

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Московский государственный  
гуманитарно-экономический университет (МГГЭУ)

---

**ПРИКЛАДНАЯ ЭКОНОМИКА  
И МЕНЕДЖМЕНТ**

*Методическое пособие  
к организации практических занятий  
со студентами*

Под общей редакцией доктора социологических наук,  
профессора В.Д. Байрамова

Москва  
2016

УДК 665  
ББК 65.290  
П 75

Рецензенты: *Кулигин В.Д.*, доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории Государственного университета управления;  
*Русавская А.В.*, доктор экономических наук, профессор кафедры «Финансы, кредит и страхование» Российской академии предпринимательства

**Прикладная экономика и менеджмент:** методич. пособие / под общей  
П 75 ред. д-ра социол. наук, проф. В.Д. Байрамова. – М.: МГГЭУ, 2016. – 178 с.

Методическое пособие подготовлено согласно требованиям федеральных государственных образовательных стандартов направлений подготовки «Экономика» и «Менеджмент».

Предназначено для преподавателей и аспирантов экономических факультетов высших учебных заведений.

Печатается в авторской редакции.

## Предисловие

Разработка практико-ориентированных заданий в высшем учебном заведении (ВУЗ) способствует адаптации образовательных программ к требованиям профессиональных стандартов, повышению эффективности учебного процесса.

Профессиональные стандарты, утвержденные Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации (Минтруд России), применяются работодателями при формировании кадровой политики и в управлении персоналом; при организации обучения и аттестации работников; разработке должностных инструкций; тарификации работ, присвоении тарифных разрядов работникам и установлении систем оплаты труда с учетом особенностей организации производства, труда и управления. Образовательным организациям профессионального образования при разработке профессиональных образовательных программ и дидактического материала следует учитывать квалификационные требования, предъявляемые работодателями к выпускникам и описываемые в федеральных нормативных актах по труду.

Для представителей бизнеса весьма актуален вопрос профессионально-общественной аккредитации образовательных программ. Предлагаемые в учебном пособии практико-ориентированные задания позволят решить ряд педагогических задач:

1. Соответствие содержания образования требованиям работодателей.
2. Взаимодействие с работодателями, позволяет готовить выпускников нужной квалификации, тем самым, сокращая затраты на подбор кадров и на внутрифирменную подготовку.
3. Овладение выпускниками дополнительными компетенциями, практическими навыками, позволяющими осваивать смежные профессии.
4. Сокращение процесса профессиональной адаптации выпускников.

В современных условиях к определению качества знаний студентов Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки предъявляет к учебным заведениям требование привлекать потенциальных работодателей, включая их в состав экзаменационных комиссий.

Из вышеизложенного следует, что формирование профессиональных компетенций у студентов ВУЗа происходит эффективней, если в образовательном процессе участвуют работодатели, а практические занятия строятся как моделирование профессиональной деятельности.

Предлагаемое учебное пособие содержит большой набор практических заданий по направлениям подготовки «Экономика» и «Менеджмент», ко-

которые могут быть использованы профессорско-преподавательским составом при разработке методик проведения занятий.

В первой главе представлены методические указания по структуре, содержанию и проведению деловых игр, кейсы, материал для проведения круглого стола, методика поиска оптимального решения экономической оценки инноваций. Предлагаются так же задания по сквозной проверке усвоения студентами материала по блокам и дисциплинам.

Вторая глава содержит практические задания, позволяющие развить у студентов профессиональные навыки по формированию моделей и стратегий управления и развития предприятий на основе анализа ситуаций, как на международных, так и на локальных рынках.

В третьей главе представлены задания по основным дисциплинам программы подготовки бакалавров (на направлении «Экономика», профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»). Задания содержат краткое изложение теоретического материала, методику формирования бухгалтерской и налоговой информации для анализа финансовой отчетности организации. Особое внимание уделено решению задач в соответствии с положениями действующей нормативно-правовой базы бухгалтерского и налогового учета.

Методическое пособие рекомендовано для преподавателей, ведущих занятия по экономическим и управленческим дисциплинам.

# **Глава 1.**

## **Практикум для направления подготовки «Экономика» (профиль «Экономика труда»)**

### **1.1. Дисциплина «Системы качества на базе международных стандартов»**

#### **Формируемые компетенции:**

- способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач.
- способен критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

#### **Тема: 3.1. «Опыт предприятий по созданию систем управления качеством труда и продукции и повышению эффективности производства» Деловая игра «День качества на предприятии»**

**Цель:** интерактивные образовательные технологии используются в учебном процессе для адаптации студентов к будущей профессиональной деятельности.

#### **Разработка и проведение деловой игры «День качества на предприятии»**

Учебно-игровые занятия оказывают активное воздействие на образ мышления студентов и обеспечивают подготовку к практической работе.

В данной разработке представлены структура, содержание и проведение деловой игры.

**Предметным содержанием деловой игры** является имитация в учебном процессе конкретных условий и динамики производства, а также профессиональной деятельности занятых в производстве специалистов.

#### 1. Введение в игру

Цель игрового занятия:

- закрепление знаний студентов по дисциплинам;
- изучение порядка подготовки и проведения оперативного совещания «День качества» на предприятии;
- приобретение навыков в разработке и согласовании решений по вопросам, обсуждаемым на «Дне качества».

Конкретная ситуация заключается в следующем.

На предприятии систематически проводится оперативное совещание «День качества», на котором обсуждаются имевшиеся отклонения в качестве выполняемых работ и случаи появления брака. Выясняются их причины и принимаются согласованные решения, направленные на исправление дефектов и профилактику брака. Рассматривается положение, сложившееся на предприятии. Суть ситуации в том, что в результате приемочного контроля был обнаружен брак. Проведенный входной контроль сырья, материалов и комплектующих изделий, поступающих на предприятие, а также летучий контроль выявили отклонения от нормативных требований, в том числе в технологии производства.

На предприятии действует система управления качеством продукции. Задача заключается в разработке и принятии решения по ликвидации брака и его профилактике.

#### 2. Содержание занятия

Игра рассчитана на два академических часа и проводится в три этапа.

На первом этапе (подготовительном) преподаватель знакомит участников с конкретной ситуацией. Продолжительность этапа 15 мин.

На втором этапе анализируется состояние дел по качеству разрабатываются повестка дня совещания и проект решения. Продолжительность второго этапа 30 мин.

На третьем этапе зам. директора по качеству информирует участников о наличии нарушений требований НТД, о поставке некачественных сырья, материалов и комплектующих изделий, о предложениях по повышению качества выполняемых работ и продукции.

Затем заслушиваются объяснения лиц, допустивших брак. Выступающие кратко излагают суть вопроса, проводят краткие комментарии и соответствующие предложения.

После обсуждения принимаются решения, которые заносятся в журнал «День качества». Продолжительность третьего этапа 45 мин.

### 3. Формирование групп

В проводимом занятии участвует вся группа студентов. Между участниками распределяются роли и функциональные обязанности согласно должности, занимаемой в игре каждым участником. Для изучения функциональных обязанностей необходимо использовать на занятиях должностные инструкции. В зависимости от количества обучающихся в группе принимают ту или иную функциональную структуру предприятия (количество цехов, отделов и других подразделений).

### 4. Процесс игры

Этап подготовки к проведению совещания «День качества». Каждый участник действует в соответствии с полученным от преподавателя заданием. Основой для принятия решений является выдаваемая участникам игры информация: варианты организационно-технических мероприятий и другие материалы.

Примеры карточек-заданий участникам совещания

#### Карта 1.

Задание начальнику цеха	Решение
Проанализировать причины появления брака. Принять решения по устранению дефектов	

#### Карта 2.

Задание начальнику ОТК	Решение
Обобщить данные результатов контроля. Дать обобщённые предложения по улучшению качества	

#### Карта 3.

Задание ст. инженеру ОУК	Решение
Разработать план проведения «Дня качества» на предприятии и проект решения совещания	

#### Карта 4.

Задание главному технологу	Решение
По материалам о качестве изделий принять решение по устранению недостатков, согласовав эти решения в установленном порядке	

## Карта 5.

Задание директору	Решение
Принять окончательное решение по обеспечению требуемого уровня качества вырабатываемой продукции. При наличии разногласий сформулировать решения	

Начальники цехов и мастера знакомятся с заданием, изложенным в карточке, по результатам проверки качества изделий определяют отклонения от требований НТД, принимают решения по устранению дефектов самостоятельно или консультируясь с другими подразделениями. При необходимости эти решения согласовываются с зам. директора по качеству. Затем начальники цехов и мастера и готовят сообщения для «Дня качества» о причинах дефектов, о мерах по их устранению и предупреждению.

