

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**
(Финансовый университет)

**Кафедра корпоративных финансов и корпоративного управления
Факультета экономики и бизнеса**

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной
и методической работе

Е.А. Каменева
20.03.2025 г.

Беляева О.В., Данилова О.В.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент», направленности программ магистратуры:
«Корпоративное управление», «Логистика: Финансовые и цифровые
технологии»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета экономики и бизнеса,
протокол № 50 от 18.03.2025г.*

*Одобрено Советом Кафедры корпоративных финансов
и корпоративного управления
протокол № 12 от 10.03.2025г.*

Москва 2025

Рецензенты: Харчилава Х.П., к.э.н., доцент, доцент кафедры корпоративных финансов и корпоративного управления Факультета экономики и бизнеса

И.Ю. Беляева, О.В. Данилова

Управленческая экономика: Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленности программ магистратуры: «Корпоративное управление», «Логистика: Финансовые и цифровые технологии». — М.: Финансовый университет, Кафедра корпоративных финансов и корпоративного управления Факультета экономики и бизнеса, 2025. – 43с.

В программе представлен перечень компетенций, формирование которых обеспечивает данная дисциплина, учебно-тематический план изучения дисциплины, содержание тем дисциплины, содержание семинарских занятий, формы внеаудиторной самостоятельной работы, фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации, учебно-методическое и программное обеспечение.

**Беляева Ирина Юрьевна
Данилова Ольга Викторовна**

**Управленческая экономика
Рабочая программа дисциплины**

© Коллектив авторов, 2025
© Финансовый университет, 2025

Содержание

1. Наименование дисциплины.....	3
2.Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	5
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	6
5.1. Содержание дисциплины.....	6
5.2. Учебно-тематический план	10
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	13
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	13
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю ...	15
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	18
8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	35
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	36
10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	38
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.	41
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения	41
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.	41
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	42
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	42

1. Наименование дисциплины

Управленческая экономика

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКН-1	Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления	1. Демонстрирует знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки.	Знать – основные теории, методы и модели, применяемые при проведении прикладных и научных исследований по выявлению проблем и тенденций в современной экономике Уметь - выявлять проблемы и разрабатывать программы прикладных и научных исследований современных тенденций в экономике, организовывать их выполнение
		2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений.	Знать – основы управленческой теории и принципы разработки прикладных программ управления в организациях различных видов деятельности. Уметь - применять знания экономической и управленческой теории в процессе проведения научных исследований при изучении изменений в социально – экономических системах, принимать решения по реализации таких изменений.
		3. Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики.	Знать – основные теоретические концепции и подходы при проведении научных исследований трансформаций в социально – экономических системах. Уметь – критически оценивать, обобщать и принимать управленческие решения
ПКН-5	Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в	1. Реализует способность организовывать проведение современных научных исследований в таких научных областях как экономика и управление.	Знать – основные категории и методологические подходы при проведении научных исследований в менеджменте и смежных областях Уметь – организовывать проведение современных научных исследований в экономических и управленческих областях знаний.
		2. Владеет навыками публичных выступлений и презентаций по тематике связанной с экономикой и	Знать – основные навыки лекторского мастерства и создания презентаций для публичных выступлений по экономическим и управленческим

	распространении экономических и управленческих знаний	управлением.	проблемам Уметь – выступать перед любой аудиторией по экономическим и управленческим вопросам с использованием самостоятельно составленной презентации со слайдами на компьютере
		3. Использует навыки подготовки и планирования выступления, привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией.	Знать – основные виды выступлений перед аудиторией и правила подготовки публичной речи, правила привлечения внимания и удержания слушателей Уметь – планировать и готовить публичные выступления, владеть мастерством удержания внимания и выбирать верный стиль взаимодействия с аудиторией
УК-1	Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий	1.Использует методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей процессов и явлений в профессиональной деятельности.	Знать – методы абстрактного мышления, анализа и синтеза, применяемые в процессе сбора и обработки информации проблемных ситуаций; формализованные модели процессов и явлений, используемые в управлении Уметь - Использовать методы абстрактного мышления, анализа и синтеза, формализованные модели процессов и явлений в процессе решения проблемных ситуаций
		2. Демонстрирует способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций.	Знать – основные методы, приемы и инструменты критического анализа проблемных ситуаций Уметь – применять основные методы, приемы и инструменты критического анализа и принятия решений в проблемных ситуациях
		3. Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода	Знать – основные приемы нестандартного решения проблемных ситуаций и особенности системного подхода при разработке стратегии действий Уметь – принимать нестандартные решения в проблемных ситуациях и разрабатывать стратегию действий на основе системного подхода
УК-6	Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1.Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет,	Знать – основные инструменты планирования и необходимые ресурсы для формирования иерархической структуры и бюджета проекта, приемы риск-менеджмента управления проектом Уметь – применять инструменты планирования и формирования проекта, его иерархию, ресурсы, бюджет и

		планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	стоимость, планировать закупки и коммуникации, управлять рисками проектной деятельности
		2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	Знать – принципы разработки и управления проектами на всех этапах жизненного цикла, содержание мероприятий по обеспечению ресурсами и распределению информации, инструменты контроля и мониторинга управления качеством и рисками проекта Уметь – осуществлять руководство исполнителями проекта, применять инструменты управления изменениями в проекте, реализовывать мероприятия по обеспечению проекта ресурсами и информацией, готовить отчеты и проводить мониторинг качества и управление рисками проекта.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управленческая экономика» относится к общенаучному модулю обязательной части образовательных программ: «Корпоративное управление», «Логистика: финансовые и цифровые технологии» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Вид учебной работы по дисциплине	Всего в з/е и часах	Модуль 1 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	3/108	108
Контактная работа - Аудиторные занятия	32	32
<i>Лекции</i>	8	8
<i>Семинары, практические занятия</i>	24	24
Самостоятельная работа	76	76
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Введение. Предмет, содержание и задачи курса

Управленческая экономика как специализированный раздел экономической науки, занимающаяся проблемой принятия решения о наилучшем размещении ограниченных ресурсов в целях конкурентной борьбы. Ее место в системе экономических наук, связь с другими дисциплинами: финансы, теория управления, разработка управленческого решения, маркетинг, управленческий учет. Задачи, основные разделы, объект изучения и содержание дисциплины.

Тема 1. Экономическое содержание фирмы и оптимальное принятие решений. Альтернативные модели поведения фирмы

Понятие фирмы, модель экономических целей фирмы в долгосрочном и краткосрочном периоде. Оптимальное принятие решений. Транзакционные издержки. Гипотеза максимизации прибыли. Неэкономические цели фирмы. Социальная ответственность компаний. Типы риска: деловой и финансовый риск. Гипотеза максимизации благосостояния акционеров. Рыночная добавленная стоимость и экономическая добавленная стоимость. Прибыльность и выход фирмы на мировой рынок, международная конкуренция.

Альтернативные модели поведения фирмы: максимизации прибыли, максимизации продаж, максимизации роста, управленческого поведения, японская модель, направленная на максимизацию добавленной стоимости.

Тема 2. Спрос и предложение. Эластичность спроса

Экономическая концепция эластичности. Ценовая эластичность спроса и методы ее измерения: дуговой эластичности и точечной эластичности. Различия, полезность дуговой эластичности в реальном бизнесе. Степени эластичности спроса. Факторы эластичности. Влияние эластичности на цену и

размеры производства. Эластичность спроса на факторы производства. Эластичность в краткосрочных и долгосрочных периодах. Эластичность спроса и доход. Маржинальный (предельный) доход, его связь с кривого спроса. Перекрестная эластичность, товары – заменители и дополняющие (комплементарные) товары. Эластичность спроса по доходу. Другие показатели эластичности.

