

Пояснительная записка	3
Компетентностная модель выпускника	5
Требования к результатам освоения основной профессиональной образовательной программы	6
Формы организации и проведения государственной итоговой аттестации	15
Содержание государственного экзамена	17
Типовые задания для государственного экзамена	24
Критерии оценивания на государственном экзамене	65
Защита выпускной квалификационной работы	67
Критерии оценки выпускной квалификационной работы.	70
Список рекомендуемых источников.	71
Приложения	74

Пояснительная записка

Государственная итоговая аттестация (далее – ГИА) регламентируется следующими документами:

- Приказ № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).
- Приказ Министерства образования и науки РФ от № 301 05.04.2017 г. «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»
- Приказ Министерства образования и науки РФ № 636 от 29.06. 2015 г. «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры».
- Приказ Министерства образования и науки РФ № 502 от 28.04.2016 г. «О внесении изменений в Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29.06.2015 г. № 636».
- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (далее – ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 12.01.2016 г. № 7.
- Положение о государственной итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования Мордовского государственного педагогического института им. М. Е. Евсевьева (утверждено на заседании Ученого совета 13.11.2017 г., протокол № 3).
- Положение о выпускной квалификационной работе бакалавра в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Мордовский государственный педагогический институт имени М. Е. Евсевьева» (утверждено решением Ученого совета от 29.12.2017 г., протокол № 5).
- Приказ об утверждении председателей государственной экзаменационной комиссии (далее – ГЭК).
- Приказ об утверждении состава ГЭК.
- Приказ об утверждении состава апелляционной комиссии.

Программа государственной итоговой аттестации является частью программы подготовки бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профилю Менеджмент организации. Программа государственной итоговой аттестации определяет требования к содержанию, объему, структуре, оформлению выпускных квалификационных работ (далее – ВКР), критерии оценки ВКР, а также процедуру подготовки и проведения государственной итоговой аттестации студентов очной и заочной формы обучения по

направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент профилю Менеджмент организации.

Цель государственной итоговой аттестации заключается в определении соответствия уровня подготовки бакалавров требованиям федерального государственного образовательного стандарта с последующей выдачей документа государственного образца об уровне образования; готовности к продолжению образования в магистратуре.

Задача государственной итоговой аттестации – определение практической и теоретической подготовленности бакалавра к выполнению профессиональных задач, установленных федеральным государственным образовательным стандартом.

Государственная итоговая аттестация проводится в сроки, определенные календарным графиком учебного процесса.

В программе отражены содержание государственного экзамена, требования к защите выпускной квалификационной работе, критерии оценки результатов освоения основной профессиональной образовательной программы, а также необходимая литература.

Компетентностная модель выпускника

Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, включает: организации различной организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие) и органы государственного и муниципального управления, в которых выпускники работают в качестве исполнителей и координаторов по проведению организационно-технических мероприятий и администрированию реализации оперативных управленческих решений, а также структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу бакалавриата, являются: процессы реализации управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм; процессы реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

Виды профессиональной деятельности, к которым готовятся выпускники, освоившие программу бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профилю Менеджмент организации: организационно-управленческая; информационно-аналитическая; предпринимательская.

Программа бакалавриата сформирована в зависимости от видов учебной деятельности и требований к результатам освоения образовательной программы.

Выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа бакалавриата, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

организационно-управленческая деятельность:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- планирование деятельности организации и подразделений;
- формирование организационной и управленческой структуры организаций;
- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
- участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы);

информационно-аналитическая деятельность:

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка системы внутреннего документооборота организации;
- оценка эффективности проектов;
- подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
- оценка эффективности управленческих решений;

предпринимательская деятельность:

- разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса;
- организация и ведение предпринимательской деятельности.

Требования к результатам освоения основной профессиональной образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

общекультурными компетенциями (ОК):

- способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1);
 - способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2);
 - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3);
 - способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-4);
 - способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-5);
 - способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6);
 - способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7);
 - способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8);
 - способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-9).
- общефессиональными компетенциями (ОПК):*
- владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1);
 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);
 - 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 (ОПК-3);
 - способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4);
 - 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 информационных систем (ОПК-5);
 - владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);
 - способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7).

профессиональными компетенциями (ПК), соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа бакалавриата:

организационно-управленческая деятельность:

– 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 (ПК-1);

– владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2);

– владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);

– 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 (ПК-4);

– способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);

– способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);

– владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7);

– владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8);

информационно-аналитическая деятельность:

– 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 формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9);

– 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 (ПК-10);

– владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-11);

– 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) (ПК-12);

– умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13);

– 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 (ПК-14);

– умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15);

– владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16);

предпринимательская деятельность:

– способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17);

– владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-18);

– владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19);

– владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур (ПК-20).

Компетенции выпускника и формы проверки их сформированности в рамках процедуры государственной итоговой аттестации

<i>Компетентностная характеристика выпускника</i>	<i>Формы проверки на ГИА</i>		
	<i>По средне- арифметиче- ской оценке за ФПА*</i>	<i>Оценка на государ- ственном экзамене</i>	<i>Оценка на защите ВКР</i>
Выпускник, освоивший программу бакалавриата, должен обладать следующими общекультурными компетенциями (ОК):			
способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции (ОК-1)	+		
способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции (ОК-2)	+		
способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)	+		
способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-4)	+		<i>Первая глава ВКР</i>
способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия (ОК-5)	+		
способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОК-6)	+		
способностью к самоорганизации и самообразованию (ОК-7)	+		
способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (ОК-8)	+		
способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защи-	+		

ты в условиях чрезвычайных ситуаций (ОК-9)			
Выпускник, освоивший программу бакалавриата, должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями (ОПК):			
владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности (ОПК-1)	+	Тест	Вторая глава ВКР
способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	+	Тест	
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 (ОПК-3)	+	Тест	
способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации (ОПК-4)	+	Тест	
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 информационных систем (ОПК-5)	+	Тест	
владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)	+	Тест	
способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности (ОПК-7)	+	Тест	
Выпускник, освоивший программу бакалавриата, должен обладать профессио-			

нальными компетенциями (ПК), соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа бакалавриата:			
<i>организационно-управленческая деятельность:</i>			
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 (ПК-1)	+	Кейс	Вторая глава ВКР
владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2)	+	Теоретический вопрос	
владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3)	+	Теоретический вопрос	
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 (ПК-4)	+		Вторая глава ВКР
способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5)	+	Кейс	
способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6)	+	Теоретический вопрос	

владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7)	+		Вторая глава ВКР
владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8)	+	Теоретический вопрос	
<i>информационно-аналитическая деятельность:</i>			
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 формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9)	+	Теоретический вопрос	
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 (ПК-10)	+	Кейс	
владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов (ПК-11)	+		Вторая глава ВКР
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 разви-	+		Вторая глава ВКР

тие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления) (ПК-12)			
умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13)	+	Кейс	
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 (ПК-14)	+	Теоретический вопрос	
умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15)	+	Теоретический вопрос	
владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов (ПК-16)	+	Теоретический вопрос	
<i>предпринимательская деятельность:</i>			
способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17)	+	Кейс	
владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ПК-18)	+	Кейс	Вторая глава ВКР
владением навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками (ПК-19)	+	Кейс	
владением навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур (ПК-20)	+		Вторая глава ВКР

ФПА- формы промежуточной аттестации*

Результаты каждого вида государственной итоговой аттестации определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» (согласно критериям оценки) и объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протоколов заседаний экзаменационных комиссий.

Формы организации и проведения государственной итоговой аттестации

ГИА по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профилю Менеджмент организации включает:

- государственный экзамен (подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена);
- защиту выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

Аттестационные испытания, входящие в состав государственной итоговой аттестации выпускников, полностью соответствуют основной образовательной программе высшего образования, которую он освоил за время обучения.

Для проведения государственной итоговой аттестации и проведения апелляций по результатам государственной итоговой аттестации создаются ГЭК и апелляционные комиссии.

Основные функции ГЭК:

- комплексная оценка уровня подготовки выпускника по требованиям ФГОС ВО;
- решение вопроса о присвоении квалификации по результатам государственной итоговой аттестации и выдаче выпускнику соответствующего диплома о высшем образовании;
- разработка рекомендаций по совершенствованию подготовки обучающихся на основании результатов работы комиссий.

ГЭК возглавляет председатель, организующий и контролирующий деятельность экзаменационной комиссии.

Государственный экзамен по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профилю Менеджмент организации является квалификационным и предназначен для определения теоретической и практической подготовленности выпускника к выполнению профессиональных задач, установленных ФГОС ВО. В ходе государственного экзамена проверяется способность выпускника к выполнению профессиональных задач, определенных квалификационными требованиями. Профессиональные задачи бакалавра в соответствии с утвержденными видами профессиональной деятельности определены ФГОС ВО (п. 4) и приведены в разделе «Компетентностная модель выпускника» данной программы.

Государственный экзамен имеет комплексный междисциплинарный характер и проводится по соответствующей программе, охватывающий широкий спектр теоретических и практических вопросов и заданий.

Итоговый междисциплинарный экзамен имеет трехчастную структуру: первая часть – в форме междисциплинарного теста (далее – тест) (репродуктивный уровень), вторая часть – теоретические вопросы (продуктивный уровень), третья часть включает решение проблемного кейса (практикоориентированный (творческий) уровень).

К написанию междисциплинарного теста приглашаются все сдающие экзамен. На его выполнение отводится 40 минут. Междисциплинарный тест включает открытые и закрытые вопросы, сформулированные в соответствии с программой междисциплинарного экзамена. Тестовая часть междисциплинарного экзамена включает 20 тестовых заданий (на единственный и множественный выбор). По прошествии отведенного на выполнение теста времени обучающиеся сдают бланки с ответами комиссии.

Часть вторая и третья междисциплинарного экзамена подразумевает одновременную подготовку не более 6 человек, включая отвечающего. Теоретические вопросы представлены в составе двух и сформулированы в соответствии с программой междисциплинарного экзамена – на их подготовку отводится 20 мин.

Задание на основе кейса представляет собой комплексное задание по профессионально-ориентированным междисциплинарным проблемам, на его выполнение отводится 20 мин. Решение кейса предполагает анализ проблемной ситуации и обоснование решения (в письменном виде). При выполнении кейсового задания обучающемуся разрешается использовать микрокалькулятор. Использование кейса в рамках ГИА обусловлено возможностью оценивания на его основе уровня развития профессиональных компетенций, являющихся результатами обучения для образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Сдача итогового междисциплинарного экзамена проводится обучающимся в индивидуальном порядке. Консультации и переговоры с другими обучающимися за время проведения государственного экзамена не допускаются.

Защита выпускной квалификационной работы проводится в установленное время на заседании ГЭК. Порядок и процедура защиты ВКР определена Положением о выпускной квалификационной работе бакалавра.

Защита начинается с доклада обучающегося по теме выпускной квалификационной работы. Доклад следует начинать с обоснования актуальности избранной темы, описания научной проблемы и формулировки цели работы, а затем, в последовательности, установленной логикой проведенного исследования, по главам раскрывать основное содержание работы, обращая особое внимание на наиболее важные разделы и интересные результаты, новизну работы, критические сопоставления и оценки.

Заключительная часть доклада строится по тексту заключения выпускной квалификационной работы, перечисляются общие выводы из ее текста без повторения частных обобщений, сделанных при характеристике глав основной части, собираются воедино основные рекомендации. Обучающийся

должен излагать основное содержание выпускной работы свободно, не читая письменного текста.

При представлении к защите ВКР студент должен использовать иллюстративный материал, раскрывающий основное содержание работы. Иллюстративный материал может быть представлен в виде мультимедийной презентации. Члены ГЭК должны получить распечатанные слайды доклада.

После завершения доклада (до 15 минут) члены ГЭК имеют возможность задать вопросы выступающему, как непосредственно связанные с темой выпускной квалификационной работы, так и близко к ней относящиеся. При ответах на вопросы студент имеет право пользоваться своей выпускной квалификационной работой. Вопросы членов ГЭК и ответы выпускника записываются секретарем в протокол. В заключение выпускнику предоставляется возможность ответить на высказанные замечания.

Содержание государственного экзамена

1. Содержание, цели и функции менеджмента. Менеджмент как наука, искусство, вид деятельности. Менеджмент как целенаправленное воздействие. Цель как интегрирующий фактор в менеджменте. Соотношение целей и средств в процессе менеджмента. Методологические основы определения целей менеджмента (моделирование. Управление по целям и результатам.

Функции менеджмента и функции субъектов менеджмента. Общие и конкретные функции. Интегрирующая роль общих функций.

2. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. Прогнозирование и планирование как функции государства и хозяйствующих субъектов. Методы прогнозирования и планирования. Организация прогнозирования и планирования. Прогнозирование базовых условий социально-экономического развития.

3. Закономерности и принципы менеджмента. Закономерности управления различными системами. Понятие «закономерности менеджмента» и «законы менеджмента». Основные закономерности менеджмента. Механизмы и формы использования экономических законов в менеджменте. Основные институты рыночной экономики.

Природа принципов менеджмента и их значение в теории и практике. Состав и содержание основных принципов менеджмента в современной организации. Развитие принципов менеджмента организации.

4. Понятие и классификация методов менеджмента. Значение методов менеджмента в процессе управления. Взаимосвязь методов менеджмента с его целями и функциями. Классификация методов на общенаучные и спе-

цифические. Методы управленческого воздействия и их классификация (экономические, организационно-административные, социально-психологические).

5 Анализ состава и структуры источников формирования финансовых ресурсов организации. Состав, структура и динамика источников формирования финансовых ресурсов. Факторы изменения их величины. Стоимость отдельных источников финансирования и их средневзвешенная цена. Оценка изменения в пассиве баланса с точки зрения повышения уровня финансовой устойчивости. Обоснование оптимального варианта соотношения собственного и заемного капитала.

6. Управление доходами, расходами, прибылью и рентабельностью. Доходы и расходы: понятие, сущность, виды. Прибыль: сущность, виды. Определение точки безубыточности. Управление прибылью и рентабельностью.

7. Организационная структура управления. Понятие организационной структуры управления. Основные элементы организационной структуры управления. Основные виды организационных структур. Жесткие, гибкие и адаптивные организационные структуры управления, иерархические и органические организационные структуры управления. Формальные и неформальные организационные структуры управления. Принципы формирования организационных структур управления. Анализ, факторы формирования и проектирование организационных структур управления, пути их совершенствования. Критерии рациональности организационных структур управления.

8. Приемы финансового анализа и оценка предпринимательских рисков. Приёмы финансового анализа. Риски в предпринимательской деятельности. Показатели риска и методы его оценки.

9 . Сущность и виды конфликтов. . Структура конфликта. Причины и функции конфликтов. Динамика конфликта. Стратегия поведения в конфликте. Внутриличностный конфликт.

10 Коммуникации в организации. Коммуникации и эффективность управления. Виды коммуникаций. Процесс коммуникаций. Составляющие коммуникационного процесса в организации. Этапы процесса коммуникаций.

11. Понятие предпринимательского права. Признаки предпринимательской деятельности. Предмет, метод и принципы предпринимательского права. Система источников предпринимательского права. Право на осуществление предпринимательской деятельности и порядок его реализации. Субъекты предпринимательского права.

12. Организационная культура и эффективность менеджмента. Содержание организационной культуры, ее основные характеристики, функции и элементы. Виды организационных культур. Управление формированием, поддержание и изменением организационной культуры.