Работники ОТК сообщают данные о нарушениях, выявленных при входном, операционном и приемочном контроле, готовят предложения самостоятельно или консультируясь с гл. технологом и гл. инженером, готовят проект доклада для оперативного освещения о причинах, вызвавших дефекты.

Ст. инженер ОУК готовит обобщенную информацию о состоянии функционирования системы управления качеством продукции в цехах, отделах, обращает внимание на эффективность функционирования и соблюдение стандартов предприятия по бездефектному изготовлению продукции и сдает ее о первого предъявления по организации контроля и т.п. Он разрабатывает план проведения «Дня качества» на предприятии.

Уполномоченный по стандартизации проверяет и готовит информацию по соблюдению требований НТД, дает необходимые консультации.

Гл. технолог консультирует начальников цехов, которые ему подчиняются, по их желанию в отношении устранения дефектов, оценивает принятые начальниками цехов и мастерами решения по исправлению дефектов, обобщает данные о дефектах по материалам своих подчиненных, принимает решение по устранению недостатков, готовит предложения по плану организационно-технических мероприятий, согласовывает их с гл. инженером предприятия.

Зам. директора по качеству заслушивает информацию своих подчиненных о подготовке ко «Дню качества», утверждает план его проведения, согласовывает проект решения, а также согласовывает принципиальные вопросы с поставщиками и заказчиком.

### 5. Этап проведения совещания «День качества»



«День качества» на предприятии проводит директор по разработанному в ходе его подготовки плану.

Зам. директора по качеству докладывает участникам совещания о появлении брака и нарушении требований НТД.

Мастера выступают с сообщением о допущенных нарушениях об отклонениях от нормативных требований при выполнении тех или иных работ и технологических операций. При необходимости заслушивают их непосредственных виновников, допустивших брак

Начальники цехов докладывают о сущности дефектов и их причинах, обеспечивают организационно-технические мероприятия по их ликвидации.

Уполномоченный по стандартизации обобщает характерные отклонения от требований НТД, анализирует их причины, вносит предложения.

Старший инженер ОУК обобщает предложения цехов и ОТК по вопросам функционирования системы управления качеством продукции, ведёт протокол совещания и записи в журнал «День качества» на предприятии по приведенной форме:

Дата	Решение	Срок исполнения	Подпись исполнителя о выполнении
------	---------	-----------------	----------------------------------

Гл. технолог анализирует решения по своим вопросам, обобщая предложения.

Гл. инженер оценивает организационно-технические мероприятия по устранению причин возникновения брака.

Директор формулирует и принимает окончательное решение, выработанное коллегиально, визирует решения в журнале «День качества» на предприятии.

#### 6. Подведение итогов

Преподаватель, ведущий игровое занятие, организует и поддерживает активную дискуссию, подводит итоги выступлений, оценивает варианты решений и действия участников, используя шкалу баллов:

*Таблица 1.1. Шкала оценки решений участников совещания*

Характер решения	Оценка исполнителям, в баллах
1. Обоснованное решение, согласованное со всеми надлежащими инстанциями и принятое	+5
2. То же, но принятое после доработки	+3

Характер решения	Оценка исполнителем, в баллах
3. То же, но не принятое после доработки	0
4. За консультацию по доработке решения в случае его принятия	+2
5. То же, если решение не принято	0

Таблица 1.2. Состав комплекса документов к деловой игре

Документ	Содержание
1. Техническое задание	Цели игры, требование к ее конструкции, порядку разработки и апробации
2. Пояснительная записка	Обоснование требований к конструкции игры и к проведению игровых экспериментов
3. Характеристика объекта имитации	Анализ моделируемого в игре процесса или объекта
4. Сценарий	Правила игры, содержание, характеристика игровой организации, структура игры
5. Описание игровой обстановки	Состав и содержание информационной системы, состав программированного и технического обеспечения игры
6. Проспект игры	Цели проведения игры, ее характеристика и рекомендации по применению игры
7. Руководство администратору игры	Методические указания по порядку организации и проведению игр, инструкции
8. Наставление участникам игры	Рекомендуемый порядок действий каждого участника в процессе имитационного моделирования эксперимента, инструктаж по обеспечению безопасности труда
9. Рекомендации по ведению игровой обстановки	Порядок и методы использования информационной системы игры и модели
10. Материал по изучаемой проблеме	Тексты по изучаемой в игре проблеме (учебники, пособия, описание проблемной ситуации)

Документ	Содержание
11. Программ имитируемого управленческого процесса	Цели каждого конкретного имитируемого процесса (явления), методы его проведения и получения результатов, расписание игры
12. Методическиерекомендации к оформлению деловой игры	Рекомендуемая форма и структура отчета, требования к оформлению и выводам по результатам игры

Состав и структура документов варьируются для каждого конкретного случая с учетом целей, структуры и сложности игры.

Комплекс перечисленных документов составляет проект деловой игры. Проект игры создается в ходе подготовки документов, описывающих имитационную и игровую модели.

Имитация игры должна рассматриваться как некоторая организационно-техническая система, создание которой сводится к разработке комплекса документов, каждый из которых ориентирован на конкретного участника игры (организатора игры, исполнителя игровой роли, эксперта).

**Методические рекомендации по адаптации игры.** При адаптации деловой игры можно варьировать всем, за исключением объекта имитации, цели игры и сути рассматриваемого конфликта.

Практика проведения простых и комплексных деловых игр позволяет отметить ряд существенных недостатков, анализ которых дает возможность выработать предложения по повышению их эффективности:

Значительное сокращение продолжительности проводимых игр с целью экономии учебного времени. Перед использованием деловых игр в учебном процессе необходимо проводить по курсу разбор конкретных ситуаций.

Придание динамики игровой ситуации, проявляющегося в непрерывном ее изменении под воздействием принимаемых участниками решений. Для активизации мышления студентов в процессе деловой игры она должна быть построена на взаимосвязанных конкретных ситуациях, влияющих друг на друга, а не представлять одну сложную ситуацию.

Принятие студентами единоличного решения с последующим совместным обсуждением и корректировкой. В противном случае не обеспечивается самостоятельность работы и принятия решений студентами. Необходимо, чтобы они не играли роль технических исполнителей, а имели возможность проявить творческую инициативу.



Рис. 1.1. Принципы разработки деловых игр

Сокращение сложных технических расчетов, либо широкое использование для их проведения вычислительной техники и технических средств обучения.

Ознакомление студентов с правилами игры и проведение инструктажа должен проводить только преподаватель. Нецелесообразно это поручать это студентам, занятым на ролях руководителей, так как может возникнуть эффект «испорченного телефона».

Проведение деловой игры не в потоке, а в учебной группе. В микрогруппах на одну роль можно назначить только 2-3 студентов, на некоторые роли только одного. Иначе затягивается работа студентов по выработке единого решения. Оптимальный состав микрогруппы-не более 5-8 чел.

Введение в игру элементов соревнования между аналогичными подразделениями, иначе нарушается принцип совместной деятельности участников в условиях разделения и интеграции имитируемых в игре производственных функций.

Сокращение до минимума количества инструкций и раздаточных форм. Выдавать их не сразу, а по мере необходимости.

Введение игровых конфликтов и возмущающих воздействий, обеспечивающих динамику игры. Микрогруппе, первой окончившей соответствующий этап, можно предложить подготовить приветствие другим микрогруппам (стихи по теме, рисунки с элементами юмора), иначе вынужденный простой расхолаживает студентов. Такое приветствие служит элементом психологической разгрузки, оживляет деловую игру, усиливает межличностные контакты.

Разработка эффективной системы стимулирования. Применяемые системы стимулирования показали свою несостоятельность, так как необходимо более жестко увязывать их с промежуточными и конечными результатами, иначе они не способствуют активизации мыслительной и творческой деятельности студентов, у них нет стремления во что бы то ни стало решить поставленную задачу.

Нельзя сводить систему стимулирования только к подведению итогов, т.е. к констатации фактов, так как иначе она перестает выполнять свои стимулирующие функции. В некоторых играх система стимулирования функционирует на протяжении всей игры, но ввиду ее абстрактности не отражает реального механизма оценки, усложняет и загромождаст игру.

Необходимо ознакомить студентов с применяемой системой стимулирования, исключив систему санкций, не способствующую эмоциональному подъему и проявлению творческих способностей.

Применение эффективных стимулов, способствующих активизации студентов. Оценка должна быть связана с поощрением. Деловая игра может служить основой интегральной оценки, зачета или экзамена.