Тема 3. Теория и оценка производства. Значение издержек в управленческих решениях

Производственная функция, различие между производственной функцией в краткосрочном и долгосрочном периоде. Изокванта. Предельная норма технического замещения. Краткосрочный анализ валового, среднего и маржинального продукта. Три стадии производства в краткосрочном периоде. Закон убывающей отдачи и его связь с тремя стадиями производства. Эффект масштаба. Значение производственных функций в принятии управленческих решений.

Издержки, их понятие, значение в управленческих решениях. Издержки бухгалтерские и экономические. Прибыль бухгалтерская и экономическая. Виды издержек в краткосрочном и долгосрочном периоде, связь между производством и издержками. Издержки и производство, общие переменные и маржинальные издержки. Кривая производительности, ее значение в снижении издержек. Оптимум производителя. Теория издержек и практика управления фирмой.

Тема 4. Решения по поводу ценовой политики и объемов производства: совершенная конкуренция и монополия

Типы рыночных структур. Совершенная конкуренция, монополия, монополистическая конкуренция, олигополия. Отличительные особенности совершенной конкуренции. Принятие решений относительно цен и объема производства в условиях совершенной конкуренции, оптимальный уровень объема производства и оптимальный уровень цен. Краткосрочное равновесие

конкурентной фирмы.

Экономическая и нормальная прибыль. Нулевая прибыль. Убытки и остановка производства. Долгосрочное равновесие конкурентной фирмы и отрасли. Эффективность рыночной структуры совершенной конкуренции.

Отличительные особенности монополии. Выбор фирмы-монополиста, максимизирующей прибыль, в краткосрочном периоде. Индекс Лернера. Равновесие фирмы-монополиста, максимизирующей прибыль, в долгосрочном периоде. Монополия и общественная эффективность. Естественная монополия. Фирма-монополист, максимизирующая валовой доход. Влияние совершенной конкуренции и монополии на принятие решений менеджерами.

Тема 5. Принятие решения о ценах и объеме производства: монополистическая конкуренция и олигополия. Особенности ценообразования

Монополистическая конкуренция и олигополия. Отличительные особенности монополистической конкуренции. Равновесие фирмы-монополистического конкурента в краткосрочном и долгосрочном периоде. Отличительные особенности олигополии. Модели олигополии без сговора и со сговором (картель).

Ценообразование на олигополистическом рынке: соперничество и взаимозависимость. «Ломаная кривая спроса» и жесткость цен на олигополистических рынках. Неценовые факторы дифференцирования цен на товары и услуги в условиях монополистической конкуренции и олигополии.

Решение о ценах и объеме производства на монопольном рынке. Ценовая дискриминация (первой, второй и третьей степени). Влияние ценовой дискриминации на благосостояние общества. Анализ картельных цен.

Ценообразование, основанное на издержках. Метод ценообразования «издержки – плюс». Метод ценообразования по приросту. Анализ затрат. Мультипродуктное (ассортиментное) ценообразование. Трансфертные цены. Другие практики ценообразования.

Тема 6. Экономический анализ эффективности намечаемых капиталовложений и степень риска

Типы решений относительно экономического анализа эффективности намечаемых капиталовложений. Методы оценки программы капиталовложений: метод чистой дисконтированной стоимости и метод внутреннего коэффициента окупаемости. Чистая приведенная стоимость, ее калькуляция. Коэффициент окупаемости капиталовложений.

Стоимость капитала, определение понятия, исчисление стоимости капитала компании.

Риск и неопределенность. Источники делового риска. Расчет различных параметров риска. Измерение степени риска, распределение вероятностей.

Экономический анализ эффективности намечаемых капиталовложений в условиях риска, адаптированная к риску ставка дисконта. Эквиваленты определенности.

Тема 7. Глобализация и управление многонациональной корпорацией

Глобализация, аргументы «за» и «против». Многонациональные корпорации, их риски в условиях глобализации.

Курс обмена валют. Хеджирование обменного курса. Компенсирующие сделки. Рынок по сделкам на срок. Фьючерсный рынок. Валютные опционы. Валютный СВОП.

Прямые заграничные капиталовложения. Многонациональный экономический анализ эффективности намечаемых капиталовложений.

Трансфертное ценообразование в многонациональных компаниях.

Тема 8. Проблемы правительственного вмешательства в рыночную экономику

Функции правительства в рыночной экономике. Внешние эффекты рынка, связанные с выгодой и издержками, функция правительства в управлении ими.

Монетарная и фискальная деятельность государства.

Правительственное дерегулирование. Особенности процессов слияния (поглощения) на рынках, подверженных сильному дерегулированию со стороны правительства.

5.2. Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа* - Аудиторная работа			Самосто ятельная работа	
			Обща я, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
1.	Введение.	11	3	1	2	8	опрос, дискуссия, решение тестовых заданий
2.	Экономические цели фирмы и оптимальное принятие решений. Альтернативные модели поведения фирмы.	15	5	1	4	10	дискуссия, решение тестовых и практических заданий
3.	Спрос и предложение. Эластичность спроса.	11	3	1	2	8	разбор кейса, решение тестовых и практических заданий
4.	Теория и оценка производства. Значение издержек в управленческих решениях.	13	3	1	2	10	решение ситуационных практических заданий
5.	Решения по поводу ценовой политики и объемов производства: совершенная конкуренция и монополия.	13	5	1	4	8	разбор кейса, решение тестовых, практических заданий и кейсов
6.	Принятие решение о ценах и объеме производства: монополистическая конкуренция и	13	5	1	4	8	опрос, решение практических заданий и кейсов

	олигополия. Особенности ценообразования.						
7.	Экономический анализ эффективности намечаемых капиталовложений и степень риска.	11	3	1	2	8	опрос, решение разбор кейса, практические задания
8.	Глобализация и управление многонациональной корпорацией.	11	3	1	2	8	разбор кейса, тестовые задания
9.	Проблемы правительственного вмешательства в рыночную экономику.	10	2	-	2	8	опрос, решение тестовых и ситуационных заданий
В целом по дисциплине		108	32	8	24	76	Согласно учебному плану: контрольная работа
Итого в %			30	25	75	70	

*объем контактной работы в очно-заочной/заочной формах обучения и индивидуальных учебных планах определяется соответствующими учебными планами. Темы, реализуемые в виде контактной работы, определяются преподавателем самостоятельно, исходя из уровня их сложности.

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Введение	1. Управленческая экономика и ее место в системе экономических наук, связь с другими дисциплинами: финансы, теория управления, разработка управленческого решения, маркетинг, управленческий учет 2. Задачи, основные разделы, объект изучения и содержание дисциплины Рекомендуемые источники: из раздела 8: 5-8 из раздела 9: 2	опрос, дискуссия, решение тестовых заданий.
Тема 1. Экономические цели фирмы и оптимальное принятие решений.	1. Понятие фирмы, модель экономических целей фирмы в долгосрочном и краткосрочном периоде 2. Рыночная добавленная стоимость и экономическая добавленная стоимость. Прибыльность фирмы	разбор кейса, решение тестовых и практических заданий