13. Информационное обеспечение и организация экономического анализа. Система экономической информации. Классификации информации. Информационная база экономического анализа. Внешние и внутренние источ-

ники информации. Организация и формы обобщения результатов экономического анализа.

14. Роль стратегических методов управления в обеспечении конкурентоспособности организации. Развитие концепций менеджмента и становление стратегического менеджмента. Основные школы стратегического менеджмента. Понятие стратегии организации. Ключевые компетенции и порядок их формирования. Определение группы влияния на выбор и разработку стратегии. Взаимосвязь миссии, стратегических целей и стратегии организации. Принципы и основные положения стратегии. Уровни и ключевые характеристики стратегии.

15. Результаты и эффективность деятельности предприятия. Продукция предприятия. Прибыль и доход предприятия. Рентабельность ресурсов и продукции. Определение точки безубыточности. Понятие и виды эффективности

16. Этапы разработки стратегии. Особенности разработки линейных и функциональных стратегий. Типовые этапы разработки стратегии. Миссия организации как стратегическая установка. Определение целей развития, их оценка и направленность деятельности на достижение поставленных целей. Стратегический анализ, включающий анализ делового окружения и внутренних факторов развития организации.

17. Анализ внешней и внутренней среды. Сущность понятия внешней и внутренней среды и ее роль в деятельности предприятия. Ресурсный анализ. Выделение ключевых факторов успеха реализации стратегии. Увязка ключевых факторов с деятельностью подразделений, определением целей отдельных групп работников и подразделений организации. SWOT-анализ и его роль в оценке экономического положения организации, выборе стратегии и путей ее реализации. Потенциальные угрозы и открывающиеся возможности.

18. Сущность социально-трудовых конфликтов. Факторы, повлиявшие на возникновение социально-трудовых конфликтов. Особенности и формы проявления. Способы разрешения конфликтов

19. Управление маркетинговой деятельностью. Процесс управления маркетингом. Стратегическое и тактическое управление маркетингом. Спрос и предложение в структуре рынка. Планирование маркетинга. Анализ внешней среды. Ключевые факторы выбора маркетинговой стратегии. Базовые стратегии развития. Оценка результативности выбранной стратегии.

Организация службы маркетинга на предприятии. Организационная структура управления маркетингом. Виды контроля маркетинга. Контроль за работой маркетинговой службы.

20. Стратегии и планирование человеческих ресурсов. Виды и содержание политик и стратегий управления человеческими ресурсами. Стратегическое планирование человеческих ресурсов, включая обоснование потребности и её динамики, отбора, набора, обучения и развития, оценки, карьерного роста и перемещения, высвобождения, изменения систем мотивации и стимулирования. Современные стратегии управления персоналом. Возможности применения методов стратегического менеджмента при управлении

человеческими ресурсами. Компетенции разработки стратегии управления человеческими ресурсами.

21. Характеристика основных стадий жизненного цикла товара. Сущность товара. Стадии жизненного цикла товара. Ключевые фазы. Характеристика продукта по эффективности продаж. Разработка и жизненный цикл товара. Стратегия разработки новых товаров. Разработка стратегии маркетинга. Этапы жизненного цикла товара.

22. Содержание оплаты и нормирования труда персонала. Понятие оплаты труда. Минимальный размер оплаты труда. Тарифная система. Оплата труда руководителей, специалистов и служащих. Индексация оплаты труда. Оплата труда, применяемого в особых условиях. Системы заработной платы. Порядок, место и сроки выплаты заработной платы. Ограничение удержаний из заработной платы. Нормирование труда. Средний заработок и его исчисление.

23. Особенности реализации концепции корпоративной социальной ответственности. Содержание понятия «корпоративный имидж» и «деловая репутация». Роль корпоративной социальной ответственности в создании положительного имиджа и деловой репутации компании.

24. Финансовый менеджмент как функция управления. Финансовый менеджмент как специальная функция управления. Задачи и принципы финансового менеджмента. Связь финансового менеджмента с общими и другими специальными функциями управления.

25. Эффективность реализации функций и методов управления человеческими ресурсами. Возможности и ограничения экономических, административных и социально-психологических методов управления, их взаимосвязь с организационной культурой и между собой. Процессы управления человеческими ресурсами и методы управления персоналом. Результативность и эффективность методов управления.

26. Технология эффективного командообразования и управления группами в организациях. Этапы и задачи формирования команд и групп в организации. Характеристика, компетенции и особенности управления группами. Методы и компетенции командообразования. Стадии циклов формирования групп (команд), показатели эффективности их деятельности. Особенности методов работы с формальными и неформальными группами. Современные аспекты командообразования и реализация функции управления человеческими ресурсами. Понятие групповых конфликтов и методов их разрешения. Функциональные и дисфункциональные конфликты. Слабые и сильные стороны лизинга персонала.

27. Классификация функций и законодательных норм управления человеческими ресурсами. Маркетинг, планирование, найм, учет движения, оценка использования, результативность и эффективность использования человеческих ресурсов. Принципы управления человеческими ресурсами. Структура службы управления человеческими ресурсами и оценка эффективности ее работы.

28. *Сущность процесса подбора, отбора и найма персонала в современных условиях.* Методы привлечения новых сотрудников. Внутренние источники привлечения персонала. Методы подбора персонала из внутренних источников. Внешние источники привлечения персонала. Методы набора персонала из внешних источников. Технологии отбора персонала

29. *Типология управленческих решений.* Типология управленческих решений и их классификация. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность. Виды управленческих решений. Стратегические и тактические решения. Их особенности и взаимосвязь. Условия и факторы качества управленческих решений.

30. *Понятие, значение и функции управленческого решения.* Понятия «управленческая проблема» и «управленческое решение». Сферы принятия управленческих решений. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческих решений. Современные концепции и принципы выработки решений.

Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая). Роль мотивации и организационной культуры при разработке и принятии управленческих решений.

31. *Организационная культура и системы мотивации в управлении человеческими ресурсами.* Влияние организационных структур на стиль управления, роль и место подразделений по управлению персоналом в системе управления. Виды систем мотивации в организациях и эффективность управления человеческими ресурсами. Показатели развития человеческих ресурсов и эффективность использования персонала. «Ролевые профили», модели компетенций, «психологические контракты», лояльность персонала и системы мотивации работников. Понятие рынка труда и их особенности в условиях глобализации экономики. Законодательство Российской Федерации, регулирующее рынки труда.

32. *Процессы правового регулирования предпринимательской деятельности.* Коммерческое (предпринимательское) право и его место в российской правовой системе. Правовое регулирование предпринимательской деятельности, сочетание частноправовых и публично-правовых средств. Основные признаки предпринимательской деятельности. Общая характеристика предпринимательского права стран с рыночной экономикой.

33. *Маркетинг как философия рынка.* Сущность и принципы маркетинга. Эволюция концепции маркетинга. Цели, направления и виды маркетинга. Классификация рынков в маркетинге, маркетинговая среда и факторы ее формирующие.

Конкуренция товаров и ее виды, формы модифицированного товара на рынке и конкурентные позиции товара.

34. *Особенности налогового регулирования деятельности предприятия.* Экономическая сущность налогового регулирования. Особенности налогового регулирования. Методы налогового регулирования: классифика-

ция и условия применения. Налоговая нагрузка как показатель эффективности налогового регулирования.

35. *Маркетинговые исследования.* Маркетинговая информационная система: внешняя информация, маркетинговые исследования и аналитическая система, планирование маркетинга.

36. *Реализация стратегии организации.* Маркетинговые стратегии и их особенности по стадиям жизненного цикла продукта, организация работ по исполнению. Производственные стратегии, этапы их разработки и особенности реализации. Финансовые стратегии, этапы их разработки и особенности реализации. Контроль за реализацией стратегии и порядок её корректировки. Согласование кратко- и долгосрочных финансовых стратегий. Изменение организационных структур под влиянием изменения стратегии организации. Особенности внешнеэкономических стратегий. Оценка результативности и эффективности стратегии.

37. *Понятие информационных исследований маркетинга.* Основные источники маркетинговой информации. Оценка ее качества. Цели, задачи и направления информационных исследований в маркетинге. Исследования цены, системы продвижения товаров, изучение структуры коммуникаций, структуры рынка, исследование внутренней и внешней среды организации. Методы сбора маркетинговой информации. Организация маркетинговых исследований: выявление проблемы, выбор исследования, сбор и анализ первичной и вторичной маркетинговой информации, планирование и организация сбора информации, обобщение информации и разработка предложений. Сегментирование рынка и специфические методы исследования отдельных сегментов.

38. *Сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии.* Сущность и значение бизнес-планирования в управлении предприятием. Понятие, цель, задачи и особенности составления бизнес-плана на предприятии. Организация процесса бизнес-планирования на предприятии

39. *Сущность, субъекты, объекты и принципы предпринимательской деятельности.* Сущность и нормативно-правовое обеспечение предпринимательской деятельности. Объекты предпринимательской деятельности. Принципы предпринимательской деятельности. Основные признаки предпринимательской деятельности. Основные принципы предпринимательства. Схема процесса предпринимательства.

40. *Барьеры и проблемы совершенствования коммуникаций в организации.* Причины возникновения коммуникационных барьеров. Пути совершенствования коммуникаций в организациях.

41. *Комплекс маркетинга и инструменты его реализации.* Понятие комплекса маркетинга. Товарная политика предприятия. Классификация товаров. Конкурентные преимущества товаров. Потребительские предпочтения. Понятие и виды товарных знаков. Структурные блоки бренда.

42. *Выбор сферы деятельности нового предприятия.* Технико-экономическое обоснование создания нового предприятия. Учредительные

документы. Государственная регистрация предприятий. Лицензирование деятельности предприятий.

43. *Выбор целевого рынка.* Сегментирование рынка. Выбор целевого сегмента рынка. Позиционирование товара на рынке. Оценка и выбор целевых рынков.

44. *Человеческие ресурсы организаций.* Ценность человеческих ресурсов и важность их развития в организации для ее успешного функционирования. Способность выступать не только объектом, но и субъектом управленческих действий. Способность обеспечивать доступность и эффективность использования других ресурсов организации. Уникальность человеческих ресурсов организации.

45. *Этапы государственной регистрации предприятия.* Сдача документов на регистрацию. Проведение правовой экспертизы документов. Регистрация в регистрирующем органе.

46. *Ценовая политика предприятия.* Цели ценовой политики. Связь ценовой политики и маркетинга. Особенности ценовой политики на разных рынках. Факторы и этапы обоснования цен. Методы обоснования цен.

Политика распределения (товаропродвижение) на предприятии. Каналы распределения и их особенности в оптовой и розничной торговле. Стратегия формирования групп товаров.

47 *Коммуникационная политика предприятия.* Коммуникационная политика предприятия. Рекламная политика организации и ее особенности. Виды и функции рекламы. Стимулирование сбыта продукции и услуг. Связь с общественностью. PR: происхождение и развитие. Работа PR-специалистов с основными группами общественности. Исследования в PR. Менеджмент публик рилейшнз. Стратегии PR-деятельности в печатных СМИ.

48. *Механизм лицензирования деятельности предприятий.* Лицензируемый вид деятельности. Лицензирование. Лицензирующие органы. Лицензионные требования и условия. Предметные области лицензируемой деятельности. Лицензирование деятельности в области создания и применения информационных технологий.

49. *Нормативно-правовые основы предпринимательства.* Источники предпринимательского права. Судебная защита прав и законных интересов организаций и граждан в сфере предпринимательства. Виды ответственности за нарушение российского законодательства.

50. *Предпринимательский риск.* Сущность и классификация предпринимательских рисков. Особенности управления рисками. Основные методы управления предпринимательскими рисками. Отказ от риска. Снижение частоты ущерба или предотвращения убытка. Снижение размера убытков. Разделение риска; Аутсорсинг риска. Принятие риска. Удержание риска. Передача риска.

Типовые задания для государственного экзамена

Часть I (тестирование):

1. **Задача регулирования межличностных отношений отводится группе _____ методов управления**
А) экономических;
Б) административных;
В) воспитательных;
Г) социально-психологических.
2. **Процесс побуждения себя и других к деятельности по достижению личных целей или целей организации это:**
А) организация;
Б) действие;
В) координация;
Г) мотивация.
3. **Способность оказывать влияние на отдельные личности и группы, направляя их усилия на достижение целей организации, в менеджменте называется**
А) властью;
Б) лидерством;
В) влиянием;
Г) руководством.
4. **Лидерство - это:**
А) авторитет подчиненного;
Б) способность к выбору эффективного стиля руководства в зависимости от ситуации;
В) должностные полномочия руководителя;
Г) авторитет подчиненного, способность к выбору эффективного стиля руководства в зависимости от ситуации, способность влиять на других людей для достижения определенных целей.
5. **Если главной задачей руководителя является строгий контроль и наблюдение за подчиненными, то он придерживается теории управления персоналом, которая относится к группе:**
А) теорий человеческих отношений;
Б) классических теорий;
В) смешанных теорий;
Г) теорий человеческих ресурсов.
6. **В какой из школ менеджмента были впервые использованы приемы управления межличностными отношениями?**
А) школа научного управления;
Б) административная, или классическая школа управления;
В) школа человеческих отношений и школа поведенческих наук;
Г) школа науки управления, или математическая школа управления.
7. **Какая из теорий менеджмента больше других опиралась на**

использовании личного опыта менеджеров?

- А) теория организационной культуры;
- Б) количественная теория менеджмента;
- В) ситуационная теория менеджмента;
- Г) теория массового обслуживания.

8. Важным вкладом «школы научного управления» в практику управления было:

- А) систематическое использование средств стимулирования труда с целью заинтересованности персонала в повышении его производительности труда;
- Б) создание универсальных принципов управления;
- В) перенос центра внимания в управлении по выполнению задач на отношения между людьми;
- Г) применение в управлении математики и статистики.

9. Определите основные характеристики внешней среды для организации:

- А) взаимосвязанность факторов, сложность;
- Б) сложность и подвижность;
- В) взаимосвязанность и неопределенность;
- Г) все перечисленное.

10. Внешняя среда прямого воздействия на организацию – это:

- А) акционеры, конкуренты, поставщики;
- Б) потребители, торговые предприятия, местные органы;
- В) правительственные органы, местные органы;
- Г) все перечисленное.

11. Концепция деятельности организации, в соответствии с которой организация реагирует на социальные и общественные проблемы добровольно, вне установленных законом обязательств, называется...

- А) юридической ответственностью;
- Б) этическими нормативами;
- В) социальной ответственностью;
- Г) этичным поведением.

12. Представление организации как открытой системы означает, что организация...

- А) находится в динамическом взаимодействии с внешней средой;
- Б) независима от окружения;
- В) подвергается влиянию внешней среды;
- Г) не получает ресурсы из внешней среды.

13. Назовите основные различия между материальными и нематериальными активами?

- А) в отличие от материальных активов, для нематериальных активов характерно отсутствие осязаемой формы;
- Б) нематериальные активы изнашиваются, могут устаревать быстро и медленно;
- В) нематериальные активы используются в стратегическом планировании, а материальные – в текущем планировании;

Г) материальные активы теряют свою значимость.

14. В чем заключаются особенности коммерческих знаний?

А) коммерческие знания отражают деятельность организации, а также ее взаимодействие с внешней средой. Это знания о потребителях, продуктах, процессах, конкурентах, технологиях и т.п.;

Б) коммерческие знания исключительно направлены на увеличение коммерческой выгоды организаций;

В) коммерческие знания являются новой комбинацией знаний конкурентов;

Г) коммерческие знания используются организациями для выстраивания их стратегии конкурентной борьбы.