#### **Тема 4.4: «Экономическая эффективность управления качеством в инновационной деятельности»**

**Задание:** Экономическая оценка инноваций методом мозгового штурма

**Цель** — формирование у студентов навыков анализа и поиска путей решения проблем. Данная разработка направлена на обоснование методики оценки экономической эффективности инновационной деятельности предприятия методом мозгового штурма.

**Основные задачи:** развитие творческих и аналитических способностей студентов; выработка умений правильно организовать и управлять процессом поиска идей, избегая неконструктивной критики и давления авторитетов; выработка навыков решения проблем.

**Метод мозгового штурма** является одним из эффективных и универсальных методов для решения различных проблем. Его применение позволяет просто и с минимальными затратами времени использовать личное и коллективное мышление участников, их опыт и знания. Этот метод создает условия для выдвижения оригинальных идей, их развития и реализации скрытых возможностей.

**Мозговой штурм понимается** как форма совместной интеллектуальной деятельности, направленной на поиск вариантов решения теоретической или практической проблемы, стоящей перед обучающимися.

В основе мозгового штурма лежит выработка предложений. Чем больше предлагается идей решения поставленной проблемы, тем выше вероятность того, что среди них окажется интересная идея.

**При мозговом штурме** используется интуитивное мышление как отдельных участников, так и групп студентов. С одной стороны, эта форма совместной деятельности дает возможность высказаться каждому участнику (прямая мозговая атака), а с другой — сообща прийти к конкретному выводу (метод согласий). Этот метод широко использует принцип генерации идей. Высказанные предложения одного студента дают импульс для появления «наведенных» идей другого, а они, в свою очередь, — для третьего и т.д. В этом случае мыслительный процесс развивается, как цепная реакция. Принимаются во внимание любые, даже самые фантастические идеи, которые не имеют на первый взгляд прикладного значения.

Очень важным для успешного проведения мозгового штурма является **процесс формирования подгрупп** его участников. Студенты делятся на следующие подгруппы: генераторы, аналитики, организаторы. Количество генераторов и аналитиков может варьироваться в зависимости от общего интеллектуального уровня каждой подгруппы. Оптимальный состав подгруппы — 7 человек.

Формируя эти подгруппы, необходимо придерживаться следующего правила — оба коллектива должны быть примерно равны по своим способностям. В противном случае или генераторы «забросают» идеями аналитиков, и они не смогут оценить в должной мере предложения, или у аналитиков не будет для работы конструктивных предложений. Соотношение между генераторами и аналитиками должно быть таково, чтобы и генераторы были способны дать интересные идеи, и аналитики могли оценить их по достоинству. Формирование подгрупп наиболее целесообразно проводить на основе предварительного тестирования, причем желательно как по интеллектуальным способностям, так и по типу мышления. Подгруппы можно составлять из «художников» (генераторы) или только из «мыслителей» (аналитики), а также из тех и других. Например, в подгруппу аналитиков вводятся несколько «художников» и, наоборот, в подгруппу генераторов вводятся несколько «мыслителей».

Если мозговой штурм проводится в одной академической группе несколько раз, то целесообразно менять состав подгрупп для определения оптимального варианта, используя различные комбинации. Рассмотрим составы подгрупп генераторов и аналитиков.

Задача подгруппы генераторов — выдвинуть как можно больше оригинальных идей за небольшой промежуток времени.

Задача лидера генераторов — управлять работой подгруппы, побуждать студентов к выступлениям, при этом следя за тем, чтобы каждый имел возможность высказаться и не был задавлен критикой в любой форме. В функции лидера входит также право при необходимости прерывать выступающего. Задача секретаря — вести протокол, кратко и честно фиксировать каждое предложение. Записи необходимо вести на одном листе бумаги, фиксируя идеи в порядке их поступления.

Задача подгруппы аналитиков — выбрать из предложенных идей наиболее рациональные и оригинальные, а также синтез.

Функции лидера — организовать и управлять дискуссией в подгруппе, не допускать неконструктивной или необоснованной критики, вовлекать в работу всех аналитиков. Функции секретаря — вести протокол обсуждения, фиксировать оценку идей подгруппой.

Выбор лидера в каждой подгруппе можно провести до начала мозгового штурма или предоставить возможность неформальному лидеру проявить себя в процессе работы. Как показывает практика, лидер выявляется через 12–15 мин.

Подгруппа организаторов мозгового штурма состоит из ведущего (преподавателя), хранителя времени, психологов и эксперта.

Ведущий (преподаватель) выполняет следующие функции:

- организует проведение мозгового штурма;
- руководит формированием подгрупп (тестирование);
- знакомит студентов с правилами и следит за их соблюдением;
- проводит совет генераторов и аналитиков;
- подводит итоги. Хранитель времени хронометрирует каждый из этапов, осуществляет помощь ведущему.

Психологи работают с подгруппами. В их задачу входит оценка уровня организации и взаимодействия, курирование взаимоотношений в подгруппе, хода обсуждения, контроль соблюдения правил, работы лидера.

Эксперт фиксирует и оценивает наиболее интересные идеи, которые вошли или не вошли в корзину предложений, отобранных для разработки. Наличие эксперта зависит от вида постановленных перед участниками проблем. Если решается научная проблема, где оптимальный результат заранее неизвестен ни ведущему, ни эксперту, то нет необходимости в экспертизе. В ином случае эксперт должен быть или его функции может выполнять ведущий (преподаватель).

При проведении мозгового штурма соблюдаются следующие правила:

1. Обязательное всеобщее активное участие. Каждый участник обязан выдвинуть хотя бы одну идею (генератор) или оценить ее (аналитик).
2. Каждый студент должен стремиться к выдвижению нескольких идей.
3. На этапе генерации идей не должно быть критики. Ни одно предложение, даже самое абсурдное, не отвергается.
4. Каждая выдвигаемая идея принимается без анализа и обсуждения.
5. Поощряются оригинальные, даже фантастические идеи. Допускается их обобщение или комбинация.
6. Все идеи фиксируются, но без учета авторства.
7. Все члены подгруппы независимы друг от друга.
8. На выдвижение идей отводится строго ограниченное время.

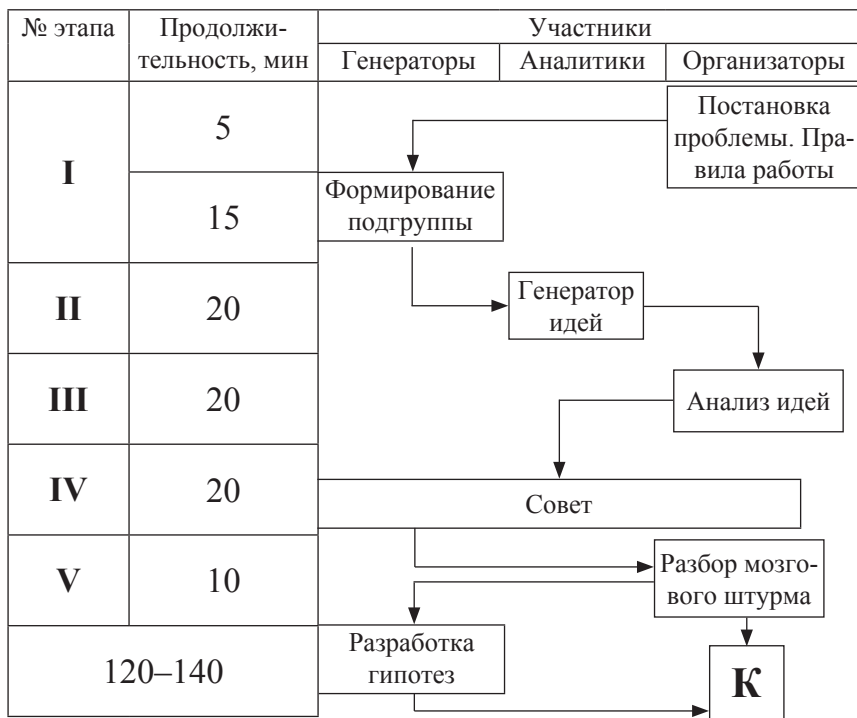
Процесс проведения мозгового штурма состоит из пяти этапов:

- 1) постановка проблемы, формирование подгрупп;
- 2) генерация идей;
- 3) анализ предложенных идей;
- 4) совет;



5) разбор работы и оценка участников.

Блок-схема проведения мозгового штурма приведена на *рис. 1*.



*Рис. 1.2.* Блок-схема проведения мозгового штурма

Первый этап — 20 мин. Постановка проблемы осуществляется преподавателем заранее. Она должна быть сформулирована. На подготовку студентов можно отвести несколько дней. Все возникшие вопросы необходимо снять до начала мозгового штурма, чтобы обсуждаемый вопрос был понят сразу.