Альтернативные модели поведения фирмы	3. Альтернативные модели поведения фирмы Рекомендуемые источники: из раздела 8: 1,2, 5-8 из раздела 9: 2, 5	
Тема 2. Спрос и предложение. Эластичность спроса	1. Экономическая концепция эластичности. Ценовая эластичность спроса и методы ее измерения 2. Маржинальный (предельный) доход, его связь с кривого спроса 3. Эластичность спроса по доходу. Другие показатели эластичности Рекомендуемые источники: из раздела 8: 5-8 из раздела 9: 2, 5	дискуссия, решение тестовых и практических заданий, разбор кейса,
Тема 3. Теория и оценка производства. Значение издержек в управленческих решениях	1. Производственная функция, различие между производственной функцией в краткосрочном и долгосрочном периоде. Изокванта 2. Закон убывающей отдачи и его связь с тремя стадиями производства. Эффект масштаба 3. Издержки, их понятие, значение в управленческих решениях. Издержки бухгалтерские и экономические. Прибыль бухгалтерская и экономическая Рекомендуемые источники: из раздела 8: 5-9 из раздела 9: 2, 3	решение ситуационных практических заданий.
Тема 4. Решения по поводу ценовой политики и объемов производства: совершенная конкуренция и монополия	1. Типы рыночных структур. Совершенная конкуренция, монополия, монополистическая конкуренция, олигополия 2. Экономическая и нормальная прибыль. Нулевая прибыль. Убытки и остановка производства 3. Отличительные особенности монополии. Индекс Лернера. Монополия и общественная эффективность. Естественная монополия. Рекомендуемые источники: из раздела 8: 5-8 из раздела 9: 2, 4	решение ситуационных практических заданий.
Тема 5. Принятие решения о ценах и объеме производства: монополистическая конкуренция и олигополия. Особенности ценообразования	1. Монополистическая конкуренция и олигополия. Отличительные особенности монополистической конкуренции 2. Ценообразование на олигополистическом рынке: соперничество и взаимозависимость. «Ломаная кривая спроса» и жесткость цен на олигополистических рынках 3. Ценообразование, основанное на издержках. Метод ценообразования «издержки – плюс». Метод ценообразования по приросту Рекомендуемые источники: из раздела 8: 3, 5-8 из раздела 9: 2, 4	дискуссия, решение тестовых, практических заданий.

Тема 6. Экономический анализ эффективности намечаемых капиталовложений и степень риска	1. Типы решений относительно экономического анализа эффективности намечаемых капиталовложений. Методы оценки программы капиталовложений 2. Риск и неопределенность. Источники делового риска. Расчет различных параметров риска 3. Экономический анализ эффективности намечаемых капиталовложений в условиях риска, адаптированная к риску ставка дисконта Рекомендуемые источники: из раздела 8: 5-8 из раздела 9: 2, 3	опрос, решение практических заданий и кейсов.
Тема 7. Глобализация и управление многонациональной корпорацией	1. Глобализация, аргументы «за» и «против». Многонациональные корпорации, их риски в условиях глобализации 2. Прямые заграничные капиталовложения 3. Трансфертное ценообразование в многонациональных компаниях Рекомендуемые источники: из раздела 8: 5-8 из раздела 9: 2, 3, 4	опрос, решение разбор кейса, практические задания.
Тема 8. Проблемы правительственного вмешательства в рыночную экономику	1. Функции правительства в рыночной экономике. Правительственное дерегулирование 2. Монетарная и фискальная деятельность государства Рекомендуемые источники: из раздела 8: 5-8 из раздела 9: 4, 6-14	дискуссия, тестовые задания.

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Введение	Современные концепции и принципы выработки управленческого решения	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала, подготовка к дискуссии по проблемным вопросам темы
1. Экономические цели фирмы и оптимальное принятие решений. Альтернативные модели поведения	Нормативно-правовая база основания распределения полномочий и ответственности между участниками корпоративных отношений в выбранной студентом корпорации. Привести примеры организационного	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка к дискуссии по проблемным вопросам темы. Знакомство с аналитическими

фирмы.	аспекта принятия корпоративных управленческих решений.	информационными и правовыми системами.
2. Спрос и предложение. Эластичность спроса	Используя открытые информационные источники (печатные издания, интернет-ресурсы) выбрать для анализа разработки и принятия управленческих решений действующую публичную корпорацию, входящую в Топ-100 крупнейших по капитализации публичных компаний России на последнюю отчетную дату по данным экспертов рейтингового агентства «РИА Рейтинг». Определить цели деятельности выбранной корпорации. Сформулировать ограничения для принятия решений в корпорации. Продемонстрировать взаимосвязь целей и управленческих решений на примере выбранной корпорации	Подготовка к практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала; подготовка к дискуссии по проблемным вопросам темы
3. Теория и оценка производства. Значение издержек в управленческих решениях.	Предложить возможности использования структурного прогнозирования для принятия управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям, изучение нормативных документов, основной и дополнительной литературы Подготовка к дискуссии по проблемным вопросам темы. Использование аналитических информационных систем для поиска информации для выполнения практических исследовательских заданий.
4. Решения по поводу ценовой политики и объемов производства: совершенная конкуренция и монополия	Разработать проект оценки ожидаемого экономического эффекта от принятия решений, направленных на повышения качества политики ценообразования в компании	Подготовка к практическим занятиям, выступлений по проблемам использования теории рынков в принятии и обосновании управленческих решений в корпорациях
5. Принятие решение о ценах и объеме производства: монополистическая конкуренция и олигополия. Особенности ценообразования	Влияние ценовой дискриминации на цены на продукцию в конкретной компании.	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка анализа финансового состояния корпорации с позиций принятия решений о ценах и объемах производства. Участие в НИРС
6. Экономический	Используя методы оценки	Подготовка к практическим

анализ эффективности намечаемых капиталовложений и степень риска	программы капиталовложений - метод чистой дисконтированной стоимости и метод внутреннего коэффициента окупаемости, сформировать управленческие решения для любой действующей публичной корпорации, входящей в Топ-100 крупнейших по капитализации публичных компаний России	занятиям, выступлений по проблеме оценке инвестиционных проектов. Подготовка проекта экономического анализа эффективности намечаемого инвестиционного проекта
7. Глобализация и управление многонациональной корпорацией.	Рассчитать точку безубыточности для оценки риска действующей публичной корпорации, входящей в Топ-100 крупнейших по капитализации публичных компаний России	Подготовка к практическим занятиям, выступлений по проблеме экономического обоснования управленческих решений. Подготовка проекта «Международные корпорации и их роль в экономике глобального мира» Участие в НИРС
8. Проблемы государственного вмешательства в рыночную экономику	Государственно-частное партнерство – форма развития отношений государства и бизнеса. Оценка перспектив ГЧП на основе стандартов и норм	Подготовка к практическим занятиям, выступлений по проблеме «Внешние эффекты рынка, связанные с выгодой и издержками, функция правительства в управлении ими»

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

В рамках дисциплины «Управленческая экономика» студент выполняет **контрольную работу**.

Контрольная работа является формой закрепления и контроля теоретических знаний и практических навыков, полученных студентами во время изучения дисциплины «Управленческая экономика». Контрольная работа выполняется по окончании лекционных и практических занятий в сроки, предусмотренные учебным планом.

Цель контрольной работы по дисциплине «Управленческая экономика» - формирование у студентов профессиональных знаний и практических навыков в сфере управления рисками в корпорациях; закрепление знаний по определенным темам, приобретенных в результате прослушивания лекций,

получения консультаций и самостоятельного изучения различных источников литературы; применение знаний, умений и навыков в практической деятельности.

Ключевым требованием при подготовке контрольной работы выступает умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные выводы, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых решений, четко и логично излагать свои мысли.

Работа выполняется студентом самостоятельно и в письменном виде сдается преподавателю.

Порядок выполнения контрольной работы следующий:

Студент получает индивидуальное задание для контрольной работы от преподавателя.

Так как вопросы имеют практико-ориентированный характер, то необходимо последовательно изучить теоретические основы поставленного вопроса, провести анализ практического примера.

Теоретические аспекты следует анализировать, прежде всего, исходя из списка предложенных источников в данной программе дисциплины.

Объем работы не должен превышать 5 страниц печатного текста, выполненного через 1,5 интервала 14 шрифтом Times New Roman.