15. Какие основные тенденции в обществе способствовали становлению и развитию экономики знаний?

А) мощное развитие информационных технологий привело к подъему роли и значения информации, которая стала важнейшим фактором развития общества;

Б) движущие силы глобализации и высокоскоростные коммуникационные каналы создали возможность не только накапливать и распространять информацию, но и воздействовать на мировую экономику;

В) технический прогресс и информатизация мирового сообщества; глобализация; изменение демографической ситуации;

Г) экономика знаний еще не наступила.

16. Является ли акционерная и совместная (долевая) собственность:

А) личной собственностью;

Б) групповой частной собственностью;

В) общественной собственностью;

Г) индивидуальной частной собственностью.

17. Как происходит создание организационного знания?

А) в процессе обучения и отбора персонала организации;

Б) посредством эффективной организации информационного обслуживания деятельности менеджеров;

В) в результате накопления опыта сотрудниками компании;

Г) посредством социального взаимодействия явного/формализованного и неявного /неформализованного знания. Это взаимодействие называется трансформацией знания.

18. Определите содержание понятия «экономика знаний»:

А) это экономика, которая создает, распространяет и использует знания для обеспечения своего роста и конкурентоспособности;

Б) это такая экономика, к которой знания формируют новые виды бизнеса;

В) это экономика, в которой знания определяют направления развития технологий;

Г) это экономика, направленная на рост благосостояния общества.

19. Группы технологических совокупностей, выделяемые в технологической структуре экономики, связанные друг с другом однотипными технологическими цепями и образующие воспроизводящиеся целостности – то:

- А) экономика знаний;
- Б) информационная экономика;
- В) технологические уклады;
- Г) экономические циклы.

20. Какие этапы процесса управления составляют необходимую последовательность этапов разработки управленческих решений?

- А) целеполагание, разработка сценариев, выбор альтернативного сценария, принятие решения;
- Б) определение проблемы, разработка вариантов решения проблемы, выбор одного из вариантов, реализация решения;
- В) цель, ситуация, проблема, решение;
- Г) проблема, цель, ситуация, решение;
- Д) решение, оценка последствий, разработка нового решения.

21. Какой процесс разработки управленческих решений обуславливает линейно-функциональная организационная структура?

- А) характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений;
- Б) нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений;
- В) характеризует авторитарный способ принятия решений;
- Г) разветвленный тип, обусловленный наличием множества целей, задач, решений;
- Д) обеспечивает последовательность этапов и параллельность решения задач.

22. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют иерархия и уровни управления?

- А) позволяет использовать преимущества централизации;
- Б) позволяет использовать преимущества децентрализации;
- В) с помощью одного решения исключать противоречивые цели;
- Г) позволяет решение сложной задачи управления осуществлять решением нескольких более простых;
- Д) усложняют процесс разработки.

23. Какую роль играет мониторинг в разработке управленческих решений?

- А) позволяет оценить решение с позиций достижения цели;
- Б) позволяет адекватно реагировать на изменение ситуации;
- В) обеспечивает информацией для принятия решений в условиях неопределенности;
- Г) обеспечивает достоверность данных;
- Д) практически не используется.

24. Какую роль в разработке управленческих решений играет информационное воздействие?

- А) изменяет процесс разработки;
- Б) на языке менеджмента это – принятое решение;
- В) Нужно оценить степень влияния на процесс разработки решений;
- Г) может стимулировать разработку, апеллировать к интересу или в корне изменить отношение разработчиков;
- Д) дополнительной информации.

25. Какую роль играет децентрализация управления в процессах разработки управленческих решений?

- А) усложняет процесс разработки;
- Б) ускоряет время разработки;
- В) сужает область альтернатив;
- Г) расширяет область альтернатив;
- Д) расширяет количество разработчиков.

26. Какие критерии измерения решений наиболее часто используются на практике?

- А) результаты работы организации в целом;
- Б) максимизация прибыли;
- В) минимизация затрат;
- Г) качество произведенного продукта;
- Д) время исполнения (точно вовремя).

27. Какие методологические подходы к разработке и принятию управленческих решений используются в органах государственной власти?

- А) отраженные в уставе субъекта РФ;
- Б) формируются с приходом новых региональных лидеров;
- В) программно-целевые;
- Г) административно-распорядительные;
- Д) не используются.

28. К решениям, принимаемым в условиях неопределенности, можно отнести:

- А) выбор поставщика материалов и комплектующих;
- Б) заключение договора с дистрибьюторами;
- В) предоставление ссуды банковскому клиенту, которые не всегда возвращают ссуду;
- Г) выход на рынок с новой продукцией.

29. «Дерево решений» используется, для принятия решений в условиях:

- А) определенности;
- Б) кризиса;
- В) неопределенности;
- Г) риска.

30. Разработка бизнес-процессов позволяет:

- А) определить эффективный порядок выполнения;
- Б) разработать обоснованные нормативы;
- В) расширить самостоятельность работников;
- Г) усилить ответственность за выполнение обязанностей

31. Какие методы прогнозирования рациональнее к применению, для принятия решений в условиях неопределенности:

- А) неизменяющаяся модель экстраполяции;
- Б) пропорционально-изменяющаяся модель экстраполяции;
- В) метод сценариев;
- Г) метод экспертных оценок;
- Д) анализ временных рядов.

32. Почему экономическое обоснование играет важную роль в системе комплексного обоснования управленческих решений?

- А) так как реализация принятых решений требует финансовых ресурсов;
- Б) в результате того, что критерии выбора альтернатив требуют экономическое обоснование;
- В) вследствие того, что экономические показатели выступают в качестве ограничений при выборе альтернатив;
- Г) из-за тяжелого финансового положения российского бизнеса.

33. Ситуация, при которой менеджер, принимая решение, действует на основе знаний и накопленного опыта, называется:

- А) принятие решения, ориентированного на культуру организации;
- Б) принятие рационального решения;
- В) принятие решения, основанного на суждениях;
- Г) принятие интуитивного решения.

34. Руководитель в принятии решений ориентируется на собственные цели, критерии и интересы, не советуясь с коллективом. В проведении решений занимает жесткие позиции, используя методы административного и психологического воздействия. Прибегает к увольнению неугодных работников. Стиль руководства –

- А) авторитарный;
- Б) демократический;
- В) либеральный;
- Г) охлократический.

35. Профессиональная подготовка – это:

- А) получение рабочей профессии или специальности «с чистого листа»;
- Б) способ обеспечения соответствия квалификации работников современному уровню развития науки, техники и экономики;
- В) получение второй профессии для рабочих и специальности для служащих;
- Г) нет правильного ответа.

36. Повышение квалификации – это:

- А) получение рабочей профессии или специальности «с чистого листа»;
- Б) способ обеспечения соответствия квалификации работников современному уровню развития науки, техники и экономики;
- В) получение второй профессии для рабочих и специальности для служащих;
- Г) нет правильного ответа.

37. Переподготовка кадров – это:

- А) получение рабочей профессии или специальности «с чистого листа»;
- Б) способ обеспечения соответствия квалификации работников современному уровню развития науки, техники и экономики;
- В) получение второй профессии для рабочих и специальности для служащих;
- Г) нет правильного ответа.

38. Развитие персонала – это:

- А) обеспечение эффективной управленческой структуры и менеджеров для достижения организационных целей;
- Б) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
- В) процесс периодической подготовки сотрудника на специализированных курсах;
- Г) то же, что и ротация.

39. Суть какого подхода к разработке стратегии состоит в определении логических предписаний об организации самого процесса, который представляется как линейно-последовательная процедура принятия решений, включающая высшее руководство в поиск по использованию необходимой информации для генерирования, оценки и выбора путей будущего развития предприятия:

- А) корпоративное планирование;
- Б) итеративное планирование;
- В) интуитивное планирование;
- Г) хаотичное планирование.

40. Причинами, сдерживающими развитие стратегического планирования в рамках субъектов хозяйствования российской экономики являются:

- А) нестабильность экономической и социополитической сред;
- Б) нежелание руководства организаций;
- В) неразвитость элементов рыночных отношений;
- Г) непонимание персоналом организаций сущности стратегического планирования.

41. Стратегия проникновения предполагает долговременные программы, направленные прежде всего на:

- А) усиление финансовых позиций;
- Б) модернизацию системы управления предприятием;
- В) модернизацию основных фондов;
- Г) НИОКР;
- Д) переход на новые рынки сбыта.

42. Стратегия организации – это:

- А) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- Б) практическое использование методологии стратегического управления;
- В) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- Г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

43. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

- А) функциональная стратегия;

- Б) бизнес-стратегия;
- В) корпоративная стратегия;
- Г) стратегия в общем смысле.

43. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- А) функциональная стратегия;
- Б) бизнес-стратегия;
- В) корпоративная стратегия;
- Г) стратегия в общем смысле.

44. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»:

- А) долгосрочное планирование;
- Б) управление на основе контроля за исполнением;
- В) управление на основе предвидения изменений;
- Г) управление на основе гибких экстренных решений.

45. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»:

- А) долгосрочное планирование;
- Б) управление на основе контроля за исполнением;
- В) управление на основе предвидения изменений;
- Г) управление на основе гибких экстренных решений.

46. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

- А) долгосрочное планирование;
- Б) управление на основе контроля за исполнением;
- В) управление на основе предвидения изменений;
- Г) управление на основе гибких экстренных решений.

47. Можно выделить четыре уровня знаний, составляющих методологию стратегического управления. Если рассматривается уровень «даёт понимание общих подходов, принципов, форм организации системы. Этот уровень образуют науки: теория систем, кибернетика, теория организации и др.», то это уровень?

- А) конкретная методология наук;
- Б) методология, методика и технология стратегического управления;

- В) общефилософский;
- Г) общенаучный.

48. Можно выделить четыре уровня знаний, составляющих методологию стратегического управления. Если рассматривается «совокупность знаний об управлении в социально-экономических системах (статистика, менеджмент, социология, право, макроэкономика, микроэкономика, теория управления и др.)», то это уровень?

- А) конкретная методология наук;
- Б) методология, методика и технология стратегического управления;
- В) общефилософский;
- Г) общенаучный.

49. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «организация, действующая в динамичных условиях внешней среды, должна обладать единством целей, интересов и принципов управления»?

- А) разделение труда;
- Б) экономичность и эффективность;
- В) единство направления;
- Г) выделение доминанты развития.

50. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «применение достижений системного, ситуационного подходов, науки о человеческом поведении к управлению и формированию организации для достижения её целей. Определение на базе научного анализа лучших способов выполнения задач»?

- А) разделение труда;
- Б) экономичность и эффективность;
- В) единство направления;
- Г) научность.

51. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «определение перспективы, которая открывается перед организацией с точки зрения роста, нормы прибыли, стабильности и технологии; выделение на этой основе стратегических зон хозяйствования и стратегических хозяйственных центров»?

- А) разделение труда;
- Б) экономичность и эффективность;
- В) единство направления;
- Г) выделение доминанты развития.

52. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «разработка и реализация стратегии организации строится исходя из имеющихся ресурсов и нацелена на

превышение результатов над затратами в определённом плановом периоде»?

- А) разделение труда;
- Б) экономичность и эффективность;
- В) единство направления;
- Г) выделение доминанты развития;

53. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «интересы одного работника или группы работников не должны превалировать над интересами организации»?

- А) разделение труда;
- Б) подчинённость личных интересов общим;
- В) единство направления;
- Г) выделение доминанты развития.

54. Принципы стратегического менеджмента – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. Как называется данный принцип «нацелено на выполнение работы, большей по объёму и лучшей по качеству, при одних и тех же условиях»?

- А) разделение труда;
- Б) экономичность и эффективность;
- В) единство направления;
- Г) выделение доминанты развития.

55. Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Стратегический выбор – это?

- А) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами;
- Б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации;
- В) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии;
- Г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям.

56. Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Стратегический анализ – это?

- А) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации акторы, называемые стратегическими факторами;
- Б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации;
- В) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации

стратегии;

Г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям.

57. Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Реализация стратегии – это?

А) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами;

Б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации;

В) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии;

Г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям.

58. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Обеспечить условия, необходимые для развития творческого потенциала работников в повышении уровня удовлетворенности в заинтересованности в работе. К какой подсистеме относится данная цель?

А) маркетинг;

Б) научно-исследовательские разработки (инновации);

В) персонал;

Г) менеджмент.

59. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Завоевать лидерские позиции по вводу новых видов продукции (услуг), используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации (продаж). К какой подсистеме относится данная цель?

А) маркетинг;

Б) научно-исследовательские разработки (инновации);

В) финансы;

Г) менеджмент.

60. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Достичь наивысшей производительности труда при производстве всех (или определенных) видов продукции. К какой подсистеме относится данная цель?

А) маркетинг;

Б) производство;

В) финансы;

Г) менеджмент.

61. Миссия компании в общем смысле – это:

А) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать;

Б) комбинация из запланированных действий и быстрых решений по

адаптации к новым достижениям промышленности и новой диспозиции на поле конкурентной борьбы;

В) разработка направлений деятельности и прогресса компании;

Г) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.

62. Особенность производственной системы (ПС), отражающая способность производить необходимую продукцию или оказывать услуги, называется:

А) целенаправленность ПС;

Б) сложность ПС;

В) разнообразие ПС.

Г) разноуровневость ПС

63. Под гибкостью производственной системы (ПС) понимают:

А) способность ПС в течение длительного времени сохранять результативность;

Б) допустимость временного изменения процесса функционирования ПС в желательном направлении под влиянием управляющих воздействий;

В) возможность приспособливать ПС к изменяющимся условиям внешней среды, прежде всего через улучшение выпускаемой продукции;

Г) возможность разъединяться.

64. Какой элемент технико-производственной базы предприятия относится к пассивным элементам?

А) производственное оборудование;

Б) коммуникации;

В) производственное сырье и материалы.

Г) вспомогательные цеха

65. Принцип прямооточности производственных процессов предполагает:

А) сокращение количества наименований операций на каждом рабочем месте;

Б) обеспечение кратчайшего пути прохождения изделием всех стадий и операций производственного процесса – от запуска в производство исходных материалов до выхода готовой продукции;

В) одновременное выполнение различных производственных процессов по изготовлению одного продукта;

Г) нет правильного ответа.

66. Перспективное планирование на предприятии:

А) охватывает разработку планов на короткие промежутки времени (месяц, декаду, сутки, смену) и доводит плановое задание предприятия до конкретных исполнителей в каждом подразделении (цехе, отделении, производственном участке и рабочем месте);

Б) охватывает годовой период и включает совокупность всех планов по различным видам деятельности предприятия;

В) призвано определить общие стратегические цели и направления развития предприятия, необходимые для этого ресурсы и этапы решения поставленных задач;

Г) нет правильного ответа

67. Метод производственного менеджмента (ПМ), направленный на выявление и развитие индивидуальных способностей каждого работника предприятия, позволяющих обеспечить максимальную самореализацию личности в производственном процессе, называется:

- А) организационным методом ПМ;
- Б) экономическим методом ПМ;
- В) социально-психологическим методом ПМ;
- Г) технологическим методом ПМ.

68. Совокупность общезаводских и цеховых подразделений, занятых приобретением, изготовлением, ремонтом и восстановлением инструмента и технологической оснастки, их учетом, хранением и выдачей в цехи и на рабочие места – это:

- А) ремонтное хозяйство предприятия;
- Б) инструментальное хозяйство предприятия;
- В) складское хозяйство предприятия;
- Г) основное производство.