Второй этап — 20 мин. Каждый из генераторов без обсуждения предлагает свой вариант решения поставленной проблемы. Обоснование не требуется. Любое предложение фиксируется секретарем подгруппы. Порядок выдвижения идей регулируется лидером. Целесообразно начать работу подгруппы с лидера по кругу, например, по часовой стрелке, а затем лидер может давать слово любому участнику.

В работе подгруппы генераторов можно использовать следующие принципы.

Случайный поиск идей — генераторы не руководствуются какими-либо критериями при выдвижении предложений.

Систематизированный поиск. В этом случае заранее определяются некоторые ограничения для предлагаемых идей.

Логический поиск. Здесь, например, можно определить недостатки, причины их появления и вести поиск путей их устранения.

За отведенное время подгруппа генераторов должна предложить около 100 конкретных конструктивных идей.

Затем список предложений зачитывается и передается аналитикам.

Третий этап — 20 мин. Задача аналитиков состоит в том, чтобы из банка идей, предложенных генераторами, выбрать интересные и оригинальные, заслуживающие детальной проработки. На этапе анализа не только дается оценка предложенным идеям, но и выдвигаются новые, являющиеся их развитием. Здесь разрешается конструктивная критика и обсуждение внутри подгруппы. При этом каждая идея оценивается по следующим критериям: научная новизна, оригинальность; возможность реализации.

Все предложенные идеи распределяются по трем корзинам: 1 — идеи, обладающие новизной и потенциалом реализации; 2 — идеи, значимость которых трудно оценить из-за нечеткой формулировки, или идеи, не имеющие пока реальной основы для реализации; 3 — идеи, не обладающие новизной. Секретарь подгруппы аналитиков фиксирует идеи, попавшие в каждую из корзин, и объявляет, как они распределились. Пояснения и обоснования не требуются.

Четвертый этап — 20 мин. На этом этапе проводится объединенный совет генераторов и аналитиков под руководством ведущего (преподавателя).

Задача совета — выбрать из корзины 1 оригинальные и интересные идеи, которые наиболее полно отвечают поставленной проблеме. Рассматриваются не только идеи, но и доводы генераторов и аналитиков. После обсуждения содержания корзины 1 участники могут предложить рассмотреть и некоторые идеи из корзины 2. При этом надо учесть те замечания, из-за которых данные предложения были направлены в эту корзину. Здесь могут задаваться вопросы автору идеи с целью ее уточнения и развития.

Пятый этап — 10 мин. Проводится разбор мозгового штурма группой организаторов. Эксперт (ведущий) оценивает выдвинутые предложения, отмечает интересные идеи, которые по каким-либо причинам не вошли в итоговый пакет.

Психологи подводят итоги и оценивают уровень организации каждой подгруппы, выделяют ее сильные и слабые стороны, отмечают наиболее активных студентов и неформальных лидеров, определяют взаимосвязь степени консолидации подгруппы с результатами ее работы.

В заключение отметим: метод мозгового штурма целесообразно применять для решения научных и учебных проблем. Он может также использоваться для повторения и закрепления пройденного материала.

В первом случае мозговой штурм может реализоваться как форма организации исследовательской деятельности участников, обладающих определенной компетенцией в рассматриваемых вопросах.

На учебном занятии, используя метод мозгового штурма, предлагается рассмотреть ряд положений, изложенных в литературе и найти оптимальные решения по экономической оценке инноваций<sup>1</sup>.

1. Научный уровень предприятия можно определить как отношение затрат на инновационную деятельность к общим затратам на производство:

$$K_n = \frac{Z_n}{Z_{\Pi}}, \quad (1.1)$$

где  $K_n$  – коэффициент научного уровня производства;

$Z_n$  – сумма затрат на инновационную деятельность, руб.;

$Z_{\Pi}$  – общая сумма затрат на производство, руб.

Этот показатель может быть плановым, фактическим и нормативным.

2. Оценка инновационной деятельности предприятия также может осуществляться с помощью коэффициента, отражающего долю внедрения собственных разработок:

$$K_{cp} = \frac{P_{всп}}{P_{оср}}, \quad (1.2)$$

где  $K_{cp}$  – коэффициент внедрения собственных разработок;

$P_{всп}$  – количество внедренных собственных разработок, ед.;

$P_{оср}$  – общее количество выполненных собственных разработок.

---

<sup>1</sup> См.: Андриянова Л.С. Инновационное развитие экономики в условиях неопределенности – Пенза: Изд-во ПГУ, 2014; Оценка эффективности инноваций. Под ред. Завалина П.Н., Васильева А.В. – СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2006.

Данный показатель может быть использован для обоснования и оценки собственного научного уровня инновационной деятельности предприятия.

3. Для оценки инновационной деятельности предприятий и определения рационального соотношения собственных и приобретенных разработок, можно воспользоваться показателем удельного соотношения собственных разработок в общем числе внедренных разработок. Этот коэффициент рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{вс}} = \frac{P_{\text{вср}}}{P_{\text{в.общ}}}, \quad (1.3)$$

где  $K_{\text{вс}}$  – коэффициент применения результатов собственных разработок;  
 $P_{\text{вср}}$  – количество собственных разработок, внедренных на предприятии;  
 $P_{\text{в.общ}}$  – общее количество внедренных разработок на предприятии в данном периоде, ед.

С помощью показателя  $K_{\text{вс}}$  можно судить об уровне и темпах развития исследований на предприятии. Чем ближе данный коэффициент к максимальному его значению – единице, тем выше инновационная активность предприятия. Значение коэффициента ниже 0,5 свидетельствует о слабой активности предприятий в разработке и внедрении исследовательских работ.

Вместе с тем, отмечая важность разработки и внедрения собственных инновационных разработок, необходимо подчеркнуть, что для повышения эффективности инновационной деятельности большое значение имеет своевременное выявление и обоснование приобретения и внедрения разработок сторонних организаций.

При комплексной оценке инновационной деятельности предприятия немаловажное значение имеет анализ его технического уровня. К основным показателям оценки технического уровня предприятия можно отнести:

- коэффициент конкурентоспособности продукции предприятия;
- коэффициент обновления продукции;
- коэффициент обновления технологии.

4. Коэффициент конкурентоспособности может быть определен по следующей формуле:

$$K_{\text{кон}} = \frac{N_{\text{тов}} - N_{\text{ост}}}{N_{\text{тов}}}, \quad (1.4)$$

где  $K_{\text{кон}}$  – коэффициент конкурентоспособности продукции предприятия;  
 $N_{\text{тов}}$  – объём товарной продукции предприятия, руб.  
 $N_{\text{ост}}$  – объём товарной продукции, которая трудно поддается реализации, руб.

Чем ближе  $K_{кон}$  к единице, тем выше конкурентоспособность продукции. Если коэффициент ближе к нулю, то это означает, что продукция не конкурентоспособна. Одновременно, чем выше коэффициент конкурентоспособности, тем выше спрос на продукцию и, следовательно, меньше потери от морального и физического старения продукции в пределах ее жизненного цикла.

5. Коэффициент обновления продукции предлагает определять по формуле:

$$K_{обн.пр} = \frac{N_{н}}{N_{тов}}, \quad (1.5)$$

где  $K_{обн.пр}$  – коэффициент обновления продукции;

$N_{н}$  – объём производства новой продукции, руб.

$N_{тов}$  – объём товарной продукции предприятия, руб.

Этот показатель самым тесным образом связан с инновационной деятельностью. Новая продукция может быть принципиально новой, модернизированной или модифицированной и, следовательно, является результатом научных исследований. К тому же новая продукция, как правило, является конкурентоспособной и легко реализуемой без особых затрат по сбыту. Это ведет к повышению эффективности производства продукции и предприятия в целом.

6. Внедрение и производство новой конкурентоспособной продукции самым тесным образом связано с обновлением технологических процессов, являющихся самостоятельным направлением инновационной деятельности предприятий.

Оценку технического уровня технологических процессов предприятия можно осуществлять с помощью коэффициента обновления технологий:

$$K_{обн.техн} = \frac{\Pi_{н.техн}}{\Pi_{общ.техн}}, \quad (1.6)$$

где  $K_{обн.техн}$  – коэффициент обновления технологии;

$\Pi_{н.техн}$  – количество вновь введенных технологических процессов, ед.;

$\Pi_{общ.техн}$  – общее количество технологических процессов, ед.

## 1.2. Дисциплина «Экономика фирмы»

### **Формируемые компетенции:**

- способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;
- способен на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов.