В конце работы обязательно приводится список использованных источников.

Порядок указания источников следующий:

- законодательные акты; - указы Президента РФ, постановления Правительства РФ;
- нормативные акты;
- источники фактографической информации: статистические ежегодники и 23 сборники, материалы социологических исследований;
- учебники, монографии, диссертации и т.п.; - статьи из периодических изданий;

- электронные источники информации. Внутри каждого подраздела списка литературы литературные источники располагаются в алфавитном порядке (авторов и названий).

Список литературы имеет общую нумерацию, т.е. каждый источник имеет свой номер, который указывается в ссылке внутри текста контрольной работы в квадратной скобке. Вместе с номером источника можно указать и номер страницы, например: [15, с.56], или [20, с. 10-15].

При раскрытии теоретического вопроса необходимо воспользоваться следующим программным обеспечением: Консультант+, Гарант, Microsoft Excel, ERP- система Microsoft Navision модуль “Персонал и зарплата”, Microsoft PowerPoint и пр. Рекомендуется выполнять ДТЗ в виде презентации.

Выполненная работа сдается студентом в установленные сроки. Срок проверки работы – 1 неделя с момента сдачи.

Пример варианта контрольной работы:

1. Теоретическая часть

1. Дайте обоснование необходимости использования моделей и количественных методов при принятии управленческих решений. Раскройте принципы построения и особенности использования моделей при принятии управленческих решений.

2. Дайте характеристику рынка монополистической конкуренции. В чем заключается особенности ценообразования на рынке монополистической конкуренции. Приведите примеры.

2. Практические задания

Задание 2.1.

По итогам года туроператор замерил эластичность спроса на два вида туров:

Туры	Коэффициент ценовой эластичности спроса
Мальдивы	-0,63
Кипр	-1,17

Задание.2.2.

- 1.Интерпретируйте полученные результаты
- 2.Разработать рекомендации по совершенствованию ценовой политики туроператора в отношении двух продуктов.
3. Сделайте выводы. Обоснуйте свои предложения.

Задание 1.2.

В 2024 г. в стране N индекс цен составил 22,4.

На сколько процентов выросли цены за весь период?

На сколько процентов цены повышались в среднем за один месяц?

Такие темпы повышения цен, по Вашему мнению, характерны для умеренной, галопирующей или гиперинфляции?

Если правительство страны решит проводить жесткую монетарную политику, какие инструменты для этого можно использовать?

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры корпоративных финансов и корпоративного управления.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2. «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену:

- 1 Предмет, содержание и задачи курса «Управленческая экономика».
- 2 Институциональная природа фирмы. Виды фирм по типу построения

внутренней структуры управления: обзорная классификация.

3 Вертикально и горизонтально интегрированные предприятия. Холдинговые формы управления диверсифицированными компаниями.

4 Рыночный спрос: объем спроса, функция спроса, цена спроса и кривая спроса. Прямая и обратная функции спроса. Детерминанты рыночного спроса.

5 Изменения величины спроса и изменения в спросе, их графическая интерпретация. Индивидуальный и рыночный спрос.

6 Потребительский выбор и нефункциональный спрос. Виды нефункционального спроса.

7 Экономические потребности. Варианты классификаций потребностей.

8 Теория предельной полезности: кардиналистский (количественный). подход. Ординалистский (порядковый) подход к анализу полезности и спроса.

9 Индексы цен, номинального и реального дохода. Индексы цен и реального дохода. Их использование в оценке изменений благосостояния потребителя.

10 Понятие неопределенности и риска. Методы оценки риска: априори, апостериори.

11 Функция полезности и вероятности. Расчет предполагаемой стоимости инвестиционного проекта.

12 Риск и убывающая предельная полезность. Отношение к риску со стороны разных экономических агентов.

13 Рыночное предложение: объем предложения, функция предложения, цена предложения и кривая предложения. Прямая и обратная функции предложения. Детерминанты рыночного предложения.

14 Изменения объема предложения и изменения в предложении, их графическая интерпретация. Индивидуальное и рыночное предложение.

15 Эластичность спроса и предложения: понятие, виды эластичности, Методы измерения.

16 Взаимодействие спроса и предложения. Понятие избыточного спроса.

Рыночное равновесие и тождественность нулю избыточного спроса. Равновесная цена. Алгебра рыночного равновесия в случае линейных кривых спроса и предложения.

17 Рыночное равновесие по Вальрасу и по Маршаллу. Сопоставление подходов.

18 Государственное регулирование товарного рынка: воздействие на рыночное равновесие потоварного (индивидуального акцизного) налога, потоварной дотации и фиксированного уровня цены.

19 Влияние потоварного налога (акциза), потоварной дотации, фиксированного уровня цены на излишки потребителей и производителей.

20 Защита национального рынка от иностранной конкуренции. Воздействие импортных квот и тарифов на равновесие рынка благ.

21 Явные (внешние) и неявные (имплицитные) затраты производства. Альтернативные затраты. Экономическая и бухгалтерская прибыль.

22 Текущие издержки производства в краткосрочном периоде. Классификация полных текущих издержек по критерию функциональной зависимости от объемов производства: общие постоянные, общие переменные и общие валовые издержки. Графическая интерпретация.

23 Текущие издержки производства в краткосрочном периоде. Классификация удельных издержек на единицу продукции: средние постоянные, средние переменные, средние валовые и предельные издержки. Графическая интерпретация.

24 Текущие издержки производства в долгосрочном периоде. Идентификация долгосрочных средних издержек: сплайн-кривая огибающая серию кривых краткосрочных средних издержек для разных уровней производственных мощностей.

25 Теории прибыли: обзорная классификация (компенсаторные и функциональные теории прибыли, теории монопольной прибыли и прибыли от

рыночного дисбаланса (фрикционные), технологические и инновационные теории прибыли).

26 Функция прибыли и ее графическое выражение. Максимизация прибыли и определение оптимального объема выпуска фирмы. Изопрофитные линии.

27 Управление прибылью. Анализ безубыточности. Применение анализа безубыточности, операционный левверидж.

28 Система показателей, характеризующих размер фирмы. Определение контролируемой доли рынка: абсолютная и относительная доли рынка компании.

29 Показатели рыночной власти продавцов: общий обзор индексов и коэффициентов.

30 Факторы и характеристики, определяющие структуру рынка: положительная отдача от масштаба, диверсификация деятельности фирмы, дифференциация продукта, вертикальная интеграция.

31 Влияние иностранной конкуренции на внутреннее ценообразование. Институциональные барьеры входа на рынок и выхода с него.

32 Спрос, средний и предельный доходы для конкурентной фирмы. Правило максимизации прибыли и выбор оптимального объема производства для фирмы совершенного конкурента в краткосрочном периоде. «Двухшаговая» процедура.

33 Теория совершенной конкуренции: условие первого порядка (необходимое) для максимизации прибыли конкурентной фирмой в коротком периоде, условие второго порядка (достаточное) для максимизации прибыли конкурентной фирмой в коротком периоде.

34 Равновесие совершенно конкурентного рынка (отрасли) в краткосрочном и долгосрочном периоде.

35 Долгосрочное равновесие совершенно конкурентной отрасли: случаи инерции в затратах, экономии и дезэкономии на масштабах производства.

36 Характерные черты «чистой» монополии: отсутствие совершенных субститутов, отсутствие свободы входа-выхода на рынок и наличие непреодолимых барьеров, абсолютная власть продавца, совершенная информированность рыночных субъектов.

37 Понятия экономической, административной и естественной монополии.

38 Равновесие фирмы в условиях «чистой» монополии для короткого периода.

39 Равновесие монополиста в длительном периоде. Случаи с одним и несколькими заводами.

40 Монополистическая ценовая дискриминация: первой степени (совершенная ценовая дискриминация), второй степени, третьей степени.