69. Преимущественно для каких целей используется последовательное движение предметов труда в производственном процессе?

- А) обеспечение непрерывности загрузки каждого рабочего места и оборудования на каждой операции;
- Б) обеспечение минимально возможной длительности цикла партии предметов при непрерывности цикла каждой из них;
- В) обеспечение непрерывности движения предметов труда;
- Г) нет правильного ответа.

70. Что характеризует совокупность факторов, определяющих тип производства?

- А) способ функционирования и сочетания в пространстве и во времени элементов производственного процесса;
- Б) степени постоянства загрузки рабочих мест одной и той же производственной работой в плановом периоде;
- В) обезличенное расчетное число рабочих мест, необходимых для выполнения какой-либо операции;
- Г) совокупность приемов и операций изготовления продукции или оказания услуг.

71. Под долговременностью производственной системы (ПС) понимают:

- А) устойчивое функционирование, способность к локализации в сравнительно небольших частях ПС отрицательных последствий стохастических возмущений, происходящих как внутри ее, так и во внешней среде;
- Б) способность ПС создавать продукцию или услуги, необходимые народному хозяйству и населению;
- В) способность ПС в течение длительного времени сохранять результативность;
- Г) нет правильного ответа.

72. Принцип непрерывности производственных процессов предполагает:

- А) максимально возможное сокращение вспомогательного времени (внутриоперационных перерывов) в процессе выполнения каждой операции;
- Б) одновременное выполнение различных производственных процессов по изготовлению одного продукта;
- В) равную пропускную способность всех производственных подразделений как основных, так и вспомогательных;
- Г) нет правильного ответа.

73. Какая характеристика относится к параллельно-последовательному виду организации производственных процессов:

- А) целесообразно применять при больших партиях и большой трудоемкости, что свойственно крупносерийному производству;
- Б) пролеживание изделий практически полностью отсутствует;
- В) самый максимальный производственный цикл при минимальной производительности.
- Г) нет правильного ответа.

74. Бизнес-план освоения нового производства относится к виду _____ планирования (вставить пропущенное слово).

75. Основная функция бизнес-плана заключается в ...

- А) оперативном управлении фирмой;
- Б) контроле процесса развития фирмы;
- В) привлечении денежных средств;
- Г) координации и регулировании.

76. Основной целью _____ плана является отражение планируемого объема выручки, стоимости продаж, чистой прибыли и движения финансовых потоков (вставить пропущенное слово).

77. Резюме бизнес-плана содержит краткие сведения о (об) ...

- А) рынках сбыта, конкурентах, и результаты маркетингового анализа рынка;
- Б) месте расположения объекта инвестиций;
- В) сущности предлагаемого проекта и его эффективности;
- Г) технологическом процессе планируемого производства.

78. Предпринимательское бизнес-планирование в узком смысле – это ...

- А) решение существующих проблем;
- Б) формирование целей;
- В) определение мероприятий, которые способствуют достижению предпринимательских целей;
- Г) оценка рисков.

79. Маркетинговая деятельность на предприятии – это:

- А) деятельность предприятия по обновлению технологии изготовления товаров;
- Б) деятельность предприятия по закупке сырья и материалов для производства товаров;
- В) деятельность предприятия по заключению договоров с посредническими организациями по сбыту товаров;
- Г) деятельность предприятия на основе изучения законов рынка в целях реализации товаров и услуг и получения прибыли в условиях

конкуренции.

80. Какие Вы можете назвать внешние цели бизнес-плана?

- А) самоутверждение, инструмент управления;
- Б) получение банковского кредита, привлечение инвестиций, создание стратегических союзов, подписание большого контракта;
- В) самоутверждение, привлечение инвестиций, создание стратегических союзов, подписание большого контракта;
- Г) инструмент управления, получение банковского кредита, привлечение инвестиций.

81. Укажите утверждение, соответствующие разделу «Описание бизнеса» из числа приведенных ниже:

- А) самая краткая часть бизнеса-плана;
- Б) указывает основные данные о компании;
- В) представляет ценовую стратегию;
- Г) показывает связи между этапами работ и сроками их выполнения.

82. Комплекс методов поиска решений - концепция системного управления и способ мышления менеджеров, в основе которых лежит стремление обеспечить долгосрочное эффективное функционирование организации – это _____ (вставить пропущенное слово).

83. При составлении плана прибылей и убытков расходы по заработной плате руководителей производственных подразделений учитываются в составе:

- А) прямых затрат, включаемых в себестоимость продукции;
- Б) управленческих расходов;
- В) коммерческих расходов;
- Г) прочих операционных расходов.

84. Укажите метод, который может быть использован для экспресс-оценки емкости рынка:

- А) метод безубыточности;
- Б) балансовый метод;
- В) метод косвенных оценок;
- Г) метод сегментации.

85. Для определения расчетного периода продолжительности проекта, используемого при оценке его эффективности, учитывается ряд параметров, исключая продолжительность:

- А) проектирования объекта;
- Б) создания объекта;
- В) ликвидации объекта;
- Г) эксплуатации объекта.

85. Бизнес-планирование отражает потребность ...

- А) предпринимателей в упорядочивании своей и фирмы деятельности;
- Б) инвесторов в обосновании эффективности проекта;
- В) банкиров в представлениях, на что могут быть израсходованы кредиты;
- Г) государственных органов власти в получении налогов.

86. Что такое срок окупаемости проекта – это:

- А) период времени, начиная с которого предприятие будет работать только на себя;
- Б) период времени, необходимый для возмещения затрат по проекту;
- В) время, в течение которого будут оплачиваться начальные инвестиции;
- Г) это период времени, начиная с которого предприятие будет работать только на государство.

87. Кому любая российская организация обязательно должна предоставлять годовую бухгалтерскую отчетность?

- А) Пенсионному фонду РФ;
- Б) Фонду социального страхования РФ;
- В) органу государственной статистики;
- Г) Налоговой инспекции;
- Д) участникам (акционерам) общества.

88. Должна ли российская компания сдавать в налоговую инспекцию промежуточную бухгалтерскую отчетность?

- А) Да, бухгалтерскую отчетность сдают в ИФНС ежеквартально
- Б) Да, если компания не является малым предприятием
- В) Да, если компания относится к крупнейшим налогоплательщикам
- Г) Да, если компания является малым предприятием
- Д) Нет, в любом случае

89. Какие организации обязаны прикладывать к годовой бухгалтерской отчетности аудиторское заключение?

- А) компании, которые по закону должны проходить обязательную аудиторскую проверку;
- Б) все российские организации;
- В) только крупнейшие налогоплательщики;
- Г) только малые предприятия;
- Д) все компании, которые не относятся к малым.

90. Из чего складывается уставный капитал акционерного общества?

- А) из номинальной стоимости акций общества;
- Б) из продажной стоимости акций общества;
- В) из номинальной стоимости долей участников общества;
- Г) по решению учредителей.

91. Выберите обязательные реквизиты учетных регистров:

- А) наименование регистра;
- Б) название компании, где составлен регистр;
- В) должности сотрудников, ответственных за ведение регистра;
- Г) подпись директора компании, которая составила этот регистр.

92. В какой части баланса отражается уставный капитал?

- А) в пассиве;
- Б) в балансе уставный капитал не отражают;
- В) в активе;
- Г) не отражается.

93. Компания утверждает перечень сотрудников, имеющих право подписи первичных документов. Каким образом этот перечень

оформить?

- А) в виде приказа руководителя;
- Б) в виде приложения к коллективному договору;
- В) нужно составить дополнительные соглашения к трудовым договорам сотрудников;
- Г) такой перечень не оформляется.

94. Продолжите фразу. Форма Бухгалтерского баланса утвержденная Минфином России...

- А) при необходимости может быть детализирована;
- Б) является рекомендованной к применению и может быть полностью изменена;
- В) не подлежит изменению и применяется в том виде, в котором она приведена в соответствующем приказе этого ведомства;
- Г) является устаревшей.

95. Основным органом, координирующим деятельность министерств и ведомств в научно-технической и инновационной областях, является

- А) Правительственная комиссия по научно-технической политике;
- Б) Миннауки и технологий РФ;
- В) Министерство экономики РФ;
- Г) Государственная Дума.

96. Для стадии проведения поисковых исследований характерен риск:

- А) отказ в сертификации результата;
- Б) отсутствие результата в установленные сроки;
- В) отторжение рынком;
- Г) более низкие объёмы сбыта по сравнению с запланированными.

97. Какие из этапов жизненного цикла продукции связаны со значительными рискоинвестициями?

- А) снижение объемов производства и продаж;
- Б) технологическое освоение выпуска новой продукции;
- В) стабилизация объемов производства промышленной продукции;
- Г) исследования и разработки по созданию новой продукции.

98. Как называются рисковые фирмы, которые обычно создаются в областях предпринимательской деятельности, связанных с повышенной опасностью потерпеть убытки?

- А) аудиторские;
- Б) лизинговые;
- В) венчурные;
- Г) потребительские.

99. Чем для внешнего инвестора является показатель «цена собственного капитала»?

- А) нижним пределом рентабельности;
- Б) гарантией возврата вложенных средств;
- В) единственным критерием для принятия решения о вложении средств;
- Г) данными 3 раздела бухгалтерского баланса.

100. Инновационный процесс – это:

- А) процесс преобразования научного знания в инновацию.
- Б) деятельность, направленная на коммерциализацию научных исследований;
- В) освоение инновационного потенциала;
- Г) реализация инновационной политики.

101. Форфейтинг – это:

- А) коммерческий кредит;
- Б) финансовая операция, превращающая коммерческий кредит в банковский;
- В) инвестиционный налоговый кредит;
- Г) инструмент франчайзинга

102. Вид деятельности направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена это:

- А) менеджмент;
- Б) сбыт;
- В) маркетинг;
- Г) коммуникация.

103. Агент – это:

- А) юридическое самостоятельное лицо, которому поручаются ограниченные по объему сделки;
- Б) юридическое самостоятельное лицо, которое может вести дела сразу нескольких предприятий, получая вознаграждение в зависимости от объема сбыта или по договорному тарифу;
- В) самостоятельное юридическое лицо, представляющие интересы обеих сторон, в функции которого входит поиск возможностей заключения договоров;
- Г) самостоятельное юридическое лицо, заключающие договор о поставке от своего имени.

104. Отбор целевых рынков входит в концепцию:

- А) процесса управления маркетингом;
- Б) комплекса маркетинга;
- В) видов маркетинга;
- Г) сбыта и стимулирования.

105. Определение интенсивного распределения – это:

- А) количество типов посредников на каждом уровне, на пути движения товара от производителя к конечному потребителю;
- Б) предложение производителем товара не многим посредникам, которые были бы согласны заняться распространением;
- В) предложение производителем товара всем посредникам, готовым к сотрудничеству;
- Г) каждый тип посредника, выполняющих те или иные действия по приближению товара к конечному потребителю.

106. Набор факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую ответную реакцию со стороны рынка это:

- А) комплекс маркетинга;
- Б) концепция маркетинга;

- В) процесс управления маркетингом;
- Г) процесс управления менеджментом.

107. Какой подход к присвоению марочного названия создает поддержку товару с помощью репутации фирмы:

- А) индивидуальное марочное название для каждого товара;
- Б) сочетание индивидуального марочного названия с именем фирмы;
- В) общее марочное название для товарного семейства;
- Г) единое марочное название для всех товаров.

108. Демаркетинг – это:

- А) снижение спроса за счет повышения цен, коммерческой и аукционной торговлей;
- Б) уменьшения или ликвидация товаров вредных для здоровья;
- В) повышения спроса за счет улучшения качества товара и его рекламы;
- Г) поддержание спроса на том же уровне.

109. Как называется принцип деятельности в области ценообразования, показывающий сочетаемость принимаемых ценовых решений с решениями в области сбыта, коммуникации и сервиса:

- А) гибкость;
- Б) скоординированность;
- В) комплексность;
- Г) системность.

110. Вид маркетинга, характеризующий скрытый спрос:

- А) маркетинг поддержки;
- Б) демаркетинг;
- В) развивающийся маркетинг;
- Г) стимулирующий маркетинг.

111. Как называется зафиксированная при заключении контракта цена, которая может быть пересмотрена в дальнейшем, если рыночная цена данного товара к моменту его поставки изменилась

- А) твердая цена;
- Б) скользящая цена;
- В) свободная цена;
- Г) подвижная цена.

112. Ситуационный анализ – это:

- А) ревизия всех внутренних ресурсов предприятия;
- Б) анализ ситуации купли продажи;
- В) проверка оборудования предприятия;
- Г) один из способов планирования.

113. Маркетинговый аудит – это:

- А) разработка действий по ценообразованию;
- Б) разработка действий по стимулированию маркетинга;
- В) разработка действий по улучшению маркетинга;
- Г) ряд действий направленный на улучшения качества обслуживания.

114. Какая характеристика стимулирования сбыта, связана с тем, что во многих получение бесплатного образца товара, его проба несет больше

информации потребителю, чем можно было бы передать другими инструментами маркетинговых коммуникаций

- А) быстрое действие;
- Б) информированность;
- В) стимулирование действия;
- Г) ненавязчивость.

115. Консюмеризм – это:

- А) движение в защиту прав продавцов;
- Б) движение в защиту прав поставщиков;
- В) движение в защиту прав предприятия;
- Г) движение в защиту прав потребителей.

116. Сегментирование рынка – это:

- А) процесс разбивки потребителей на группы на основе различной в нуждах, характеристиках и поведении;
- Б) совокупность потребителей, одинаково реагирующих на один и тот же набор;
- В) оценка и отбор одного или нескольких сегментов рынка для выхода на них со своими товарами;
- Г) действия по обеспечению товару конкурентоспособного положения на рынке и разработка соответствующего комплекса маркетинга.

117. Селективное распределение – это:

- А) обеспечение наличия запасов товара в возможно большем числе торговых предприятий;
- Б) использование более одного, но менее общего числа посредников, готовых заняться продажей товара;
- В) предоставление ограниченному числу дилеров права на распространение товара в рамках своих зон;
- Г) выход на рынок с новым товаром.

118. Товарный знак – это:

- А) имя, термин, символ, рисунок или их сочетание, предназначенное для идентификации; товаров одного продавца или группы продавцов и дифференциации их от товаров конкурентов;
- Б) часть марки, которую можно произнести вслух (буквенное выражение);
- В) часть марки, которую можно опознать, но не произнести (например, символ, изображение);
- Г) марка или ее часть, обеспеченная правовой защитой, защищает исключительные права продавца на пользование марочным названием или марочным знаком.

119. Брокер – это:

- А) оптовый торговец, представляющий покупателя или продавца на относительно постоянной основе, выполняющий лишь некоторое количество функций и не принимающий на себя права собственности на товар;
- Б) независимое коммерческое предприятие, приобретающее право собственности на товары, с которыми оно имеет дело;
- В) устройство по продаже денег;

Г) оптовый торговец, который не принимает на себя права собственности на товары и основные функции которого заключаются в сведении покупателей с продавцами и содействии в проведении переговоров между ними

120. Функциональная скидка – это:

- А) скидка, предлагаемая производителем службам товародвижения, выполняющих определенные функции, как продажа товара, его хранение и ведение учета;
- Б) уменьшение цены для потребителей, совершающих внесезонные покупки товаров или услуг;
- В) уменьшение цены за участие в осуществлении какой либо программы;
- Г) уменьшение цены для покупателей, приобретающих большие количества товара.