### **Тема 1.1. «Фирма (предприятие) как хозяйствующий субъект»**

**Цель:** овладение студентами навыков планирования и расчета торговых операций, по времени и финансовых затрат.

**Задание:** Разработать систему показателей осуществления торговых операций на примере деятельности микро-бизнеса при осуществлении коммерческой деятельности. Проработать систему показателей, для планирования и анализа результатов проведения торгового бизнес плана. *Исходные данные:* Промышленное стекло зарубежного производства является товаром и фасуется в ящиках по 45 листов (1,2 x 2 м), транспортируется (условно) железной дорогой по 30 ящиков в вагоне. Предполагаемая партия один вагон.

**Методические рекомендации.** Практическое задание направлено на **решение задачи:** формирование навыка организации рабочего пространства для осуществления коммерческой деятельности.

Практическое занятие строится в виде моделирования ситуации поэтапно:

#### Первый этап

### **1. Планирование затрат**

**Закупочная цена (условная)** 7,5 условных единиц (далее у.е.) за м<sup>2</sup>, Предполагается прохождение товара государственной границы Российской Федерации. Курс 70 рублей национальной валюты по отношению к условным единицам.

## Предполагаемая торговая наценка

- оптовой наценки – 50%, но не менее 15%;

- розничной 100%, но не менее 25%.

Стоимость услуг транспортной компании – 25000 руб.

Стоимость таможенного брокера – 25000 руб.

**Погрузочно-разгрузочные работы – 150 000 руб.**

Планируемый доход:

**Пересчет цены закупки** курса условных единиц на курс национальной валюты:

$$7,5 \times 70 = 525 \text{ руб.}$$

**Таможенный платеж** 30% от стоимости партии Структура платежа учитывается 18% - налог на добавленную стоимость. 12% - таможенный платеж. Данная детализация учитывается при анализе финансового результата.

## 2. Пересчет количества товара

**Площадь листа 1,5 м x 2,5 м = 3,75 м<sup>2</sup>**

**Количество м<sup>2</sup> в ящике = 45 листов в ящике x площадь листа 3,75 м<sup>2</sup> = 168,75 м<sup>2</sup>**

Количество м<sup>2</sup> в вагоне метраж товара = метрах стекла в ящике 168,75 x количество ящиков в вагоне 30 = 5062,5 м<sup>2</sup>.

Финансовые затраты на товар = количество м<sup>2</sup> в вагоне x 7,5 у.е x 5062,5 37968,75 у.е

Планируемый доход (формирование цены) = затраты на товар 37968,75 x торговая наценка 1,5 = 56953,16 у.е.

Планирование времени реализации пробной партии 12 месяцев

Планируемый ежемесячный доход = планируемый доход 56953,16 / планируемый период реализации 12 мес. = 4746,10 руб.

Планируемая прибыль = Планируемая прибыль за год 56953,16 у.е. – стоимость товара 37968,75 у.е. - затраты на таможенного брокера 25000 руб. – транспортные затраты 25000 руб. – разгрузка 150000 руб. = 16127,27 у.е. (1128908,7 руб.)

Страховка рисков расчетов = сумму прибыли 16127,27 у.е. – 30% затрат на непредвиденные обстоятельства и ошибки в расчетах (16127,27 x 0.3) 4838,18 = 11289,9 у.е.

Ежемесячный доход с оптовой торговли = годовой доход 11289,9 / 12 мес. планируемый период = 940,76 у.е.

В расчеты не берутся затраты на аренду.

#### Второй этап. Реализация товара

Предполагается получить практический навык организации работы офиса

Преподаватель распределяет обязанности по поиску информации о потребностях в стекле:

1. Текущая розничная стоимость на рынке.
2. Текущая оптовая стоимость.
3. Стоимость таможенной услуги.
4. Стоимость транспортных услуг и др.

Используется вычислительная техника (для систематизации информации), Интернет (для поиска информации), телефон (для ведения переговоров).

Телефонные переговоры повышают интерес к развитию навыка, активизируют деятельность студентов. Задача приближает учебную группу к реальным повседневным должностным обязанностям экономиста. Преподаватель корректирует общение студентов, делая акцент на стиль общения принятого в деловой среде.

Преподаватель наблюдает, как работает студент, контролирует ход получения информации. В конце занятия проводится обсуждение.

### **1.3. Дисциплина «Национальная экономика»**

**Формируемые компетенции:** способен на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов.

#### **Тема 2. «Национальные модели экономики»**

**Цель:** закрепление разобранного на лекционных занятиях материала и контроля его усвоения.

**Задачи:** более детальное рассмотрение материала, необходимого для лучшего понимания протекающих в национальной экономике процессов;

#### **Кейс-задание 1**

В стране Р. курс национальной валюты падает в результате снижения цен на основную экспортируемую продукцию в 2 раза. Определить:



- а) категории субъектов экономических отношений, выигравших и проигравших вследствие падения курса национальной валюты. Перечислить наиболее характерных для России представителей данных категорий;
- б) указать возможные сценарии дальнейшей трансформации системы экономических отношений под воздействием изменения валютного курса при прочих неизменных факторах. Какой из этих сценариев реализуется в России? Можно ли считать сложившуюся ситуацию соответствующей условиям «при прочих равных»?
- в) определить, какие ответные шаги могут предпринять экономические власти страны в ответ на скачкообразное изменение валютного курса. Насколько шаги, предпринимаемые Правительством РФ, соответствуют одной из теорий?

### **Кейс-задание 2**

Существуют определенные сходства между национальными экономиками Ирана и России: обе страны в экономическом отношении зависят от экспорта нефти, обе страны находятся в неоднозначных отношениях со странами Запада и испытывают санкционное давление. Студентам представляется краткий обзор ключевых показателей макроэкономического развития двух стран, после чего они должны определить:

- а) в чем сходство и различие наложенных Западом санкций на Россию и Иран
- б) указать наиболее важные для экономики каждой страны последствия от введения санкций. Возможно ли выделить положительные последствия.
- в) провести сопоставительную характеристику ответных мер России и Ирана на санкционное давление.
- г) определить, какие еще возможности национальной экономики России не задействованы в санкционной войне. Применим ли для России иранский вариант антисанкционной политики?

### **Кейс-задание 3**

США является страной, более 10% бюджета которой расходуется на оборону. Известно, что экономическая нестабильность в СССР и последующий распад страны во многом явились следствием завышенных оборонных расходов, увеличивающихся быстрее, чем темп прироста производи-

тельности труда. Изучить статистику оборонных расходов США, России за последние 10 лет и ответить на следующие вопросы.

- а) возможно ли для современной России использование опыта оптимизации экономических отношений в сфере ВПК, в частности, использование в гражданском производстве технологий двойного назначения и инструментов приватизации части производств, входящих в ВПК?
- б) какие передовые решения в сфере выстраивания экономических отношений в ВПК появились в России за последний 25 лет? Имеются ли их аналоги за рубежом?
- в) перечислить общие черты, актуальные для экономики ВПК как в России, так и в США. Чем они обусловлены?

**Методические рекомендации.** Кейс-задания могут использоваться на семинарских (практических) занятиях.

Достоинством кейс-заданий является растяжимость их решения во времени. Возможны как варианты блиц-анализа, так и более подробный разбор ситуации протяженностью до 1 урока. Кроме того, за счет своей конкретности кейсы позволяют при анализе экономической ситуации на национальном уровне «отсечь» все не подходящие под тематику занятия варианты решения.

## **Тема 12. «Политика стабилизации экономики в современных условиях» Анализ конкретной ситуации**

*Исходные данные:* «Индексация будет происходить на 6 процентов от инфляции, и всем будет понятно, нужно экономить. В целом все это сделано вовремя, принцип «инфляция минус» реализован. Сейчас еще должна произойти корректировка инвестиционных программ в Правительстве, что тоже даст ресурс для компаний. Но это зависит от уровня самих компаний, мы здесь одни, конечно, ничего не добьемся. Важно, чтобы руководители инфраструктурных компаний понимали, что теперь экономика будет не только для них – они имели возможность для отличного развития в последние 10 лет, они должны поделиться своими ресурсами со всеми остальными, с малым и средним бизнесом» (Из интервью И. Артемьева, официальный сайт Правительства РФ. URL: [mo.fas.gov.ru/rtf/23591](http://mo.fas.gov.ru/rtf/23591)).

**Методические рекомендации.** Занятие проходит в три этапа. На первом этапе (5-15 минут в конце семинарского (практического) занятия преподава-

тель предлагает к рассмотрению конкретную ситуацию. В качестве исходного материала для анализа рекомендуется взять материал, представленный на официальном сайте одного из министерств экономического блока.

Предлагаемый аналитический материал должен, по возможности, быть новым и не иметь общепринятых схем решения поставленных в нем вопросов. Так же данный материал должен быть злободневен и доступен для понимания студентов с учетом уже пройденного на занятиях материала.