41 Основные характеристики монополистической конкуренции: принцип дифференциации продукта, неценовые факторы конкуренции, наличие входных барьеров при вступлении в отрасль. Механизм монополистической конкуренции.

42 Неопределенность (неоднозначность) кривой индивидуального спроса монополистически конкурентного предприятия. Модель монополистической конкуренции Чемберлина (традиционная).

43 Равновесие фирмы в условиях ценовой монополистической конкуренции для краткосрочного и для длительного периода.

44 Монополистическая конкуренция в пространстве. Краткая характеристика «адресных» моделей монополистической конкуренции: модель «линейного города» Хотеллинга, модель «города на окружности» Сэлопа.

45 Общественные издержки монополистической конкуренции. Неценовая конкуренция. Влияние маркетинговых расходов: затрат на товародвижение, формирование спроса, стимулирование сбыта, рекламу и пропаганду.

46 Характерные признаки олигополии: ограниченное число фирм,

высокие барьеры для вступления в отрасль, всеобщая взаимозависимость и стратегическое поведение.

47 Нескоординированная количественная олигополия: обзорная классификация моделей. Модель дуополии Курно.

48 Скоординированная олигополия: обзорная классификация моделей. Модель картельного сговора.

49 Предложение производственных факторов: индивидуальная функция предложения капитала, индивидуальная функция предложения земли. Рыночное предложение факторов производства.

50 Типы отраслевой политики: по используемым методам, по выдвинутым целям.

51 Естественная монополия и методы ее регулирования.

52 Внешнеторговая политика в условиях несовершенной конкуренции на мировом рынке.

53 Практика антитрестовского законодательства и антимонопольного регулирования.

Тестовые задания

1. Факторами внешней среды фирмы являются:

- 1) поставщики;
- 2) потребители;
- 3) контактные аудитории;
- 4) конкуренты.

3. Маржинальный (предельный доход) – это

1) регулярное пополнение бюджета экономического субъекта, измеренное деньгами;

2) изменение совокупного дохода в результате изменения выпуска продукции на одну единицу;

3) экономическая выгода;

4) размер увеличения прибыли в результате роста объемов;

5) максимальная прибыль.

4. Экономическая добавленная стоимость - это

2) совокупный доход минус совокупные экономические издержки;

3) разница между прибылью на суммарный капитал и стоимостью капитала;

4) сверхнормальная прибыль.

5. Цена национальной валюты, выраженная в иностранной валюте

1) хеджирование обменного курса;

2) транзакция;

3) валютный курс;

4) номинальный курс.

Кейсовое задание

Группа ПАО «СТА» на внутреннем рынке представлена десятками компаний, юридических лиц (кейсы 2.13 - 2.16, рис.1). В условиях сокращения спроса обострились финансовые проблемы группы компаний, снизились показатели ликвидности, рентабельности.

С целью оптимизации затрат принято решение избавиться от непрофильных активов, непосредственно не связанных с основным бизнесом, продав отдельные компании (или долю в них). Разработайте предложения по изменению структуры группы компаний. Приведите обоснование.

Какие альтернативы возможны при продаже компании (или доли в ее уставном капитале)? С какими инвесторами вести переговоры? О чем? Привлекать ли финансовых (инвестиционных) посредников для продажи? На каких условиях? Как использовать средства от реализации непрофильных активов? Куда направлять? Приоритеты?

Для преодоления убытков - какие меры организационного характера необходимо предпринять? Какие постоянные или временные подразделения создать? С какими функциями? Какие распорядительные документы

подготовить и принять? Позиции этих документов? Проработайте эти вопросы с позиций топ-менеджмента.

Как организовать управление финансами в целом по корпорации? Полностью централизовать; полностью децентрализовать; централизовать частично? Приведите примеры. Подготовьте обоснование по избранному Вами варианту. Как организовать управление на уровне дивизиона, по направлениям деятельности. Разработайте предложения, обоснование.

Принятая ранее линейно-функциональная структура управления в современных условиях показала свою неэффективность. Переход к дивизиональной структуре управления за три года не дал ожидаемого эффекта. Необходимо разработать новую структуру управления, позволяющую результативно управлять деятельностью всех компаний группы компаний «по продуктам», «по территориям», «по проектам», в комплексе. Предложите структуру управления компанией в целом, ее стратегическими бизнес единицами, юридическими лицами, филиалами. Представьте схемы и обоснование.

Какую стратегию развития принять для группы компаний в целом? Как обеспечить преемственность стратегий развития в каждом из дочерних предприятий? Приведите примеры для разных дочерних компаний. Какие функциональные стратегии целесообразно разрабатывать и реализовывать на уровне дивизионов корпорации? Составьте «портфель» функциональных стратегий. Приведите обоснование.

Пример экзаменационного билета

1. *Теоретический вопрос.* Институциональная природа фирмы. Виды фирм по типу построения внутренней структуры управления: обзорная классификация. (Максимальное количество баллов-15).
2. *Теоретический вопрос.* Решение о ценах и объеме производства на монопольном рынке. (Максимальное количество баллов-15)
3. *Ситуационное задание* (Максимальное количество баллов-20).

Показатели деятельности трех компаний – производителей детских игрушек (А, В, С) за отчетный год приведены в таблице (млн.руб.)

Показатели / Компании	А	В	С
Активы	200	200	200
Пассивы в том числе:			
СК (собственный капитал)	200	100	50
ЗК (заемный капитал)		100	150
ЕВІТ (операционный результат)	60	72	80

Средняя ставка процентов за кредит равна 14% годовых, ставка налога на прибыль равна 20%. Рассчитать:

рентабельность активов по ЕВІТ; сумму финансовых издержек;
сумму прибыли до и после налогообложения;
рентабельность собственного капитала; эффект финансового рычага.

Провести сравнительный анализ. Сделать выводы. Разработать рекомендации.

4. Тестовые задания (2 балла за каждый правильный ответ):

1. Коммерческими признаются организации, преследующие в качестве основной цели.....

2. Спрос, если продажи слабо реагируют на изменение цены

3. Основные принципы управления фирмой:

а) экономичность, получение прибыли, финансовая устойчивость;

б) экономичность, выживаемость, получение прибыли;

в) получение прибыли, ликвидность, финансовая устойчивость;

4. Коэффициент покрытия (маржинального дохода) составил 0,16, это означает, что.....

5. Для того, чтобы вычислить «внутреннюю норму процента» инвестиционного проекта следует

.....

Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной.

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции	Типовые контрольные задания					
Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления (ПКН-1)	1. Демонстрирует знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки.	Знать – основные теории, методы и модели, применяемые при проведении прикладных и научных исследований по выявлению проблем и тенденций в современной экономике Уметь - выявлять проблемы и разрабатывать программы прикладных и научных исследований современных тенденций в экономике, организовывать их выполнение	Задание 1. Приведите пример проблемной ситуации и используя полученную информацию, выбранные модели и инструменты, примите управленческие решения в компаниях по вашему выбору. Задание 2. Приведите пример проблемной ситуации в компаниях по вашему выбору, проведите ее критический анализ и используя полученную информацию, выбранные модели и инструменты примите нестандартные управленческие решения. Оцените эффективность использования технологий проектного управления на основе системного подхода при принятии управленческих решений в компаниях по вашему выбору.					
	2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений.	Знать – основы управленческой теории и принципы разработки прикладных программ управления в организациях различных видов деятельности. Уметь - применять знания экономической и управленческой теории в процессе проведения научных исследований при изучении изменений в социально – экономических системах, принимать решения по реализации таких изменений.	Задание 1. По итогам года работы гостиницы «Турист» руководство рассчитало эластичность спроса на два вида пакетов услуг: <table><tr><td>Туры</td><td>Коэффициент ценовой эластичности спроса</td></tr><tr><td>Пакет «Стандарт»</td><td>-0,63</td></tr><tr><td>Пакет «Стандарт плюс»</td><td>-1,17</td></tr></table> Задание. 1.Интерпретировать полученные результаты 2.Разработать рекомендации по совершенствованию ценовой политики гостиницы «Турист» в отношении двух продуктов.	Туры	Коэффициент ценовой эластичности спроса	Пакет «Стандарт»	-0,63	Пакет «Стандарт плюс»
Туры	Коэффициент ценовой эластичности спроса							
Пакет «Стандарт»	-0,63							
Пакет «Стандарт плюс»	-1,17							