121. Этот прием Public Relations, как правило, применяет только в тех случаях, когда необходимо продемонстрировать какие то достижения производителя или когда речь идет о важной теме, по которому у журналистов могут возникнуть вопросы

- А) рассылка пресс-релизов;
- Б) присутствие представителей прессы на внутренних мероприятиях фирмы;
- В) выпуск корпоративных изданий;
- Г) организация пресс – конференции.

122. Маркетинг мест – это:

- А) деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения отношений и поведения касающихся, конкретных мест;
- Б) разработка, претворение в жизнь и контроль за выполнением программ, имеющих целью добиться восприятия целевой группой общественной идей, движения или практики;
- В) деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения позиций или проведения целевых аудиторий по отношению к конкретным организациям;
- Г) деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения позиций или поведения по отношению к конкретным лицам.

123. Стратегия маркетинга – это:

- А) прогноз вероятного объема продаж в течение определенного отрезка времени при разных условиях затрат на одни или несколько элементов комплекса маркетинга;
- Б) рациональное построение, руководствуясь которым организация рассчитывает решить свои маркетинговые задачи и которые включает в себя конкретные стратегии по целевым рынкам, комплексу маркетинга и уровню затрат на маркетинг;
- В) попытки фирмы увеличить сбыт за счет внедрения ныне существующих товаров на новые рынки;
- Г) управленческий процесс создания и поддержания стратегического соответствия между целями фирмы, ее потенциальными возможностями и шансами в сфере маркетинга.

124. Данная маркетинговая концепция ориентируется на удовлетворение

нужд потребителей с учетом интересов развития общества трудовых коллективов и отдельных лиц. Предпосылками этой концепции послужили общемировые кризисы (экологический, технологический, энергетический). Речь идет о _____ концепции (*вставить пропущенное слово*):

125. Маркетинг, рассматриваемый как интегральное действие системы управления по всем элементам маркетинга, обеспечивающее возможность получения синергетического эффекта от использования маркетинга называется...

- А) взаимосвязанным;
- Б) дифференцированным;
- В) комплексным (маркетинг – микс);
- Г) недифференцированным.

126. Генеральная программа маркетинговой деятельности на целевых рынках, включающая в себя главные направления маркетинговой деятельности фирмы и инструментарий маркетинга, с помощью которого разрабатывают и осуществляют маркетинговые мероприятия для достижения поставленных целей, называется ___ маркетинга:

- А) тактикой;
- Б) аудитом;
- В) планом;
- Г) стратегией.

127. Детальное последовательное изложение мероприятия, с помощью которых предполагается достижение последовательных целей маркетинга, представляет собой _____ маркетинга (*вставить пропущенное слово*):

128. Название, символ, дизайн или их комбинацию, предназначенные для идентификации товара продавца и для их отличия от товаров-конкурентов, называют _____ (*вставить пропущенное слово*).

129. Если принятие к исполнению нового проекта способствует росту доходов по одному или нескольким другим проектам, то такие проекты называются:

- А) альтернативными;
- Б) независимыми;
- В) замещающими;
- Г) комплиментарными (взаимодополняющими).

130. Что определяет выгодность использования собственного капитала для финансирования проекта по сравнению с заемным:

- А) отсутствие возвратного денежного потока;
- Б) более низкая стоимость;
- В) возможность поэтапного финансирования проекта;
- Г) не существует такого способа определения.

131. В течение прединвестиционной фазы проводятся мероприятия:

- А) проводится более детальная проработка некоторых аспектов проекта
- Б) хозяйственная деятельность предприятия

- В) утверждается план платежей генеральному подрядчику
- Г) отбор проектной фирмы или фирмы, управляющей строительством

132. Завершением прединвестиционной стадии инвестиционного проекта является:

- А) принятие инвестиционного решения;
- Б) начало процесса производства;
- В) обучение персонала;
- Г) юридическое оформление инвестиционного проекта.

133. Из каких частей состоит инвестиционный проект:

- А) экономическая часть; Б) технологическая часть; В) организационная часть; Г) строительная часть.

134. Эффективность инвестиционного проекта – это:

- А) соответствие проекта целям и интересам его участников;
- Б) социально-экономические последствия осуществления инвестиционного проекта для общества в целом;
- В) комплекс документов по обоснованию экономической целесообразности, объема и сроков осуществления инвестиций;
- Г) нет правильного ответа.

135. Применяются для оценки эффективности операционной деятельности и политики в области цен, сбыта и закупок предприятия-реципиента:

- А) показатели рентабельности;
- Б) коэффициенты ликвидности;
- В) коэффициенты оборачиваемости;
- Г) показатели платежеспособности.

136. Субъекты инвестиционной деятельности, осуществляющие вложения собственных, заемных или привлеченных средств в форме инвестиций и обеспечивающие их целевое использование, называются _____ *(вставить пропущенное слово).*

137. Возвратный денежный поток от реализации инвестиционного проекта для предприятия, осуществляющего этот проект, включает в себя:

- А) проценты;
- Б) дивиденды;
- В) амортизацию;
- Г) часть чистой прибыли.

138. Лизинговые платежи включаются в.....

- А) себестоимость продукции лизингодателя;
- Б) себестоимость продукции лизингополучателя;
- В) стоимость оборудования;
- Г) стоимость выпускаемой на оборудовании продукции.

139. Разница выручки (доходов) и переменных затрат – это _____ *(вставить пропущенное слово).*

140. В сельском хозяйстве погодные условия, которые трудно прогнозировать с высокой вероятностью на длительный период

времени, являются примером:

- А) риска и определённости;
- Б) неопределённости;
- В) риска и неопределённости;
- Г) риска.

141. ООО имеет в штате бухгалтерии одного сотрудника. Объем работы за последний год увеличился, и у бухгалтера возникла угроза невыполнения соответствующих обязанностей на должном уровне профессиональной компетентности и с должной тщательностью в связи с недостатком времени. Как следует действовать бухгалтеру, чтобы он смог выполнить возложенные на него обязанности?

- А) рассмотреть вопрос о приоритетах заданий и выполнять только наиболее важные задания в соответствии с ресурсом времени;
- Б) поставить перед руководством вопрос об увеличении трудовых ресурсов, чтобы обеспечить надлежащее исполнение обязанностей;
- В) изменить должностную инструкцию с целью уменьшения перечня должностных обязанностей;
- Г) оставить ситуацию на рассмотрение руководства.

142. Амортизационная премия является инструментом для оптимизации налоговой базы по налогу на:

- А) добавленную стоимость;
- Б) имущество организаций;
- В) прибыль организаций;
- Г) дебиторскую задолженность.

143. Какие документы должны быть приложены к договору продажи предприятия (имущественного комплекса)?

- А) акт инвентаризации и бухгалтерский баланс;
- Б) перечень всех долгов (обязательств), включаемых в состав предприятия, с указанием кредиторов, характера, размера и сроков их требований;
- В) все перечисленные документы;
- Г) заключение независимого аудитора о составе и стоимости предприятия.

144. Для сокращения операционного цикла на фирме можно использовать один из рычагов:

- А) ускорить оборачиваемость запасов;
- Б) повысить фондоотдачу;
- В) увеличить срок отсрочки платежа клиентам;
- Г) улучшить инвестиционную политику.

145. Прямой метод анализа денежных потоков позволяет оценить:

- А) влияние факторов на формирование прибыли от продаж;
- Б) взаимосвязь между чистой прибылью и чистым денежным потоком;
- В) эффективность инвестиционной деятельности;
- Г) достаточность средств для платежей по различным обязательствам.

146. Эффективная годовая и номинальная процентная ставки совпадают при условии:

- А) отсутствия риска и инфляции в экономике;

- Б) временного периода равного одному году;
- В) однократного начисления процентов;
- Г) многократного начисления процентов.

147. Наиболее распространенным измерителем инвестиционной привлекательности служит показатель:

- А) мультипликатора прибыли;
- Б) финансового рычага;
- В) балансовой стоимости акции;
- Г) рыночной стоимости акции.

148. Последовательное раскрытие комплексных статей отчетности через частные представляет метод _____ (вставить пропущенное слово).

149. Сложение влияния факторов на результативный показатель предполагается в детерминированных моделях _____ (вставить пропущенное слово).

150. При первоначальном признании предприятие оценивает финансовый актив по:

- А) амортизированной стоимости вне зависимости от будущей учетной модели компании;
- Б) справедливой стоимости плюс затраты по сделке, которые напрямую связаны его с приобретением или выпуском (за исключением финансовых активов, учитываемых по справедливой стоимости, изменения которой отражаются в составе прибыли или убытка);
- В) справедливой стоимости вне зависимости от будущей учетной модели компании;
- Г) нет правильного ответа.

151. Что понимается под грубым нарушением правил ведения бухгалтерского учета и представления бухгалтерской отчетности, которое влечет наложение административного штрафа на должностных лиц?

- А) несоблюдение учетной политики;
- Б) искажение любой статьи (строки) формы бухгалтерской отчетности не менее чем на 10 процентов;
- В) искажение любой статьи (строки) формы бухгалтерской отчетности не менее чем на 5 процентов;
- Г) неведение бухгалтерского учета в организации.

152. Коэффициент текущей ликвидности:

- А) показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена немедленно;
- Б) величина, определяемая путем вычитания из суммы активов акционерного общества, принимаемых к расчету, суммы его пассивов, принимаемых к расчету;
- В) характеризует обеспеченность предприятия оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременного погашения срочных обязательств предприятия;
- Г) нет правильного ответа.

153. Что характеризует коэффициент автономии?

- А) зависимость предприятия от заемных средств;
- Б) общую оценку финансовой устойчивости;
- В) какая часть собственного оборотного капитала находится в обороте;
- Г) независимость предприятия от заемных средств и показывает долю собственных средств в общей стоимости всех средств предприятия.

154. Внутренняя устойчивость предприятия – это ...

- А) стабильность экономической среды, в рамках которой осуществляется деятельность предприятия;
- Б) фактор, влияющий на финансовую устойчивость предприятия;
- В) обеспеченность запасов и затрат источниками формирования;
- Г) общее финансовое состояние предприятия, при котором обеспечивается стабильно высокий результат его функционирования.

155. Платежеспособность, ликвидность, финансовая устойчивость, рентабельность, деловая активность и анализ движения денежных потоков на предприятии, являются группой показателей, характеризующих _____ предприятия (вставить пропущенное слово).

156. Социальное партнерство – это:

- А) отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;
- Б) отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;
- В) отношения конструктивного взаимодействия основных субъектов современных экономических процессов путем согласования их интересов;
- Г) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.

157. Организационная культура – это:

- А) отношения власти-подчинения в организации, давления на человека сверху, контроля над распределением материальных благ;
- Б) отношения, основанные на вырабатываемых в организации совместных ценностях, социальных норм, установок поведения и регламентирующие действия работников без видимого принуждения;
- В) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя;
- Г) отношения, основанные на купле-продаже и равновесии интересов продавца и покупателя.

158. Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:

- А) психологические тесты;
- Б) проверка знаний;
- В) проверка профессиональных навыков;
- Г) графический тест.

159. Что представляет процесс набора персонала:

- А) создание достаточно представительного списка квалифицированных

кандидатов на вакантную должность;

Б) прием сотрудников на работу;

В) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.

Г) нет правильного ответа

160. Что следует понимать под текучестью персонала:

А) все виды увольнений из организации;

Б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;

В) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;

Г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

Часть II (теоретические вопросы):

1. Охарактеризуйте содержание, цели и функции менеджмента. Дайте определение менеджменту.
2. Оцените, в чем заключается сущность и необходимость прогнозирования и планирования в условиях рынка.
3. Охарактеризуйте закономерности и принципы менеджмента.
4. Охарактеризуйте понятие и дайте классификацию методов менеджмента
5. Проведите анализ состава и структуры источников формирования финансовых ресурсов организации.
6. Раскройте содержание управления доходами, расходами, прибылью и рентабельностью в системе финансового менеджмента.
7. Представьте схематически организационные структуры управления предприятиями. Охарактеризуйте их достоинства и недостатки.
8. Охарактеризуйте приемы финансового анализа и оценки предпринимательских рисков.
9. Проведите анализ основных периодов и этапов динамики конфликта.
10. Раскройте сущность и необходимость коммуникаций в организации.
11. Охарактеризуйте права предпринимателей.
12. Дайте характеристику взаимосвязи организационной культуры и эффективности менеджмента.
13. Назовите внешние и внутренние источники информации анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
14. Охарактеризуйте роль стратегических методов управления в обеспечении конкурентоспособности организации.
15. Проанализируйте основные экономические показатели, характеризующие эффективность предприятия.
16. Назовите и охарактеризуйте этапы разработки стратегии предприятия.
17. Раскройте сущность внешней и внутренней среды, а также возможностей и угроз для предприятия.
18. Охарактеризуйте социально-трудовые конфликты: опишите их причины, особенности и формы проявления; урегулирование и пути решения
19. Охарактеризуйте процесс управления маркетинговой деятельностью.

20. Охарактеризуйте сущность стратегии и планирования человеческих ресурсов.
21. Дайте характеристику основным стадиям жизненного цикла товара.
22. Раскройте содержание оплаты и нормирования труда персонала.
23. Предложите и охарактеризуйте модели корпоративной социальной ответственности.
24. Охарактеризуйте сущность финансового менеджмента как функции управления.
25. Раскройте методы оценки эффективности управления человеческими ресурсами.
26. Дайте характеристику технологии эффективного командообразования и управления группами в организациях.
27. Назовите классификацию функций и законодательных норм управления человеческими ресурсами.
28. Раскройте сущность процесса подбора, отбора и найма персонала в современных условиях.
29. Охарактеризуйте типологию управленческих решений и дайте ее классификацию.
30. Назовите и охарактеризуйте понятие, значение и функции управленческого решения.
31. Обоснуйте составляющие организационной культуры и системы мотивации в управлении человеческими ресурсами в организации.
32. Обоснуйте и раскройте процессы правового регулирования предпринимательской деятельности.
33. Охарактеризуйте маркетинг как философию рынка.
34. Раскройте особенности налогового регулирования деятельности предприятия.
35. Охарактеризуйте сущность, необходимость и виды маркетинговых исследований.
36. Разработайте и предложите реализацию стратегии организации в современных условиях.
37. Сформулируйте, в чем заключается понятие информационных исследований маркетинга.
38. Охарактеризуйте сущность и содержание бизнес-планирования на предприятии.
39. Охарактеризуйте сущность, субъекты, объекты и принципы предпринимательской деятельности.
40. Охарактеризуйте причины возникновения коммуникационных барьеров и перечислите пути совершенствования коммуникаций в организациях.
41. Назовите составляющие комплекса маркетинга и инструменты его реализации.
42. Раскройте и обоснуйте выбор сферы деятельности нового предприятия.
43. Сформулируйте и обоснуйте, в чем заключается выбор целевого рынка.
44. Охарактеризуйте сущность и роль человеческих ресурсов организации.
45. Охарактеризуйте этапы государственной регистрации предприятия.

46. Раскройте сущность ценовой политики предприятия.
47. Раскройте сущность коммуникационной политики предприятия.
48. Охарактеризуйте механизм лицензирования деятельности предприятий.
49. Охарактеризуйте основные правовые начала предпринимательства. Сформулируйте виды ответственности за нарушение российского законодательства.
50. Раскройте сущность и классификацию предпринимательских рисков и методы управления ими.