Преподаватель дает задание проанализировать данный материал по следующему плану:

- выделить приоритетные проблемы;
- определить сильные и слабые стороны национальной экономики, возможности и угрозы для развития экономической системы
  - а) отмеченные в аналитическом материале;
  - б) не указанные в аналитическом материале.
- выявить причины, по которым поднятые в аналитическом материале вопросы оказались своевременны именно в период 2015 – 2016 гг. Выяснить, существовали ли предпосылки увеличения актуальности отмеченных проблем до 2015 года.
- собрать, обобщить и проанализировать опыт решения аналогичных проблем в России и за рубежом.
- указать наиболее перспективные пути решения означенных в материале проблем у учетом собранного материала.

По возможности аналитический материал следует разделить между студентами, закрепив за каждым из студентов собственный участок ответственности. В зависимости от объема, структуры и содержания аналитического материала, материала, возможна как командная, так и индивидуальная работа студентов. Подготовка к ответу на вопрос студенты осуществляют дома, по возможности, консультируясь с преподавателем.

Второй этап предполагает обмен мнениями между студентами и занимает одно семинарское занятие. В случае, если аналитический материал был распределен между студентами, каждый студент отчитывается по своему (либо командному) блоку материала. Если распределения не осуществлялось, студенты высказываются по вопросу в порядке очередности, указанной преподавателем.

В ходе дискуссии студенты должны сформировать комплекс экономических решений поставленных в аналитическом материале проблем. Оценивается способность каждого студента к аналитическому мышлению, его активность, способность защищать собственную позицию, а так же навыки к сбору, обработке, интерпретации информации из внешних источников и

умение пользоваться ею в ходе проведения научной дискуссии. Важным показателем качества аналитической работы студента так же является самостоятельность его мышления и оригинальность предлагаемых для обсуждения идей.

Третий этап следует проводить по истечении определенного времени, когда студенты осваивают часть дополнительного теоретического материала, непосредственно относящегося к данной теме. Желательно, чтобы к этому времени в экономической периодике и средствах массовой информации появились мнения аналитиков и официальная позиция властей относительно способов решения поставленных вопросов.

При подготовке к третьему этапу деловой игры студенты собирают материал и предлагают его на обсуждении

- а) в качестве аргумента в пользу предлагаемых ими ранее подходов к решению проблемы;
- б) в качестве аргумента против подхода, предложенного оппонентом.

Третий этап мозгового штурма занимает одно семинарское (практическое) занятие. После обмена мнениями преподаватель предлагает смоделировать дальнейшее развитие рассматриваемой экономической системы с учетом появившейся информации.

#### **Тема 14 «Россия в международном разделении труда» Деловая игра «Определение путей совершенствования национальной экономической политики»**

**Целью** деловой игры являются: развитие способности студентов к аналитическому мышлению и формирование своей позиции по экономическим вопросам и ее защите.

**Методические рекомендации.** Деловую игру рекомендуется предлагать студентам в конце изучения курса и использовать ее результаты при определении степени освоения практических компетенций.

Обсуждаются вопросы выбора экономической политики, направленной на обеспечение экономического роста в стране. Студенты делятся на три команды.

Первая команда – «либералы». Разрабатывают аргументацию относительно того, как и каким образом следует проводить дерегулирование национальной экономики. Преподаватель может рекомендовать инструменты дерегулирования экономики, им такие традиционные элементы экономики, как приватизация, либерализация цен и валютной политики,

уменьшение административных барьеров и снижение администрирования экономики в целом, либерализация валютного курса.

Вторая команда – «государственники». Разрабатывают аргументацию ужесточение мер государственного регулирования экономики. Предлагаются такие элементы регулирования экономики, как ужесточение государственного вмешательства в ценообразование, включая жесткую антимонопольную политику, ужесточение налогового регулирования экономики, протекционизм, более активное инвестирование государства в инфраструктурные и инновационные проекты, национализацию.

Третья команда – «центристы». Защищают действующую экономическую политику, приводят аргументы в пользу сохранения текущих проектов (программ) экономического развития и оправданности бюджетов, направляемых на их финансирование. Членом данной команды рекомендуется обратить внимание на национальные проекты, госпрограммы, реализуемые национальными госкорпорациями, такими как Роснано, Росатом и т.д.

Экономическая игра проходит в четыре этапа.

На первом этапе каждая команда разрабатывает свою аргументацию, выносит на обсуждение основные тезисы. Каждый член команды должен вынести от 1 до трех тезисов, после чего капитан команды по результатам обсуждения выносит в качестве основных 5 тезисов, сформулированных с учетом мнения каждого участника.

На втором этапе капитан команды предлагает свою аргументацию, после чего две другие команды приводят свою критику каждого из 5 положений. Члены докладывающей команды отвечают по каждому их пунктов критики, а преподаватель оценивает уровень и качество аргументации каждой из сторон по следующей системе:

**Таблица 1.3. Балльная оценка качества тезисов, выносимых на обсуждение**

Качество ответа	Балл
Оппонентам не удалось обнаружить существенных изъянов в тезисе	3
Тезис требует незначительной корректировки	2
Тезис может быть принят со значительной корректировкой	1
Тезис может быть принят только в контексте конкретной ситуации	0
Тезис не может быть принят	-5
Команда не сумела разработать тезис	-10

*Таблица 1.4. Дополнительные оценки за активность команды*

Качество ответа	Балл
Каждый член команды принял участие в обсуждении по своей части тезиса	1
В команде было несколько активных участников	-3
Говорил только капитан	-5

*Таблица 1.5. Балльная оценка качества критики тезисов, выносимых на обсуждение*

Качество ответа	Балл
Удалось доказать несостоятельность тезиса	10
Удалось доказать неактуальность тезиса для всех случаев, за исключением конкретной макроэкономической ситуации	5
Удалось доказать необходимость значительной корректировки тезиса	3
Удалось доказать необходимость незначительной корректировки тезиса	1
Не удалось доказать не одного изъясна	-5
Критика тезиса не была представлена	-10

Баллы за активность команды начисляются в соответствии с методикой, представленной в *табл. 1.5*.

Третий этап. По результатам обсуждения студенты корректируют свои основные тезисы, отвечая на каждое приведенное оппонентами замечание. По результатам проделанной работы студенты могут предлагать несколько вариантов откорректированного тезиса, но не более трех, соответствующих оптимистичному, пессимистичному и реалистичному сценариям. На этом этапе может проходить уточнение претензий оппонентов в случае, если их формулировка не до конца понятна другой стороне и/или она предполагает более одного толкования.

На четвертом этапе проходит повторное обсуждение откорректированных тезисов студентов. На данном этапе студенты могут постараться оспорить аргументы команды – оппонента, в этом случае им будет дано в два раза меньше очков (положительных или отрицательных), чем во время дискуссии. По результатам проведенной дискуссии студенты должны разработать пять направлений совершенствования национальной эконо-

мической политики (для команд №1 и №2) либо определить пять существующих государственных программ, обладающих наибольшей по сравнению с другими экономической эффективностью (для команды №3). Перспективные направления развития экономики России определяются путем голосования, по итогам которого каждому студенту необходимо высказаться в пользу одного из предложенных тезисов и против любого другого. Выбор студента должен быть аргументирован. Работа каждого студента определяется в соответствии с методикой, представленной в табл. 1.6.

**Таблица 1.6. Балльная оценка качества аналитической работы студента по оценке экономической эффективности предложений по совершенствованию национальной экономической политики**

Качество ответа	Балл
Студент сформулировал компромиссный тезис по результатам обсуждения, который получил большинство голосов	50
Студент сформулировал компромиссный тезис по результатам обсуждения	20
Студент сумел доказать несостоятельность выдвинутого другим студентом тезиса	20
Студент сумел представить актуальные аргументы в пользу включения тезиса в ТОП-5	10
Студент проголосовал в пользу тезиса своей команды, вошедшего в ТОП-5, не представив оригинальные аргументы (повторение уже имеющейся аргументации в собственной интерпретации необходимо)	5
Студент проголосовал против тезиса своей команды, вошедшего в ТОП-5 по результатам голосования	-5
Студент проголосовал в пользу тезиса команды оппонента, вошедшего в ТОП-5, не представив оригинальные аргументы (повторение уже имеющейся аргументации в собственной интерпретации необходимо)	1
Студент проголосовал против тезиса команды оппонента, вошедшего в ТОП-5 по результатам голосования	-1
Студент не сумел представить аргументацию «за» и «против» любого тезиса	-10

По результатам оценки индивидуальные баллы, набранные студентом, и его командные баллы суммируются, определяются 1-е, 2-е и 3-е призовые места. Студентам, получившим отрицательные баллы, предлагаются дополнительное домашнее задание по тем разделам дисциплины, которые не были усвоены. Выполнение данных заданий является условием допуска студента к зачету (экзамену). Студенты, получившие одно из призовых мест, могут претендовать на получение зачета без проведения промежуточного контроля знаний в случае наличия идеальной посещаемости и отличных оценок по всем разделам дисциплины.