			<p>Задание 2.</p> <p>В 2022 г. в стране N индекс цен составил 22,4.</p> <p>На сколько процентов выросли цены за весь период?</p> <p>На сколько процентов цены повышались в среднем за один месяц?</p> <p>Такие темпы повышения цен, по Вашему мнению, характерны для умеренной, галопирующей, гиперинфляции?</p> <p>Если правительство страны решит проводить жесткую монетарную политику, какие инструменты для этого можно использовать?</p>
	<p>3. Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики.</p>	<p>Знать – основные теоретические концепции и подходы при проведении научных исследований трансформаций в социально – экономических системах.</p> <p>Уметь – критически оценивать, обобщать и принимать управленческие решения</p>	<p>Задание 1.</p> <p>Японский производитель автомобилей реализует продукцию в Европе. Валютный курс изменился. В прошлом году 134,3 йены за один евро, в отчетном году 151,1 йены за один евро. При прочих равных, как изменение курса валют повлияет на конкурентоспособность японских автомобилей в Европе? Утверждение "Такое изменение валютного курса выгодно производителю при репатриации (обратной конвертации) валютной выручки" -верно? Неверно? Почему?</p> <p>Задание 2.</p> <p>В компании Z по итогам квартала выявлена проблема: низкая текущая ликвидность (фактический показатель 0,73 при нормативе 1,00). Предложите не менее трех альтернативных вариантов решения проблемы. Приведите обоснование выбора лучшей, на ваш взгляд, альтернативы. Подготовьте проект распорядительного</p>

			документа по решению проблемы.
Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний (ПКН-5)	1. Реализует способность организовывать проведение современных научных исследований в таких научных областях как экономика и управление.	Знать – основные категории и методологические подходы при проведении научных исследований в менеджменте и смежных областях Уметь – организовывать проведение современных научных исследований в экономических и управленческих областях знаний.	Задание 1. В компании Л (розничная торговля кожаной обувью) по итогам отчетного года выявлена проблема: число отказов от покупки за год возросло в полтора раза: сравнивалось число посетителей магазина (по счетчику на двери) и число совершенных покупок (по кассовым чекам). Предложите не менее трех альтернативных вариантов решения проблемы. Что такое "коэффициент конверсии" в данном бизнесе? Как его применять в финансовой работе? Задание 2. В компании С по итогам отчетного года выявлена проблема: в семи региональных филиалах компании (из двадцати одного) зафиксировано заметное увеличение числа жалоб и рекламаций покупателей на качество услуг (услуги по проектированию и строительству домов из деревянного бруса). Предложите не менее трех альтернативных вариантов решения проблемы. Приведите обоснование выбора лучшей, на ваш взгляд, альтернативы. Подготовьте проект распорядительного документа по решению проблемы.
	2. Владеет навыками публичных выступлений и презентаций по тематике связанной с экономикой и управлением.	Знать – основные навыки лекторского мастерства и создания презентаций для публичных выступлений по экономическим и управленческим проблемам Уметь – выступать перед любой аудиторией по экономическим и управленческим вопросам с использованием самостоятельно	Задание 1. Приведите примеры использования основных концепций принятия управленческих решений в корпорациях. Создайте презентацию и выступите в кратком докладе перед аудиторией. Задание 2. Приведите примеры зависимости принятия решения в организациях от типа менеджмента. Какие из перечисленных вами типов менеджмента наиболее

		составленной презентации со слайдами на компьютере	эффективны в процессе управления персоналом организации? Обоснуйте свой ответ.
	3. Использует навыки подготовки и планирования выступления, привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией.	<p>Знать – основные виды выступлений перед аудиторией и правила подготовки публичной речи, правила привлечения внимания и удержания слушателей</p> <p>Уметь – планировать и готовить публичные выступления, владеть мастерством удержания внимания и выбирать верный стиль взаимодействия с аудиторией</p>	<p>Задание 1. Используя вопросно – ответную форму выступления рассмотрите основные этапы организации проектной деятельности. Постройте модель внедрения процессов и инструментов проектного управления в деятельность конкретной компании по вашему выбору в объеме, достаточном для функционирования ее системы. Задавайте аудитории вопросы, рассказывайте много новых, неизвестных фактов, выдвигайте возможные сомнения, приходите вместе к определенным выводам. Этот прием позволит вовлечь каждого слушателя в обсуждение рассматриваемых вопросов.</p> <p>Задание 2.</p> <p>Подготовьте выступление на предлагаемую проблемную ситуацию.</p> <p>В компании О по итогам отчетного года выявлена проблема: в трех филиалах компании (из двенадцати) зафиксирован убыток по основному виду деятельности (производство сантехнических ПВХ труб). Предложите не менее трех альтернативных вариантов решения проблемы. Приведите обоснование выбора лучшей, на ваш взгляд, альтернативы. Как эту проблему решить институционально, чтобы в будущем она никогда не повторилась?</p>
Способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного	1.Использует методы абстрактного мышления, анализа информации и синтеза проблемных ситуаций, формализованных моделей	Знать – методы абстрактного мышления, анализа и синтеза, применяемые в процессе сбора и обработки информации проблемных ситуаций; формализованные модели процессов и явлений, используемые в управлении	<p>Задание 1.</p> <p>Розничная торговая сеть «Амарал» в настоящее время располагает 192 магазинами в Приволжском и Уральском Федеральных округах. На 2022 год собственные финансовые источники (накопленная амортизация и нераспределенная прибыль) позволяет</p>

<p>подхода, выработке стратегии действий (УК-1)</p>	<p>процессов и явлений в профессиональной деятельности.</p>	<p>Уметь - Использовать методы абстрактного мышления, анализа и синтеза, формализованные модели процессов и явлений в процессе решения проблемных ситуаций</p>	<p>построить, оснастить и ввести в эксплуатацию 11 новых магазинов. В этом случае доля рынка сети составит 7,1%, а показатель «активы/собственный капитал» будет равен 2,5.</p> <p>Второй вариант развития на планируемый год – это ускоренное развитие сети магазинов за счет кредитных ресурсов. В случае реализации такой стратегии будет введено в эксплуатацию 82 новых магазина, доля рынка составит 12,7%, показатель «активы/собственный капитал» составит 5,5.</p> <p>Обоснуйте выбор лучшей альтернативы. Какие документы и решения должен предусмотреть финансовый директор по реализации выбранного варианта развития?</p> <p>Задание 2.</p> <p>«Почта России» — федеральный почтовый оператор, объединяющий 42 тысячи отделений по всей стране. В компании работают более 350 тысяч человек.</p> <p>«Почта России» объявила тендер на услуги по оптимизации модели управления. В тендерной документации говорится о сложности управления структурными подразделениями (специализированными филиалами, в частности) из центрального аппарата. Это влечет длительность исполнения принятых решений и сложность контроля.</p> <p>Для устранения этих недостатков, в компании реализуется проект по выстраиванию макрорегиональной структуры и интеграции специализированных филиалов в общую структуру управления.</p> <p>Задание: разработайте новую функциональную</p>
---	---	---	--