Часть III (кейсы):

1. В обзоре, проведенном Renaissance Worldwide и журналом CFO Magazine среди 200 крупнейших западных компаний, удалось выявить следующие недостатки традиционных систем оценки эффективности деятельности компаний: видение и стратегия не обеспечивают руководства к действию. Менее 40 % менеджеров среднего звена и 5 % сотрудников более низкого уровня четко понимают видение и действуют на основе стратегии, а задачи, достижения и инициативы сотрудников не связаны со стратегией. Как правило, они устанавливаются в соответствии с годовым финансовым планом. Только 50 % высших руководителей, 20 % менеджеров среднего уровня и 10 % сотрудников низшего уровня осуществляют свои действия и используют системы поощрения, ориентированные на исполнение стратегии.

Задание

Подумайте, каким образом следует изменить систему стимулирования сотрудников предприятия, чтобы она была ориентирована на реализацию стратегии предприятия? Какие показатели премирования и другие стимулы должны присутствовать в такой программе стимулирования сотрудников предприятия (отрасль выбрать самостоятельно)?

2. В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения, касающиеся мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций — установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима. Этот вид мотивации у нас пока используется мало. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среда лиц таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники и работники сферы обслуживания. Работники назначают себе время начала и окончания работы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали руководителей, и было бы достаточно времени, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16, другой — с 12 до 20 часов. Если вы справляетесь со своей работой скорее, ваше дело — идти домой или работать дополнительно. В некоторых организациях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными. Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения

детьми школы. Женщина не покидает организацию в период вынашивания ребенка и воспитания детей раннего возраста. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях. Гибкие смены снижают случаи уклонения от работы, опозданий и текучести рабочей силы, повышают настроение работников и производительность труда.

Задание: 1. Если руководство организации предложило бы вам гибкий график трудовой деятельности, как бы вы на это отреагировали и почему? 2. Как вы полагаете, в чем интерес руководства организации при предоставлении работникам льготного режима работы? 3. Если бы вы были руководителем, то каким образом организовали бы работу по контролю за количеством и результатами труда сотрудников?

3. Бухгалтер компании ООО «Олимп» с заработной платой 25 т.р. в месяц хочет стать независимым консультантом, уволившись с данного места работы. Деятельность независимого консультанта может дать доход в течение года в размере 480 т.р. Прямые затраты независимого консультанта 140 т.р. в год. При этом бухгалтеру требуются средства в размере 40 т.р. на покупку компьютера. Эти деньги лежат на банковском счете бухгалтера и приносят 12 % годовых. Обслуживание компьютера обойдется бухгалтеру в 0,5 т.р в месяц. Норма амортизации – 15 % в год.

Задание. 1. Выявите и оцените альтернативные затраты бухгалтера. 2. Следует ли бухгалтеру увольняться с работы в компании и становиться независимым консультантом? 3. Какие действия может предпринять руководство ООО «Олимп», чтобы удержать бухгалтера.

4. В таблице приведена динамика предполагаемых денежных потоков ПАО «Сильвия» в разрезе альтернативных инвестиционных проектов.

Год	Денежные потоки, тыс. руб.			
	Проект 1	Проект 2	Проект 3	Проект 4
0-й	-120	-120	-120	-120
1-й	0	10	30	30
2-й	10	30	45	90
3-й	25	50	50	50
4-й	120	60	60	25
5-й	130	130	70	10

Задание. Проанализировать альтернативные инвестиционные проекты и выбрать наиболее эффективный вариант для ПАО «Сильвия». Расчеты произведите исходя из нормы доходности 10 %.

5. Поселок Правнуково находится вблизи аэропорта, из которого ежедневно выполняется 10 рейсов. В связи с ростом пассажиропотока руководством аэропорта рассматривается вопрос об организации ежедневно дополнительного, 11-го рейса Правнуково – Рио-де-Жанейро. В случае организации этого рейса полные издержки аэропорта составят 1000 у. е., а совокупный до-

ход – 1500 у. е. Однако в силу ограниченных возможностей инфраструктуры аэропорта 11-й рейс может быть организован лишь поздно вечером, после 23.00, что создаст неудобства для жителей поселка. Их сон будет потревожен звуком взлетающего Ту-154, что отразится на их производительности и, следовательно, на их доходах. Совокупные доходы жителей Правнукова сократятся на 600 у. е. ежедневно.

Задание. Будет ли организован рейс на Рио-де-Жанейро? 1. Если право на запрещение вредного использования самолетами принадлежит аэропорту Правнуково. 2. Если право на запрещение вредного использования самолетами принадлежит жителям поселка.

6. Определением арбитражного суда от 01.12.2018 г. в отношении ОАО «ДОН» введено внешнее управление сроком на 18 месяцев, т.е. до 01.06.2020 г. Требования кредиторов, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни и здоровью, отсутствуют. Требования кредиторов по обязательным платежам составляют 1700 тыс. руб., в том числе финансовые санкции (пени, штрафы и иное) 300 тыс. руб. Сумма задолженности предприятия по выплате выходных пособий и оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, – 2500 тыс. руб. Ставка рефинансирования, установленная Центральным банком Российской Федерации на дату введения внешнего управления – 10 %.

Задание. Распределите требования кредиторов в соответствии с очередностью. Определите величину денежных средств, которые необходимо накопить во внешнем управлении сверх сумм текущих платежей и расходов на проведение процедуры банкротства, чтобы рассчитаться по указанным долгам, а также сумму подлежащих уплате процентов и компенсации. Коллективным или трудовым договором размер выплачиваемой работнику компенсации не определен.

7. Фирма X. GmbH (Германия) более 20 лет специализируется на производстве арматуры и принадлежностей для ванных комнат и водопроводной системы (краны, узлы, крепежные детали, душевое оборудование). Фирма предлагает свою продукцию как для домашних хозяйств, так и для различных организаций. Доля фирмы на внутреннем рынке — 32%, на рынке Франции — 896, Бельгии — 3%, а крупная торговая компания в Майами ежегодно закупает около 4% производимой продукции фирмы для продажи в США (доля 596).

Общий ежегодный оборот компании превышает 40 млн. немецких марок, а по указанным рынкам — 25 млн. немецких марок.

Дифференциация продукции производится фирмой по размерам, цвету, стилю, отделке (металлической и пластиковой), что дает возможность занять более прочные рыночные позиции.

Недавно X.GmbH заказала исследование рынка России. Обнадеживающие результаты побудили компанию к активному внедрению на российский рынок, наметив срок внедрения — один год.

Задание. 1. Посоветуйте компании пути внедрения на рынок России. 2. Выявите потенциальные трудности, связанные с каждой возможностью проникновения. 3. Выберите и дайте обоснование методу проникновения на российский рынок. 4. Предложите рекомендации по системе товародвижения и распределения.

8. Организация осуществляет экономическую деятельность, связанную с производством и реализацией продукции, оптовой торговлей, предоставлением в аренду основных средств, а также хозяйственным способом выполняет реконструкцию собственного административного здания. Организация и ее контрагенты являются плательщиками НДС. Местом реализации продукции (товаров, работ и услуг) является Российская Федерация. В отчетном периоде по всем фактам хозяйственной жизни организацией получены и выставлены соответствующие счета - фактуры.

Таблица - Исходные данные

№п/п	Дебет счетов	Кредит счетов											
		10.8	19.1	19.3	51	60.1 (расч.)	62.1 (расч.)	62.2 (авансы)	68 (НДС)	70	76 (НДС)	90.1	91.1
1.1	51							472000					
1.2	76 (НДС)								72000				
2.1	62.1 (расч.)											472000	
2.2	90.3								72000				
3.1	62.2 (авансы)						472000						
3.2	68 (НДС)										72000		
4.1	62.1 (расч.)												177000
4.2	91.2								27000				
5.1	10.8					100000							
5.2	19.3					18000							
6.1	60.2 (авансы краткосрочные)				236000								
6.2	68 (НДС)										36000		
7.1	08.3 (хоз.способ)	30000											
7.2	08.3 (хоз.способ)					15000							
7.3	19.3					2700							
7.4	08.3 (хоз.способ)									50000			
7.5	19.1								17100				
8	68 (НДС)		17100										
9	68 (НДС)			20700									

Задание. На основе данных, представленных в таблице 1, сформируйте бухгалтерский баланс за первый отчетный год по упрощенной системе, учитывая, что налог на прибыль не рассматривается. Все отчеты

составить в рублях.

Бухгалтерский баланс

Бухгалтерский баланс		Руб.
Наименование показателя	Код строки	На 31.12.2018
1	2	3
АКТИВ		
Материальные внеоборотные активы	010	
Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы	011	
Запасы	012	
Денежные средства и денежные эквиваленты	013	
Финансовые и другие оборотные активы	014	
БАЛАНС	015	
ПАССИВ		
Капитал и резервы	016	
Долгосрочные заемные средства	017	
Другие долгосрочные обязательства	018	
Краткосрочные заемные средства	019	
Кредиторская задолженность	020	
Другие краткосрочные обязательства	021	
БАЛАНС	022	

9. Фирма, постоянные издержки которой оцениваются в 100 тыс. ден. ед. в месяц, запланировала следующие соотношения между ежемесячным производством продукции и показателями переменных (пер.) затрат:

Производство, тыс. ед.	Пер. издержки, тыс. ден.ед.	Производство, тыс. ед.	Пер. издержки, тыс. ден. ед.
0	0	60	420
10	100	70	510
20	180	80	620
30	250	90	750
40	300	100	920
50	350		

Задание. 1. Изобразите на одном графике динамику постоянных и валовых издержек. 2. Рассчитайте значения средних переменных и средних валовых издержек при различных объемах производимой продукции, а также предельные издержки для соответствующих интервалов объемов производства. 3. Используя найденные в п. Б величины, изобразите динамику данных издержек на одном графике и отметьте на нем значения средних постоянных издержек. 4. Укажите, в каких интервалах значений объемов производства

переменные издержки являются соответственно дегрессивными, пропорциональными, прогрессивными.

10. Предприятие продает свой товар в условиях совершенной конкуренции. На следующий период постоянные издержки запланированы в размере 50000 ден. ед., а переменные издержки рассчитаны таким образом:

Объем реализации, шт	Переменные издержки, ден. ед.	Объем реализации, шт	Переменные издержки, ден. ед.
1000	75	5000	305
2000	138	6000	390
3000	180	7000	500
4000	230	8000	625

Задание. 1. Рыночная цена в настоящее время равна 100 ден. ед. за штуку. А. Определите с помощью 1) метода сопоставления валовых показателей и 2) метода сопоставления предельных показателей наиболее выгодный для предприятия объем реализации. 2. Покажите на графике кривую валовой выручки продавца и кривую валовых издержек. Покажите прибыль на графике. 3. Покажите на одном и том же графике кривые предельных издержек и предельного дохода. Покажите на графике значение наиболее прибыльного для предприятия объема реализации. 4. Какова наименьшая цена реализации, которую может принять предприятие 1) в краткосрочной перспективе и 2) в долгосрочной перспективе.

11. Администрация города, проанализировав ситуацию, сложившуюся вокруг размещения муниципального заказа, установила, что, если городские предприятия участвуют в конкурсных торгах на общих основаниях, победителями, как правило, становятся иногородние участники конкурсных торгов. Это не могло не отразиться отрицательно на развитии промышленности города. И как следствие этого, сократилось число рабочих мест, увеличилась безработица, уменьшились налоговые поступления в бюджет города, начал снижаться уровень жизни населения. Перед администрацией города остро встала проблема поддержки городских предприятий.

Задание. Оцените ситуацию, сложившуюся в промышленности города. Дайте оценку принятым управленческим решениям. Какие меры экономического характера, связанные с использованием механизма конкурсных торгов, следовало бы, с вашей точки зрения, принять администрации города с целью поддержки городской промышленности?

12. В коллективе отдела НИИ за годы совместной работы сложились хорошие отношения между всеми членами коллектива. Отдел успешно справлялся с порученными заданиями.

В связи с переводом на другую работу старого начальника отдела на его должность был назначен молодой ученый, известный своими новатор-

скими разработками. Свою деятельность новый руководитель начал с укрепления трудовой дисциплины: была установлена регистрация времени прихода на работу и ухода с работы, внутренних командировок, установлено время приемов по личным вопросам. Он значительно расширил тематику научных исследований отдела, заключив договоры с производственными организациями в соответствии со своей научной специализацией. Задания подчиненным старался давать как можно более подробно, считая, что сотрудники недостаточно компетентны в данных вопросах и что они строго должны придерживаться инструкций.

Через некоторое время заказчики отметили ухудшение качества научных разработок отдела. В коллективе ухудшились взаимоотношения, повысилась раздражительность, начались конфликты.

Решив, что нужно оздоровить коллектив, начальник отдела предложил уйти на пенсию нескольким сотрудникам, взяв на их место молодых специалистов. Однако положение не улучшилось.

Задание. Определите: 1. Тип конфликта. 2. Состав конфликтующих сторон. 3. Поводы и истинные причины возникновения конфликтной ситуации. 4. Методы и конкретные пути разрешения конфликта.

13. Предприятию «Альфа» требуется для покрытия недостатков источников финансирования суммы в размере 140 тыс. руб. Оно может воспользоваться двумя вариантами: взять кредит в банке или заключить договор факторинга с фактор-компанией. Дебиторская задолженность, которую предприятие может продать составляет 280 тыс. руб. Недостаток источников финансирования необходимо покрывать заемными средствами в течение года.

Условия получения кредита: процентная ставка составляет 19 % годовых; срок кредита – 1 год.

Условия факторинга: комиссионное вознаграждение составляет 4% от стоимости купленной дебиторской задолженности; резервирование составляет 20 % от стоимости купленной дебиторской задолженности; процентная ставка, взимаемая фактор-компанией за предоставленные по факторингу средства, составляет 16 % годовых.

Задание. Каким образом руководителю необходимо определить, какой из вариантов привлечения источников финансирования предпочтительнее для предприятия.

14. Руководитель компании А оказывает поддержку, консультирует, поддерживает инициативу сотрудников, предоставляет им возможность самостоятельно принимать решения. Считает сотрудников способными, талантливыми, заинтересованными в хороших результатах своей работы.

Руководитель компании Б самостоятельно распределяет между подчиненными задачи, подробно описывает процесс выполнения работ, жестко контролирует сотрудников, ограничивает их инициативу. Считает, что сотрудники безответственны, ленивы, ходят на работу только ради денег.

Задание. 1. Опишите, в чем состоят выгоды и риски применяемых стилей управления руководителями. 2. Составьте психологический портрет подчиненных, которым будет комфортно работать в каждой из компаний.

15. Сравните, в чем состоят ключевые отличия между командой и просто группой работающих вместе людей, не являющихся командой, ориентируясь на следующие контрольные вопросы.

1. Какова психологическая атмосфера в коллективе? Насколько сотрудники открыты и искренни между собой? Как они действуют в случае возникновения разногласий? (Область межличностных отношений).

2. Какое участие сотрудники принимают в определении формулировании цели? Насколько они разделяют ответственность за ее выполнение? Какова оптимальная форма контроля для выполнения цели? (Рабочая цель).

3. Насколько сотрудники считаются не только с объективными заслугами (образованием, опытом), но и личными особенностями при выполнении работы? (Личностные особенности сотрудников).

4. В какой степени члены коллектива имеют единую систему ценностей, соответствующую корпоративным стратегии и миссии? (Ценности и правила).

5. В какой степени члены коллектива разделяют гордость за принадлежность данной группе / команде; осознают особенность и важность своей группы / команды в компании? (Место в социуме).