#### **1.4. Дисциплина «Институциональная экономика»**

##### **Формируемые компетенции:**

- способен собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;
- способен на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;
- способен на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты

##### **Тема 1. Общая характеристика институциональной экономики Деловая игра «Актуальность ключевых концепций институциональной экономики в условиях глобализации»**

**Цель:** формирование у обучающихся практических знаний и компетенций в области экономических процессов, протекающих на макро- и микроуровнях, развитие у обучающихся современного экономического мышления, навыков работы с экономической литературой, знакомство с базовыми экономическими понятиями и моделями, а также методологии экономических исследований.

**Методические указания.** 1. Концепция игры: две команды студентов обсуждают положительные и отрицательные стороны глобализации, влияние глобализации на развитие основных экономических моделей, теоретических концепций, дефиниций и процессов институциональной экономики.



2. Роли:

2.1. Команда глобалистов (формируется из студентов – приверженцев мнения, что глобализация имеет позитивное влияние в целом, и на развитие ключевых концепций институциональной экономики).

2.2. Команда антиглобалистов (формируется из студентов – приверженцев мнения, что глобализация имеет негативное влияние в целом, и на развитие ключевых концепций институциональной экономики).

3. Ожидаемый (е) результат (ы):

- аргументированное доказательство положительных и отрицательных сторон глобализации, проявляющихся в актуальности тех или иных ключевых концепций институциональной экономики;
- детальное изучение материала по теме 1 рассматриваемой дисциплины;
- выстраивание конструктивной и логичной доказательной базы на основе изученного материала;
- формирование навыков работать в команде.

### **Тема 3. Собственность и хозяйствование: цели, средства, решения. Экономическая теория прав собственности**

#### **Кейс-задание 1**

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 доход — 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.

Будет ли организован рейс на Рио-де-Жанейро?

А. Если право на запрещение вредного использования самолетами принадлежит аэропорту Правнуково.

Б. Если право на запрещение вредного использования самолетами принадлежит жителям поселка.

## Кейс-задание 2

В качестве сюжета для обсуждения лучше всего выбрать норму легализма и связанные с ней отношения собственности. Во-первых, на этом примере лучше всего увидеть отличие подходов «нового» и «старого» институционализма. Ведь с точки зрения марксизма отношения собственности по сравнению с экономическими отношениями вторичны, они являются не чем иным, как юридическим выражением господствующих производственных отношений.

Собственность - это «волевое отношение, в котором отражается экономическое отношение. Содержание этого юридического, или волевого, отношения дано самим экономическим отношением». С другой стороны, и теория соглашений, и теория прав собственности видят в праве собственности важную предпосылку экономических отношений. Во-вторых, обсуждение прав собственности полезно с точки зрения понимания специфики правовой культуры, складывающейся в сегодняшней России, того, каким образом в ней соотносятся элементы социалистического права, общего и гражданского (романо-германского) права.

Показать специфику российской правовой культуры можно с помощью ряда ассоциаций, связанных с термином «собственность». Студентам предлагается назвать ассоциативный ряд, возникающий у них, когда речь заходит о собственности. В качестве ориентира укажем на результаты социологического опроса, проведенного среди российских и французских старшеклассников в середине 90-х годов (число указавших на ту

*Таблица 1.7. Исходные данные*

Ассоциации с термином «собственность»	Франция	Россия
Объект собственности, в том числе:		
личные вещи, жилье	18	33
земельный участок	39	10
Правовые элементы, в том числе:		
право собственности	7	9
владение	13	18
происхождение: покупка, приватизация и т.д.	3	5
Оценки		
положительные	1	2
отрицательные	2	1
амбивалентные	2	1

или иную ассоциацию в процентах от общего числа опрошенных) (см. табл. 1.7).

#### **Тема 4. Рыночная система хозяйствования. Возникновение товарного производства и денег. Теория спроса, предложения и поведения потребителей**

##### **Кейс-задание 1**

Политическая и социально-экономическая системы Северной Кореи характеризуются ее представителями как попытка построения социализма и коммунизма на основе идеологии «чучхе». Основной тезис этой идеологии заключается в том, что «строительство социализма и коммунизма проводится каждым национальным государством в отдельности, хозяином революции и строительства в каждой стране является сам народ той страны. Обстоятельства и условия каждой страны отличаются друг от друга». Как можно охарактеризовать такую стратегию институционального развития?

##### **Кейс-задание 2**

В региональный военный конфликт вовлечены четыре страны: А - с рыночной экономикой, Б - с командной экономикой, В - с переходным типом экономики (от командной к рыночной) и Г - с корпоративным типом экономики, близким по своим параметрам к японской. Учитывая, что ВВП всех четырех стран примерно равен и создание между ними военно-политических блоков исключено, какая страна сможет наиболее эффективно переориентировать экономических агентов на защиту своих интересов в региональном конфликте? Как она сможет это сделать?

#### **Тема 6. Трансакционная теория организаций. Теория конкуренции и монополии. Предпринимательство и теория поведения предприятия**

##### **Кейс-задание 1**

Поведение московских купцов XIX в. отражало двойную мораль: «публичную - для сограждан и приватную - для себя». Первая половина морали требовала соблюдения чести и достоинства купца, а вторая все раз-

решала («не обманешь - не продашь») и требовала только периодического отчета перед духовенством.

Может ли данный факт быть использован для подтверждения зависимости институтов от предшествующей траектории развития («эффекта исторической обусловленности развития»)?

### **Кейс-задание 2**

Однажды трое друзей - Юрий Близорукий, Петр Невеличко и Иван Калиткин - решили объединить свои усилия в бизнесе и создать охранную фирму «Русь». Причем вклад Юрия Близорукого заключался в предоставлении для фирмы помещения под офис недалеко от Московского Кремля, Иван Калиткин использовал для организации охраны свой богатый опыт военной службы, а Петр Невеличко нашел деньги для закупки амуниции и оружия. Учитывая наблюдавшуюся в рассматриваемый период динамику к снижению цен на офисные помещения в стольном граде, перманентный финансовый кризис и массовые сокращения государева войска, кто из трех учредителей охранного предприятия «Русь» обладает наиболее специфическим активом?

### **Кейс-задание 3**

Предположим, что Вы владелец сети коммерческих киосков в разных частях города. Для работы в них вы нанимаете продавцов, в основном семейных женщин, причем их альтернативная заработная плата на рынке труда низкая. Каким образом лучше мотивировать продавцов в увеличении товарооборота - именно в этом заключаются Ваши интересы как владельца киосков?

- Чаще посещать торговые точки, контролируя добросовестность продавцов.
- Увязывать оплату продавцов с торговой выручкой.
- Сдавать киоски в аренду продавцам.
- Премировать только тех продавцов, которые обеспечили наибольший товарооборот.
- Сделать продавцов совладельцами торгового предприятия.

Каким будет результат в каждом из перечисленных случаев?

## Тема 7. Издержки производства. Цены и ценообразование в рыночной экономике

### Кейс-задание 1

Представим выручку от реализации предприятия в форме следующей суммы:

$$BP = ЗП + ПР + МЗ + Н_{\text{пост}} + Н_{\text{ем}},$$

где ЗП — чистая зарплата после вычета подоходного налога, ПР — чистая прибыль после налогообложения, МЗ — материальные затраты, Н<sub>пост</sub> — фиксированные налоги, величина которых не зависит от результатов деятельности предприятия (например, налог на имущество; далее предполагается, что Н<sub>пост</sub> = 0), Н<sub>ем</sub> — переменные налоги, величина которых зависит от деятельности предприятия (НДС, налоги с оборота, налог на прибыль, начисления на заработную плату). По состоянию на 1998 г. Н<sub>ем</sub> = 0,0417 МЗ + 0,9930 ЗП + 0,9231 ПР<sup>56</sup>. Пусть МЗ, ЗП и ПР соотносятся на рассматриваемом предприятии как 80: 10: 10. Рассчитайте:

А. Долю материальных затрат в формировании общей суммы налогов предприятия.

Б. Выигрыш от полного замещения официальной зарплаты фиктивными материальными затратами (через процедуру «обналичивания» при 10%-й комиссии за эту операцию и при сохранении суммы реальной зарплаты для работников).