			модель управления. Модель должна быть выстроена с учетом четырехуровневой системы управления: корпоративный центр, 10 макрорегионов, 72 филиала и около 500 почтамтов.
	2. Демонстрирует способы осмысления и критического анализа проблемных ситуаций.	Знать – основные методы, приемы и инструменты критического анализа проблемных ситуаций Уметь – применять основные методы, приемы и инструменты критического анализа и принятия решений в проблемных ситуациях	Задание 1. Задание 2.
	3. Предлагает нестандартное решение проблем, новые оригинальные проекты, вырабатывает стратегию действий на основе системного подхода	Знать – основные приемы нестандартного решения проблемных ситуаций и особенности системного подхода при разработке стратегии действий Уметь – принимать нестандартные решения в проблемных ситуациях и разрабатывать стратегию действий на основе системного подхода	Задание 1. «ОАО Стар Турист Альянс» в настоящее время занимает 8,2% рынка въездного туризма в Российской Федерации, годовой объем выручки 316,1 млн.руб. На общем собрании акционеров, по итогам года, поставлена задача повысить долю рынка на шесть процентных пунктов за три года. 1.Разработайте основные положения соответствующей программы; выбрать показатели для установления контрольных цифр исполнителям, механизм стимулирования дочерних компаний, структурных подразделений; механизм контроля и мониторинга. 2.Как «транслировать» стратегические цели на уровень каждого подразделения, отдельного работника? Предложите механизм. Приведите примеры по отдельным категориям работников. Задание 2. В отчетном году сила операционного рычага ресторана оценивается в 1,9 (коэффициент при разработке

			<p>прогноза рассматривается как неизменный).</p> <p>В планируемом году цены реализации повысятся в среднем на 16%.</p> <p>Физический объем продаж сократится на 7,5%.</p> <p>Как изменится выручка ресторана? Как изменится прогнозная прибыль, по сравнению с отчетным годом? По Вашему мнению, показатель ROS ресторана возрастет или снизится? За счет какого фактора?</p>																
Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла (УК-6)	1.Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	<p>Знать – основные инструменты планирования и необходимые ресурсы для формирования иерархической структуры и бюджета проекта, приемы риск-менеджмента управления проектом</p> <p>Уметь – применять инструменты планирования и формирования проекта, его иерархию, ресурсы, бюджет и стоимость, планировать закупки и коммуникации, управлять рисками проектной деятельности</p>	<p>Задание 1.</p> <p>Инвестор планирует инвестиции в реальный сектор экономики (туриндустрия) с горизонтом в 8-10 лет. Потенциальные доходы по трем вариантам инвестиций (A1-A3) и двум сценариям представлены в таблице.</p> <table border="1"> <tr> <th>Альтернативы</th><th>Сфера</th><th>Оптимистический сценарий</th><th>Пессимистический сценарий</th></tr> <tr> <td>A1</td><td>Гостиницы</td><td>+385</td><td>+16</td></tr> <tr> <td>A2</td><td>Рестораны</td><td>+246</td><td>+81</td></tr> <tr> <td>A3</td><td>Мотели</td><td>+301</td><td>-28</td></tr> </table> <p>Выбрать оптимальный вариант следующими способами: "Макси-макс"; Критерий Вальда; Критерий Лапласа</p> <p>Задание 2.</p> <p>Предприниматель намерен открыть минихлебопекарню. По его прогнозам, цена реализации одного батона белого хлеба будет составлять 20 руб.</p> <p>Затраты на муку, дрожжи, молоко, масло, электричество и заработную плату за месяц составят 335000 руб.</p> <p>Затраты на аренду помещения и административно – хозяйственные расходы составят 46000 рублей.</p>	Альтернативы	Сфера	Оптимистический сценарий	Пессимистический сценарий	A1	Гостиницы	+385	+16	A2	Рестораны	+246	+81	A3	Мотели	+301	-28
Альтернативы	Сфера	Оптимистический сценарий	Пессимистический сценарий																
A1	Гостиницы	+385	+16																
A2	Рестораны	+246	+81																
A3	Мотели	+301	-28																

			<p>Предприниматель приобрел ротационную хлебопекарную печь (цена 960 тыс руб., срок полезного использования 5 лет), метод начисления амортизации – линейный.</p> <p>Планируемый месячный объем производства – 20000 батонов. Дайте ваши рекомендации.</p>																								
	<p>2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.</p>	<p>Знать – принципы разработки и управления проектами на всех этапах жизненного цикла, содержание мероприятий по обеспечению ресурсами и распределению информации, инструменты контроля и мониторинга управления качеством и рисками проекта</p> <p>Уметь – осуществлять руководство исполнителями проекта, применять инструменты управления изменениями в проекте, реализовывать мероприятия по обеспечению проекта ресурсами и информацией, готовить отчеты и проводить мониторинг качества и управление рисками проекта.</p>	<p>Задание 1.</p> <p>Бизнесмен рассматривает проект строительства кафе. Проект рассчитан на 5 лет. Ставка процента - 6% годовых. В последний год планируется продажа проекта за 220 тыс.руб. Прогнозируемые доходы по годам приведены в таблице.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Год</th><th>Вложения и доходы</th><th>Коэфф. дисконтирования</th><th>Дисконтированный доход</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1-й</td><td>-600</td><td>1,00</td><td>-600</td></tr> <tr> <td>2-й</td><td>+150</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>3-й</td><td>+150</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>4-й</td><td>+160</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>5-й</td><td>+160+220 =380</td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table> <p>Задание 2.</p> <p>В компании «Рыболов и спорт» по итогам года выявлена проблема: доля кредиторской задолженности возросла на треть, при этом рентабельность продаж снизилась наполовину, и близка к нулю. Предложите не менее трех альтернативных вариантов решения проблемы. Приведите обоснование выбора лучшей, на ваш взгляд, стратегии. Подготовьте проект распорядительного документа по решению проблемы.</p>	Год	Вложения и доходы	Коэфф. дисконтирования	Дисконтированный доход	1-й	-600	1,00	-600	2-й	+150			3-й	+150			4-й	+160			5-й	+160+220 =380		
Год	Вложения и доходы	Коэфф. дисконтирования	Дисконтированный доход																								
1-й	-600	1,00	-600																								
2-й	+150																										
3-й	+150																										
4-й	+160																										
5-й	+160+220 =380																										

8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Нормативные правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации, часть I от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (принята ГД ФС РФ 21.10.1994 г., действующая редакция от 13.07.2015 г.).

2. Гражданский кодекс Российской Федерации, часть IV от 18.12.2006 г. № 230-ФЗ (принята ГД ФС РФ 24.11.2006 г., действующая редакция от 13.07.

3. Закон об акционерных обществах от 26.12.1995 №208-ФЗ, с изменениями и дополнениями с 1 января 2017г. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) (с поправками).

4. О публично-правовых компаниях в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации. Законопроект № 252441-6 Внесен Правительством Российской Федерации.

Основная литература:

5. Данилова, О. В. Управленческая экономика: учебник для направления магистратуры "Менеджмент" / О. В. Данилова, И. Ю. Беляева, И. В. Новикова; Финуниверситет, Белорусский государственный технологический университет. — Москва: КноРус, 2023. — 244 с.: ил. — (Бакалавриат и магистратура). — Текст: непосредственный. — То же. — ЭБС BOOK.ru. — URL:<https://book.ru/book/947497> (дата обращения: 03.03.2025). — Текст: электронный.

6. Третьякова, Е. А. Управленческая экономика: учебник и практикум для вузов / Е. А. Третьякова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 351 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564059> (дата обращения: 03.03.2025). — Текст: электронный.