16. Петров, единоличный собственник, имеет небольшое предприятие, которое оказывает услуги по перевозке грузов в Москве. Суммарные активы предприятия 263 000 руб., а текущие обязательства - 90 000 руб. К тому же у господина Петрова есть собственный капитал, равный 467 000 руб. и обязательства некоммерческого характера на сумму 42 000 руб., представленные залогом на его дом. Он хочет предоставить одному из своих служащих, Иванову, справедливую долю в бизнесе. Петров рассматривает возможности организации товарищества или регистрации корпорации, в которой Иванов получил бы определённый пакет акций. Иванов имеет собственный капитал, равный 36 000 руб.

Задание. 1. Какова максимальная сумма убытков, которые может понести господин Петров, например, в случае крупного судебного процесса (иск на сумму 600 000 руб.), будучи единоличным собственником предприятия? 2. Каков объём его риска (величина потерь) в условиях товарищества с неограниченной ответственностью? Разделяют ли риск партнёры? 3. Каков объём его риска в условиях корпорации?

17. При открытии компании предприниматель вложил в дело капитал в 200 т.р. Продукция будет производиться в помещении, которое предприниматель раньше сдавал в аренду. Размер арендной платы составлял 50 т.р. в год. При этом предприниматель раньше работал экономистом, получал зарплату

100 т.р. в год. Соответственно при открытии собственного предприятия он уйдет с работы.

Предполагаемые показатели деятельности открываемого предприятия приведены в таблице:

Показатель	Величина
Выпуск продукции, единиц	10 000
Цена единицы продукции без НДС, рублей.	100
Среднегодовая стоимость основных средств, т.р.	600
Средние остатки оборотных средств, т.р.	200
Издержки, т.р.:	
издержки на материалы	250
издержки на выплату заработной платы сотрудникам	150
размер начисленной амортизации	160
прочие издержки	140
Доходы от продажи излишнего имущества, т.р.	50
Проценты, выплачиваемые по банковскому кредиту, т.р.	10
Налоги, выплачиваемые из прибыли, %	24
Процентная ставка по срочным депозитам, %	18

Задание. 1. Рассчитайте: прибыль от продажи продукции, валовую прибыль (прибыль до налогообложения), прибыль чистую; рентабельность производства, рентабельность предприятия; рентабельность продукции. 2. Оцените целесообразность открытия предприятия

18. Предприятие производит ионизаторы воздуха, реализуя их по 400 шт. в месяц и по цене 3000 руб. каждая (без НДС). При этом переменные издержки составляют 1800 руб./шт, постоянные издержки предприятия — 270000 руб. в месяц. Ответьте на ряд вопросов с позиции финансового менеджера.

Задание. 1. Руководитель отдела маркетинга полагает, что увеличение расходов на рекламу на 100000 руб. в месяц способно дать прирост ежемесячной выручки от реализации на 300000 руб. Следует ли одобрить повышение расходов на рекламу? 2. Заместитель директора по производству хотел бы использовать более дешевые материалы, позволяющие экономить на переменных издержках, по 250 руб. на каждую единицу продукции. Однако начальник отдела сбыта опасается, что снижение качества плит приведет к снижению объема реализации до 350 шт. в месяц. Следует ли переходить на закупку более дешевых комплектующих? 3. Руководитель отдела маркетинга предлагает снизить цену реализации на 200 руб. и одновременно довести расходы на рекламу до 150000 руб. в месяц. Отдел маркетинга прогнозирует в этом случае увеличение объема реализации на 50%. Следует ли одобрить такое предложение? 4. Руководитель отдела сбыта предлагает перевести своих сотрудников с окладов (суммарный месячный фонд оплаты 60000 руб.) на комиссионное вознаграждение 150 руб. с каждого проданного ионизатора. Он уверен, что объем продаж вырастет на 15%. Следует ли одобрить такое

предложение? 5. Руководитель отдела маркетинга предлагает снизить отпускную оптовую цену, чтобы стимулировать сбыт и довести дополнительный ежемесячный объем оптовых продаж до 150 ионизаторов. Как следует повысить оптовую цену на дополнительную продукцию, чтобы прибыль возросла на 30000 руб.?

19. Фирма производит товары А, Б, В и Г с удельным весом в ценовом выражении объема продаж соответственно 40 %, 25 %, 13 % и 2 %. Товары А и Б по своему назначению являются взаимозаменяемыми. Товар Г выступает в качестве дополнения к товару А. Товар В – сборочный элемент для товаров А и Б, но имеет и самостоятельный спрос. Товары А, Б, В и Г находятся соответственно в стадиях жизненных циклов товаров (ЖЦТ) – зрелость, начало спада, рост и внедрение. Длительность жизненных циклов товаров А и Б составляет в среднем 5 лет, В и Г – 3 года. Товары приносят в общей массе следующую прибыль: товар А – 60 %, Б – 10 %, В – 10 %, Г – 0 %.

Задание. Предложите вариант ассортимента фирмы с названием конкретных товаров. Каковы возможные варианты модификации товаров в рамках ассортиментной политики?

20. Известны следующие данные о затратах на производство 100 кг писчей бумаги:

Стоимость сырья – 3000 рублей.

Транспортные расходы – 1 % от стоимости сырья.

Топливо и энергия на технологические цели – 200 рублей.

Заработная плата производственных рабочих – 800 рублей.

Социальные отчисления во внебюджетные фонды – 38,7 % от заработной платы производственных рабочих.

Расходы на содержание и эксплуатацию оборудования – 50 % от заработной платы производственных рабочих.

Цеховые расходы – 80% от заработной платы производственных рабочих.

Общехозяйственные расходы – 85 % от заработной платы производственных рабочих.

Внепроизводственные расходы – 1,5 % от производственной себестоимости.

Задание. Составьте калькуляцию себестоимости 100 кг писчей бумаги.

21. Предприниматель планирует открыть собственное предприятие, инвестируя в него 3000 дол. Он предполагает купить грузовик за 4000 дол. для перевозки овощей, перепродаваемых в магазины. Гараж для грузовика он планирует взять в аренду на условиях 500 дол. в квартал, которые будет выплачивать авансом. Потребуется затратить дополнительные 2500 дол. для оборудования гаража и грузовика. Предполагается, что выручка от реализации овощей в ближайшие полгода составит 30 000 дол. и будет равномерно

распределена в этом периоде. Предприниматель планирует установить торговую надбавку над покупной ценой овощей в размере 66,7 %. Овощи будут закупаться и реализовываться ежедневно за наличные. Для начала деятельности нужны оборотные средства в размере 500 дол. Текущие ежемесячные расходы составят: заработная плата ассистента – 200 дол.; расходы по эксплуатации грузовика – 200 дол.; прочие расходы – 100 дол., затраты на собственные нужды – 500 дол. Разовый дорожный налог составит 100 дол.

Задание. Подготовьте прогноз потока денежных средств по месяцам на период по 30 июня и рассчитайте объем требуемых дополнительных заемных средств.

22. Вас пригласили на должность директора по персоналу в крупную российскую компанию, с численностью персонала более 1000 человек с развитой филиальной сетью.

Основное направление деятельности компании – услуги.

Текущее состояние персонала на уровне 5–6% в год.

Управление (структура компании) построена по принципу вертикальных связей с четко выделенными направлениями деятельности. Плюсом является полная налоговая прозрачность компании, т.е., как сейчас принято говорить «в компании «белые» зарплаты». Средний уровень заработной платы составляет 1000 \$ после налогообложения.

В представленной ситуации компания переживает период бурного роста, т.е. в компанию принимается ежемесячно порядка 10–15 человек на самые разные позиции.

На данный момент в компании нет четкой системы немонетарной мотивации.

Задание. 1. Предложите принципы формирования немонетарной системы мотивации для сотрудников компании. 2. Какие шаги Вы будете предпринимать, какие ресурсы Вам понадобятся для реализации намеченной программы?

23. Почти 15 лет Анастасия работала на крупном предприятии, одном из лучших предприятий оборонной отрасли, но в связи с трудностями переходного периода была уволена.

Анастасии пришлось искать себе другую работу. Она случайно натолкнулась на объявление в газете о возможности подстричь газоны в частных хозяйствах. Вскоре Анастасия уже подстригала газоны в нескольких хозяйствах и дела у нее шли хорошо.

Однажды она окончательно решила основать собственное дело – заниматься уходом за газонами и лужайками. Она испытывала облегчение, что больше не придется нервничать в поисках работы, и радовалась, что станет сама себе хозяйкой и начальником. Правда, ее немного пугала полная самостоятельность, тем не менее, Анастасия хотела добиться успеха.

Поначалу дело шло медленно, но постепенно все больше людей узнавали об Анастасии и просили заняться их хозяйством. Некоторые были рады,

переложить на нее всю работу, другие «переметнулись» к ней от профессиональных фирм по уходу за садом. Уже к концу первого года самостоятельной работы Анастасия знала: этим способом она сможет зарабатывать себе па жизнь. Она стала заниматься и другой работой: прополкой и подкормкой газонов и садилов, а также стрижкой кустарника.

Дело пошло настолько хорошо, что Анастасия наняла двух помощников. Через некоторое время ей удалось расширить дело гак, что каждый из нанятых работников стал специализироваться па определенной группе клиентов, привлекая при необходимости в помощь своих родственников (в основном пенсионеров). Но при этом ухудшилось качество работы, и часть клиентов снова вернулись к профессиональным фирмам.

Задание. 1. На какой стадии жизненного цикла в данный момент находится организация Анастасии. 2. Как преодолеть кризис этого периода? 3. Может ли помочь составление рабочего графика в повышении и гарантии качества работ?

24. Компания должна выбрать одну из двух машин, которые выполняют одни и те же операции, но имеют различный срок службы. Затраты на приобретение и эксплуатацию машин следующие:

Годы	Машина А	Машина Б
0	40000	50000
1	10000	8000
2	10000	8000
3	10000	8000
4	--	8000

Задание. 1. Какую машину следует купить компании, если ставка дисконта равна 6 %? 2. Предположим, что вы финансовый менеджер компании. Если вы приобрели ту или другую машину и отдали её в аренду управляющему производству на весь срок службы машины, какую арендную плату вы можете назначить.

3. Обычно арендная плата, описанная в вопросе (2), устанавливается предположительно – на основе расчёта и интерпретации равномерных годовых затрат.

Предположим, вы действительно купили одну из машин и отдали её в аренду управляющему производству. Какую ежегодную арендную плату вы можете устанавливать на будущее, если темп инфляции составляет 8 % в год? (Замечание: арендная плата, рассчитанная в вопросе (1), представляет собой реальные потоки денежных средств. Вы должны скорректировать величину арендной платы с учётом инфляции).

25. Проектом предусмотрено приобретение машин и оборудования на сумму 150000 у.е.. Инвестиции осуществляются равными частями в течение двух лет. Расходы на оплату труда составляют 50000 у.е., материалы – 25000 у.е.. Предполагаемые доходы ожидаются во второй год в объеме 75000 у.е.,

третий - 80000 у.е., четвертый - 85000 у.е., пятый - 90000 у.е., шестой - 95000 у.е., седьмой - 100000 у.е.

Задание. Оцените целесообразность проекта при цене капитала 12 % и если это необходимо предложите меры по его улучшению.

Критерии оценивания на государственном экзамене

Ответ обучающегося на государственном экзамене оценивается на закрытом заседании Государственной экзаменационной комиссии, представляет собой сумму баллов за три части экзамена, переведенную в пятибалльную шкалу.

За первую часть – междисциплинарный тест – обучающийся может получить максимально 20 баллов (по 1 баллу за правильно выполненное тестовое задание). За вторую часть – ответы на теоретические вопросы – обучающийся может получить 40 баллов (максимально по 20 баллов за каждый раскрытый вопрос).

Критерии оценивания теоретического вопроса:

Критерии	Показатели	Баллы
Полнота и правильность ответа	полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий	6
	излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил	3
	неправильно формулирует	0
Степень осознанности, понимания изученного	обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные, делает анализ	6
	обнаруживает понимание материала, но не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения или привести свои примеры	3
	нет понимания материала	0
Четкость и грамотность речи	излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка	4
	излагает материал непоследовательно, нормы литературного языка не выдержаны	0
Ответы на вопросы по докладу	четко и грамотно отвечает на вопросы	4
	затрудняется или отвечает неправильно на поставленный вопрос	0
ИТОГО		max 20

За третью часть – выполнение кейса – обучающийся может получить 40 баллов. При решении кейса обучающиеся должны продемонстрировать уровень системных теоретических знаний по профилю, практические навыки решения конкретных профессиональных ситуаций, проведения расчетов, умение обосновывать принятое решение, умение использовать нормативно-

правовую и методическую базу, соответствующую будущей квалификации выпускников.

Критерии оценивания кейса:

Критерий	Балл
1. За теоретическую, концептуальную обоснованность:	6
- определена теоретическая концепция, положенная в основу решения;	6
- теоретическая концепция не обозначена.	0
2. Логика изложения материала:	10
- изложение материала логично, грамотно, без ошибок;	10
- обучающийся грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;	6
- обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения;	3
- отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс.	0
3. Владение профессиональной терминологией:	6
- свободное владение профессиональной терминологией;	6
- обучающийся не использует специальных профессиональных терминов, заменяя их быденной речью.	0
4. Учет стартовых условий задачи:	9
- указанные условия, факторы, определяющие направление решения задачи, учтены в полном объеме и логически проработаны;	9
- указанные условия, факторы, определяющие направление решения задачи, учтены частично;	6
- решение не соответствует условиям задачи.	0
5. За обоснование выводов:	9 (баллы суммируются)
- было сформулировано и проанализировано большинство проблем, имеющих в кейсе;	3
- были учтены ситуационные риски и последствия;	3
- решение задачи оригинально, основано на нестандартном подходе применительно к данной ситуации	3
ИТОГО	max 40

Таким образом, на государственном экзамене обучающийся демонстрирует уровни овладения компетенциями:

Повышенный уровень: знает и понимает теоретическое содержание; творчески использует ресурсы (технологии, средства) для решения профессиональных задач; владеет навыками решения практических задач.

Базовый уровень: знает и понимает теоретическое содержание; в достаточной степени сформированы умения применять на практике и переносить из одной научной области в другую теоретические знания; умения и навыки демонстрируются в учебной и практической деятельности; имеет навыки оценивания собственных достижений; умеет определять проблемы и потребности в конкретной области профессиональной деятельности.

Пороговый уровень: понимает теоретическое содержание; имеет представление о проблемах, процессах, явлениях; знаком с терминологией, сущностью, характеристиками изучаемых явлений; демонстрирует практические умения применения знаний в конкретных ситуациях профессиональной деятельности.

Уровень ниже порогового: демонстрирует обучающийся, обнаруживший пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допускающий принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий, не способный продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Уровень сформированности компетенции	Шкала оценивания для государственного экзамена	
	оценка	баллы
Повышенный	отлично	90-100
Базовый	хорошо	75-89
Пороговый	удовлетворительно	60-74
Ниже порогового	неудовлетворительно	0-59

После ответа выпускника члены ГЭК выставляют баллы по каждому показателю в графе, соответствующей ФИО обучающегося, а так же выставляется суммарный балл. По завершении экзамена проводится вставление итоговых оценок в общую ведомость. Для этого каждый член экзаменационной комиссии объявляет секретарю выставленные баллы и оценки. Секретарь заносит их в общий протокол, выводится средний балл. После обсуждения результатов всеми членами комиссии в ведомость выставляются итоговые оценки каждому обучающемуся, соответствующие уровню сформированности компетенций.