Дополнительная литература:

7. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений: учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва:

Издательство Юрайт, 2025. — 526 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560472> (дата обращения: 03.03.2025). — Текст: электронный.

8. Социальная политика государства и бизнеса: учебник для вузов / под редакцией О. А. Канаевой. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ЭБС Юрайт. — URL: <https://urait.ru/bcode/560476> (дата обращения: 03.03.2025). — Текст: электронный.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.libertarium.ru/library> — библиотека материалов по экономической тематике.

2. <http://www.finansy.ru> — материалы по социально-экономическому положению и развитию в России.

3. <http://www.ise.openlab.spb.ru> — Галерея экономистов

4. <http://www.nobel.se/economics/laureates> — Лауреаты Нобелевской премии по экономике.

5. <http://www.minfin.ru> — Официальный сайт Министерства финансов.

6. <http://www.fedcom.ru> — Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг.

7. <http://www.mse.ru> — Межбанковская фондовая биржа.

8. <http://www.cbr.ru> — Официальный сайт Центрального банка России (аналитические материалы).

9. <http://www.rbc.ru> — РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера).

10. <https://www.russiatourism.ru> — Федеральное агентство по туризму
Министерство культуры Российской Федерации

11. <http://www.budgetrf.ru> — Мониторинг экономических показателей

12. <http://www.gks.ru> — Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации

13. www.government.ru — Официальный сайт Правительства Российской Федерации

Федерации.

14. Электронные ресурсы БИК:

- Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)

<http://elib.fa.ru/>

- Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

• Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека
ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>

- Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znaniy.com>

- Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»

<https://urait.ru/>

- Электронно-библиотечная система издательства Проспект

<http://ebs.prospekt.org/books>

- Справочно-образовательная система Акцион 360 <https://action360.ru/>

- Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital <http://lib.alpinadigital.ru/>

• Электронная библиотека издательства «МИФ» («Манн, Иванов и
Фербер») <https://fa.miflib.ru/auth/#/registration>

- Интернет-библиотека СМИ Public.Ru <https://public.ru/>

- Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»

<https://grebennikon.ru/>

- Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

- Национальная электронная библиотека <http://нэб.рф/>

- Финансовая справочная система «Финансовый директор»

<http://www.1fd.ru/>

• Ресурсы информационно-аналитического агентства по финансовым
рынкам Cbonds.ru <https://cbonds.ru/>

- СПАРК <https://spark-interfax.ru/>

- STATISTA <https://www.statista.com/>

- Academic Reference <http://ar.cnki.net/ACADREF>

- Пакет баз данных компании EBSCO Publishing, крупнейшего агрегатора научных ресурсов ведущих издательств мира <http://search.ebscohost.com>

- Henry Stewart Talks: Библиотека Онлайн Лекций по Бизнесу и Маркетингу <https://hstalks.com/business/>

- Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks <http://link.springer.com/>

- Электронные продукты издательства Elsevier <http://www.sciencedirect.com>

- Emerald: Management eJournal Portfolio <https://www.emerald.com/insight/>

- JSTOR. Arts & Sciences I Collection <https://www.jstor.org/>

- Библиотека электронных публикаций Организации экономического сотрудничества и развития OECD iLibrary <https://www.oecd-ilibrary.org/>

- Видеотека учебных фильмов «Решение» (тематические коллекции «Менеджмент», «Маркетинг. Коммерция. Логистика», «Юриспруденция», «Управление персоналом», «Психология управления» <http://eduvideo.online/>

- База данных научных журналов издательства Wiley <https://onlinelibrary.wiley.com/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам при подготовке следует использовать нормативные документы Финансового университета, а именно: «Методические рекомендации по планированию и организации внеаудиторной самостоятельной работы студентов по образовательным программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете», утвержденные приказом № 1040/о от 11 мая 2021 года.

Рекомендации по подготовке к семинарским занятиям

Подготовку к семинарским занятиям следует планировать и готовиться

систематически, так как темы дисциплины логически взаимосвязаны. Равное внимание следует уделять как учебной литературе, так и научным публикациям. Особое внимание необходимо уделять работе с аналитическими и фактическими данными.

Студентам следует:

Прорабатывать рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия;

- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только учебную литературу, но и нормативные правовые акты и материалы периодической печати и интернет ресурсы;

- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;

- в ходе семинара активно участвовать в рабочей группе по выполнению заданного задания, готовить краткие, четкие выступления, участвовать в обсуждении докладов и результатов;

- на занятии доводить каждую поставленную задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Не следует оставлять не решенные вопросы, для выяснения и понимания содержания их решения следует задать преподавателю и коллегам вопросы по материалу, вызвавшему затруднения.

Студентам, пропустившим занятия выполнить задание семинарского занятия и представить результаты в процессе индивидуальной работы с преподавателем. Студенты, не предоставившие такие результаты или не

участвующие активно в работе на семинарах, упускают возможность получить баллы за работу в соответствующем семестре.

Формы семинарских занятий, проводимых в интерактивной форме:

1. Дискуссия

Дискуссия состоит из трех этапов:

На первой стадии вырабатывается определенная установка на решение поставленной проблемы. При этом перед студентом стоит задача уяснить проблему и цель дискуссии. Главное правило дискуссии – выступить должен каждый. Кроме того, необходимо: внимательно выслушивать выступающего, не перебивать, аргументировано подтверждать свою позицию, не повторяться, не допускать личной конфронтации, сохранять беспристрастность, не оценивать выступающих, не выслушав до конца и не поняв позицию.

Вторая стадия – стадия оценки – обычно предполагает ситуацию сопоставления, конфронтации и даже конфликта идей, который в случае неумелого руководства дискуссией может перерасти в конфликт личностей. На этой стадии перед студентом ставятся следующие задачи:

- начать обмен мнениями;
- собрать максимум мнений, идей, предложений. Выступая со своим мнением, студент может сразу внести свои предложения, а может сначала просто выступить, а позже сформулировать свои предложения.
- не уходить от темы;
- оперативно проводить анализ высказанных идей, мнений, позиций, предложений перед тем, как переходить к следующему витку дискуссии.

В конце дискуссии у студентов есть право самим оценить свою работу (рефлексия).

Третья стадия – стадия консолидации – предполагает выработку определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция. Студенты анализируют и оценивают проведенную дискуссию, подводят итоги, результаты.

Подготовка к дискуссии включает в себя изучение материала, полученного на лекции и дополнительного материала, рекомендованного преподавателем.

Методические указания для обучающихся по обсуждению кейсовой ситуации:

- преподаватель самостоятельно делит группы на несколько подгрупп по 6-12 человек;
- студентам дается время на изучение кейса;
- обсуждение вопросов кейса в группе и выработка альтернативных решений;
- каждая группа предлагает свои альтернативные решения обозначенных в кейсе проблем;
- обсуждение вариантов решений всеми студентами из предложенных и выработка единого решения с аргументацией;
- совместно с преподавателем, который выступает в роли модератора – подводятся итоги и отмечаются положительные и отрицательные стороны.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения

1. Работа с пакетом MSOffice (MS Word, MS Excel, MS PowerPoint);
2. Антивирус Kaspersky.

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс».
2. Справочная правовая система «Гарант».
3. Информационная система Спарк-Интерфакс.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Образовательный процесс по учебной дисциплине осуществляется в учебных аудиториях, оборудованных системами дистанционного проектирования и техническим средствами обучения, требует доступа к ресурсам Библиотечно-информационного комплекса Финансового университета, другим полнотекстовым электронным библиотекам и электронным коллекциям (BOOK.ru, Znanium.com, eLIBRARY.ru и др.), Интернет-ресурсам.

Для проведения лекций и практических занятий необходима аудитория, оснащенная проектором и компьютерами, объединенными в компьютерную сеть, с возможностью подключения к Интернету.