Защита выпускной квалификационной работы

ВКР является обязательной формой государственной итоговой аттестации и служит основанием для определения и подтверждения соответствия подготовки обучающегося требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки.

ВКР предназначена для определения уровня сформированности компетенций, глубины его знаний в избранной научной области, относящейся к профилю подготовки, а также навыков экспериментально-методической работы.

Выполнение и защита ВКР являются видом учебной деятельности, который завершает процесс освоения студентом ОПОП.

Содержанием ВКР бакалавра может являться:

- отдельный этап научно-прикладного исследования;

- решение практической задачи;
- отдельный этап решения практической задачи.

Задачами выполнения ВКР являются:

- расширение, закрепление и систематизация теоретических знаний, приобретение навыков практического применения этих знаний при решении конкретной научной, научно-методической или художественно-творческой задачи;
- освоение компетенций, предусмотренных соответствующей ОПОП ВО, в их комплексном сочетании и взаимозависимости;
- развитие навыков самостоятельной исследовательской работы;
- приобретение опыта представления и публичной защиты результатов своей научной и практической деятельности.

Требования к содержанию, структуре, оформлению выпускных квалификационных работ, порядок представления и защита ВКР определены в Положении о выпускной квалификационной работе бакалавра в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Мордовский государственный педагогический институт имени М. Е. Евсевьева».

Примерная тематика выпускных квалификационных работ

1. Управление финансовыми результатами деятельности предприятия в условиях контроля КРІ
2. Разработка эффективной системы ротации кадров в организации
3. Управление сбытовой деятельностью на предприятии в современных условиях экономики
4. Совершенствование системы управления оборотными средствами предприятия
5. Управление ценовой и ассортиментной политикой организации
6. Управление корпоративным стилем как фактор повышения эффективности организации
7. Разработка маркетинговой лояльности к бренду в сфере образовательных услуг
8. Оценка стоимости бизнеса и использования её результатов в целях повышения эффективной деятельности организации
9. Разработка эффективного бренд-менеджмента организации
10. Совершенствование системы управления снабженческой деятельностью предприятия
11. Стратегическое управление организацией сферы услуг на основе конкурентного анализа
12. Совершенствование системы управления бюджетированием организации
13. Организация и нормирование труда управленческого персонала на предприятии
14. Разработка механизма управления продажами через интернет-

магазин

15. Анализ внутренней среды малого предприятия и предложения по ее совершенствованию

16. Разработка стратегических и оперативных мероприятий по адаптации организации в конкурентной среде

17. Управление образовательными услугами в организации и пути их совершенствования

18. Управление конкурентоспособностью как фактором повышения эффективности торговой организации

19. Организация и совершенствование управление рекламной деятельностью на предприятии

20. Развитие корпоративной культуры организации и пути ее совершенствования

21. Управление формированием, распределением и использованием прибыли предприятия

22. Управление логистической системой предприятия на основе производственного цикла продукции.

23. Разработка системы стратегического управления организацией на основе сбалансированной системы показателей

24. Совершенствование организационных структур управления и сфер деятельности служб организации

25. Разработка мероприятий, направленных на системное управление лояльностью потребителей

26. Современные тенденции управления запасами на предприятии

27. Современные подходы к разработке систем мониторинга финансового состояния организации

28. Развитие потенциала работников организации на основе внедрения системы профессионального продвижения

29. Управление производственной мощностью предприятия в условиях повышения конкурентоспособности

30. Развитие конкурентных преимуществ образовательных организаций в условиях внедрения цифровой образовательной среды.

31. Управление продвижением бренда организации в социальных сетях

32. Совершенствование налогового планирования на предприятии

33. Управление персональным развитием и деловой карьерой персонала предприятия

34. Повышение эффективности управления организации на основе использования IT-технологий

35. Оптимизация системы управления персоналом предприятия

36. Управление нематериальными активами предприятия в условиях Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО)

37. Совершенствование системы оперативно-производственного планирования на предприятии

38. Совершенствование системы управления инновационным разви-

тием как фактором повышения конкурентоспособности предприятия

39. Внедрение автоматизированных систем планирования в управление деятельностью предприятия

40. Управление развитием организационной культуры предприятия

41. Управление системой мотивацией персонала как средство повышения эффективности деятельности образовательной организации

42. Управление интегрированными маркетинговыми коммуникациями в условиях цифровой экономики

43. Совершенствование системы контролинга на основе управленческого учета на предприятии

44. Разработка конкурентных преимуществ организации за счет улучшения использования кадрового потенциала

45. Управление формированием корпоративного имиджа образовательной организации

46. Управление профессиональной ориентацией и адаптацией персонала организации

47. Совершенствование системы управления внутрифирменным обучением персонала на предприятии

48. Совершенствование информационного обеспечения в системе управления финансовым менеджментом на предприятии

49. Совершенствование корпоративной политики предприятия на основе системного подхода.

50. Разработка системы стратегического управления организацией на основе КРІ показателей на предприятии

Критерии оценки выпускной квалификационной работы

Защита ВКР заканчивается выставлением оценок «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

«Отлично» выставляется за ВКР, которая имеет грамотно изложенную теоретическую часть, практические рекомендации или обобщение опыта работы, логичное, последовательное изложение материала с соответствующими выводами и обоснованными предложениями. Она имеет положительные отзывы научного руководителя и рецензента. Оригинальность текста ВКР составляет не менее 70 %.

При ее защите студент показывает глубокое знание вопросов темы, свободно оперирует данными, вносит обоснованные предложения, во время доклада использует демонстрационный материал, легко отвечает на поставленные вопросы, демонстрирует повышенный уровень сформированности компетенций.

«Хорошо» выставляется за ВКР, которая имеет грамотно изложенную теоретическую часть, в ней представлено последовательное изложение материала с соответствующими выводами. Она имеет положительный отзыв научного руководителя и рецензента. Оригинальность текста ВКР составляет не менее 65 %.

При ее защите студент показывает знание вопросов темы, оперирует данными, вносит предложения по теме исследования, во время доклада использует демонстрационный материал, без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы, демонстрирует повышенный/базовый уровень сформированности компетенций.

«Удовлетворительно» выставляется за ВКР, которая имеет теоретическую часть, базируется на практическом материале, в ней просматривается непоследовательность изложения материала. В отзывах научного руководителя и рецензента имеются замечания по содержанию работы. Оригинальность текста ВКР составляет не менее 60 %.

При ее защите студент проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, не всегда дает исчерпывающие аргументированные ответы на заданные вопросы, демонстрирует базовый/пороговый уровень сформированности компетенций.

«Неудовлетворительно» выставляется за ВКР, которая имеет теоретическую часть, базируется на практическом материале, в ней просматривается непоследовательность изложения материала. В работе нет выводов либо они носят субъективный характер. В отзывах научного руководителя и рецензента имеются замечания по содержанию работы. Оригинальность текста ВКР составляет не менее 60 %.

При ее защите студент показывает слабое знание вопросов темы, затрудняется отвечать на заданные вопросы, при ответе допускает существенные ошибки, демонстрирует уровень сформированности компетенций ниже порогового. Комиссией могут быть приняты во внимание публикации и авторские свидетельства выпускника.

Список рекомендуемых источников

1. Абдрахманова, З. Р. Психология менеджмента и бизнеса : практикум / З. Р. Абдрахманова ; Поволжский государственный технологический университет. - Йошкар-Ола : ПГТУ, 2018. - 92 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=483716>.

2. Агарков, А. П. Управление качеством : учебник / А.П. Агарков. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 204 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454026>

3. Акмаева, Р. И. Менеджмент : учебник / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова, А. П. Лунёв. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 442 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=491959>

4. Алавердов, А. Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник / А.Р. Алавердов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Университет «Синергия», 2017. - 681 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455415>

5. Ананьева, О. М. Экономическая теория [Электронный ресурс] : учеб. пособие / О. М. Ананьева, О. В. Сульдина ; Мордов. гос. пед. ин-т. - Саранск, 2018. - 1 электрон. опт. диск.

6. Анциферова, И.В. Бухгалтерский финансовый учет : учебник / И.В. Анциферова. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 558 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495750>

7. Голов, Р. С. Организация производства, экономика и управление в промышленности : учебник / Р. С. Голов, А. П. Агарков, А.В. Мыльник. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 858 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452544>

8. Зайцев, М. Г. Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы : учебное пособие / М. Г. Зайцев, С. Е. Варюхин ; Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. - 5-е изд., испр. и доп. - Москва : Издательский дом «Дело», 2017. - 641 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=488153>

9. Згонник, Л. В. Организационное поведение : учебник / Л. В. Згонник. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 232 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454156>

10. Куркина, Н. Р. Маркетинг : учеб. пособие / Н. Р. Куркина, Т. Н. Макарова, О. А. Семенова ; Мордов. гос. пед. ин-т. - Саранск, 2018. - 125 с.

11. Куркина, Н. Р. Общая теория статистики : учеб. пособие / Н. Р. Куркина, Л. Н. Липатова, Л. Н. Чубрикова ; Мордов. гос. пед. ин-т. - Саранск, 2017. - 139 с.

12. Лисьев, Г. А. Технологии поддержки принятия решений : учебное пособие / Г. А. Лисьев, И.В. Попова. - 3-е изд., стереотип. - Москва : Издательство «Флинта», 2017. - 133 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=103806>

13. Марусева, И. В. Современный менеджмент (Классический и прикладной аспекты) : учебное пособие для вузов / И. В. Марусева. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. - 543 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494455>

14. Маслов, В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях глобализации=Strategic Human Resource Management : Teaching Materials : учебное пособие / В. И. Маслов ; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Факультет глобальных процессов. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. - 156 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=456086>

15. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие / А.И. Нестеренко, Т.М. Кривошеева, М.В. Гаврилук и др. ; под ред. О.В. Шеменевой, Т.В. Харитоновой. - Москва : Издательско-торговая корпорация

«Дашков и К°», 2017. - 294 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452586>

16. Производственный менеджмент : учебное пособие / А. В. Назаренко, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина и др. ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования Ставропольский государственный аграрный университет. - Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2017. - 140 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=484943>

17. Синяева, И. М. Маркетинг услуг : учебник / И. М. Синяева, О. Н. Романенкова, В. В. Синяев ; Финансовый университет при Правительстве РФ ; под ред. Л. П. Дашкова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 252 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454142>

18. Управление инновационной деятельностью : учебник / Т. А. Искандерова, Н. А. Каменских, Д. В. Кузнецов и др. ; под ред. Т. А. Искандеровой ; Финансовый университет при Правительстве РФ. - Москва : Прометей, 2018. - 354 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494876>

19. Финансовый и инвестиционный менеджмент : учебник / И.З. Тогузова, Т.А. Хубаев, Л.А. Туаева, З.Р. Тавасиева ; Финансовый университет при Правительстве РФ. - Москва : Прометей, 2018. - 375 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494863>

20. Чувикова, В. В. Бухгалтерский учет и анализ : учебник / В. В. Чувикова, Т. Б. Иззук. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 248 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495755>

Образец оформления заявления

И. о. заведующего кафедрой
менеджмента и экономики образования
Куркиной Н. Р.
студентки группы МДУ-114
физико-математического факультета
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль Менеджмент организации
Петровой Ирины Петровны

заявление.

Прошу закрепить за мной тему выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) «Управление качеством продукции на предприятии».

Руководителем выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) прошу назначить кандидата экономических наук, доцента кафедры менеджмента и экономики образования О. А. Семенову.

« » 20 г.

Подпись студента

« » 20 г.

Подпись руководителя

Приложение 2

Образец оформления титульного листа бакалаврской работы

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ ИМЕНИ М. Е. ЕВСЕВЬЕВА»

Физико-математический факультет

Кафедра менеджмента и экономики образования

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой
док. экон. наук, профессор
_____ Н. Р. Куркина
« » 201__ г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Автор работы _____ И. П. Петрова

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Профиль Менеджмент организации

Руководитель работы
канд. экон. наук, доцент _____ Н. И. Сидорова

Нормоконтролер
канд. экон. наук, доцент _____ И. И. Николаева

Рецензент
канд. экон. наук, доцент _____ И. И. Сергеев

Саранск 201__

Образец оформления задания по бакалаврской работе

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ ИМЕНИ М. Е. ЕВСЕВЬЕВА»

Физико-математический факультет

Кафедра менеджмента и экономики образования

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой

док. экон. наук, профессор

_____ Н. Р. Куркина

« » 201__ г.

**ЗАДАНИЕ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
(БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ)**

Студент Петрова И. П. группа МДУ-114

1 Тема: Управление качеством продукции на предприятии

Утверждена приказом МГПИ № ____ от _____ 20__ г.

2 Срок представления к защите: _____ 201__ г.

3 Исходные данные для ВКР:

4 Содержание бакалаврской работы:

4.1 Введение

4.2

4.3

4.4.1

4.4.2

4.4.3

4.4.4 Заключение

4.5 Список использованных источников

4.6 Приложение 1

Руководитель работы

канд. экон. наук, доцент _____ Н. И. Сидорова

Задание принял к исполнению _____ И. П. Петрова

Образец написания аннотации

Аннотация

Выпускная квалификационная работа на степень бакалавра содержит 75 страниц, 55 использованных источников и одно приложение.

СБЫТОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, УПРАВЛЕНИЕ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ, СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД.

Объектом исследования выступает ООО «Петровское».

Целью исследования является экономико-статистический анализ управления качеством для ООО «Петровское».

В основу исследования положена гипотеза: в настоящее время спрос на молоко находится на высоком уровне. Одновременно с этим выросли и требования к качеству молока, сейчас преимущество отдается свежей, чистой, полезной и экологически чистой продукции.

В ходе выполнения исследования использовались следующие научные методы: научного познания, эмпирические методы, экономико-статистические методы.

В результате исследования раскрыты теоретические основы управления сбытовой деятельностью в организации; проведен экономико-статистический анализ управления сбытовой деятельностью в ООО «Петровское»; выявлены факторы, влияющие на сбытовую деятельность; предложены пути совершенствования управления сбытовой деятельностью в ООО «Петровское».

Степень внедрения – частичная.

Область применения – в практике работы менеджера.

Эффективность – предложение новых методов сбытовой деятельности, что в современных экономических условиях является одним из главных факторов экономического роста, на экономию материальных ресурсов.

Приложение 4

Ректору МГПИ

ЗАЯВКА*

организации на выполнение выпускной квалификационной работы

Администрация организации _____
(наименование организации)

просит поручить студенту(ке) _____

(Фамилия И.О. студента(ки))

разработать выпускную квалификационную работу на тему: _____

(наименование темы ВКР)

(обоснование заявки на выполнение темы ВКР)

Руководитель организации

(подпись, печать)

(И.О. Фамилия)

Дата

*заполняется на бланке организации

СПРАВКА*

о внедрении результатов ВКР
(примерный образец)

студента(ки) Мордовского государственного педагогического института
им. М. Е. Евсевьева

Ф.И.О.

В процессе выполнения ВКР на тему:

студент _____ принимал участие в разработке (перечисляются вопросы).

Полученные им результаты, включающие в себя (перечисляется то, что конкретно сделано студентом).

нашли отражение (в докладных, аналитических и прочих записках, направленных в (указать), либо использованы в расчетных эффективности инноваций (указать каких)).

В настоящее время указанные разработки распоряжением директора (№ ____ от ____ . ____ . 20 ____ г.) включены в инструктивные материалы, которыми должны руководствоваться работники подразделений (указать каких).

Руководитель _____

подпись

Ф.И.О.

*заполняется на бланке организации