### Кейс-задание 2

В городе *N* появилось новое высшее учебное заведение. Учитывая высокую потребность регионального рынка труда в кадрах, которые собирается готовить вуз, а также поддержку региональных властей, ряда международных организаций, прием в него и номенклатура специальностей ежегодно увеличиваются. Какую организационную структуру вы могли бы предложить ректору нового вуза, учитывая, что основная часть студентов учится в нем бесплатно?

А. Деление на факультеты, обладающие широкой автономией, в том числе в финансовых вопросах.

Б. Деление на факультеты, не обладающие финансовой самостоятельностью.

В. Избежание создания факультетов: все важные текущие и перспективные вопросы решает ректорат.  
Г. Деление на факультеты с разной степенью автономии.  
Каким будет результат в каждом из перечисленных случаев?

### **Кейс –задание 3**

Компания-монополист владеет сетью фаст-фудов на территории РФ и стран СНГ.

*Проблема:* стагнация, снижение эффективности бизнеса.

*Задачи:* - повысить прибыль компании;- вывести предприятие в стадию роста.

### **Кейс –задание 4**

Компания-start-up. Сфера бизнеса – производство школьной формы для г. Москвы (розничные продажи).

*Проблема:* при составлении стратегии (планов) развития компании были заложены цены поставщиков тканей по курсу доллара на сентябрь 2014 г.

*Задачи:*- вывести компанию в «плюс» (покрыть вложенные инвестиции и получить прибыль);

- обеспечить стабильный уровень дохода.

### **Кейс-задание 5**

Компания – крупный производитель телекоммуникационных услуг на российском рынке.

*Проблема:* снижение роста числа потребителей услуг и средней суммы дохода от одного потребителя в месяц.

*Задачи:* - увеличение средней суммы дохода от одного потребителя в месяц; - выход на внешний рынок.

## **1.5. Дисциплина «Мировая экономика и международные экономические отношения»**

**Формируемые компетенции:** способен использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности.

## Тема: Международное разделение факторов производства и международная специализация

**Цель:** закрепление разобранного на лекционных занятиях материала и контроля его усвоения, а также приобретение навыков самостоятельного анализа в определении специализации страны в рамках международного разделения труда.

**Кейс-задание 1. Определение специализации страны в рамках международного разделения труда.**

На основании данных таблицы определите специализацию стран исходя из относительных издержек производства.

Таблица 1.8. Исходные данные

Страна	Товар	Затраты труда, часов
А	Х	150
	У	30
В	Х	32
	У	8

**Решение кейс-задания.** Определим относительные издержки по производству каждого вида продукции в странах **А** и **В**. Сравнительные издержки производства товара **Х** в стране **А** относительно издержки на производства товара **У** составляют  $150/30=5$ . Относительные издержки производства товара **У** в стране **В** составляют  $32/8=4$

Сравним относительные издержки на производство товара **Х** в стране **А** и в стране **В**: 5 и 4 соответственно. Видно, что в стране **В** относительные издержки ниже ( $4 < 5$ ), значит, товар **Х** выгоднее производить в стране **В**.

Сравнительные издержки производства товара **У** в стране **А** относительно издержек на производство товара **Х** составляют:  $30/150=0,2$ . Относительные издержки производства товара **У** в стране **В** составляют:  $8/32=0,25$ .

Сравнение относительных издержек на производство товара **У** позволяет сделать вывод, что товара **У** выгоднее производить в стране **А**, так как относительные издержки на ее производство там ниже, чем в стране **В**:  $0,25 > 0,2$ .

**Ответ:** в рамках международного разделения труда страна **А** специализируется на производстве товара **У**, а страна **В** - на производстве товара **Х**.

## Кейс-задание 2. Определение сравнительных преимуществ стран.

Страна **А** может производить 1 т пшеницы или 4 т угля, используя одну единицу ресурсов.

Страна **В** может производить 2 т пшеницы или 5 т угля, используя при этом также одну единицу ресурсов.

- 1) Обоснуйте специализацию каждой страны на основе закона сравнительного преимущества.
- 2) Приведет ли специализация каждой страны к увеличению суммарного производства?
- 3) Определите интересы производителей, потребителей и страны в целом, если в стране **В** до установления торговых отношений со страной **А** всего объем потребления угля составлял 120 тыс. тонн (цена одной тонны угля равна 200 условным единицам денег); после установления торговых отношений объем потребления угля и цена одной тонны угля изменились на 20%. Также на 20% изменился объем производства угля отечественных производителей.

Процесс решения данного кейс-задания будет происходить в нижеприведенной последовательности.

- 1) Для определения сравнительных преимуществ по данным о производственных возможностях стран **А** и **В** рассчитаем альтернативные издержки каждого из продуктов.

В стране **А** альтернативная стоимость 1 т угля равна 0,25 т пшеницы:

$$1У = 0,25П,$$

альтернативная стоимость 1 т пшеницы равна 4 т угля:

$$1П = 4У.$$

В стране **В** альтернативная стоимость 1 т угля равна 0,4 т пшеницы:

$$1У = 0,4П,$$

альтернативная стоимость 1 т пшеницы равна 2,5 т угля:

$$1П = 2,5У.$$

Поскольку страна **А** производит уголь с меньшими альтернативными издержками, чем страна **В**

$$0,25П < 0,4П,$$



то она располагает сравнительными преимуществами в производстве угля, а страна В соответственно имеет сравнительное преимущество в выращивании пшеницы

$$4У > 2,5У.$$

Следовательно, страна А будет экспортировать излишки угля и импортировать пшеницу, а страна В – экспортировать пшеницу и импортировать уголь.

Торговля между страной А и страной В будет взаимовыгодной, если пропорции обмена между странами будут отвечать условию:

$$0,25П < 1У < 0,4П,$$

то есть пределы относительных цен на товары пшеница и уголь

$$0,25 < P_y/P_p < 0,4.$$

Страна А располагает сравнительным преимуществом в производстве угля, у страны В сравнительное преимущество в производстве пшеницы.

Следовательно, в условиях полной специализации страна А производит уголь в объёме 4 т на единицу ресурсов и вообще не занимается выращиванием пшеницы, а страна В выращивает 2 т пшеницы на единицу ресурсов и не занимается добычей угля.

2) Специализация каждой страны приведёт к увеличению суммарного производства.

Так, например, в условиях самообеспечения и неспециализированного производства при производстве страной А 1 т пшеницы уголь не производится совсем. При производстве страной В 1 т пшеницы есть возможность произвести ещё 2,5 т угля.

Значит, до международной торговли они суммарно имеют возможность производить  $1 + 1 = 2$  т пшеницы и  $0 + 2,5 = 2,5$  т угля.

Однако специализация каждой страны приведет к увеличению суммарного производства: до 2 тонн пшеницы и 4 т угля.

3) В стране В до установления торговых отношений со страной А всего объем потребления угля составлял 120 тыс. тонн и соответственно равнялся объёму производства; после установления торговых отношений объем потребления угля возрастёт на 20% (поскольку в результате специализации и торговли обе страны имеют большее количество каждого вида продуктов) и составит:

$$120\,000 * 1,2 = 144\,000 \text{ т,}$$

из которых 100 000 т ( $120\,000 / 1,2$ ) произведут отечественные производители, а 44 000 т импорта поступит из страны **А**.

Высвободившиеся ресурсы страна **В** направит на выращивание пшеницы. Объём выращиваемой пшеницы возрастёт на 8 тыс. тонн.

Цена одной тонны угля снизилась на 20% и составила:

$$200 / 1,2 = 166,67 \text{ ден. ед.}$$

**Методические рекомендации.** Кейс-задания могут использоваться на семинарских (практических) занятиях. При формулировании задания необходимо иметь в виду, что суть его в том, что обучающимся предлагают осмыслить и найти решение для ситуации, имеющей отношения к реальным жизненным проблемам и описание которой отражает какую-либо практическую задачу. Отличительной особенностью данного метода является создание проблемной ситуации на основе фактов из реальной экономической практики мировой экономики.

Анализ кейсов может быть, как узконаправленным, так и всесторонним. Узконаправленный анализ (или расчет) должен быть сосредоточен на конкретном вопросе или проблеме. Всесторонний (подробный) анализ подразумевает глубокое погружение в ключевые вопросы кейса. При этом особенностью кейс-заданий является растяжимость их решения во времени, предполагает возможность как простого расчета на основе представленных данных, так и более подробный разбор ситуации.

**Тема: Международная торговля в условиях глобализации  
мировой экономики. Задачи по расчету экономического эффекта  
от международной торговли**

**Цель:** закрепление теоретических положений дисциплины, формирование практических навыков решения задач по теории международной торговли, привитие навыков анализа и обобщения, формирование умения делать выводы.

**Задача 1. Расчет выигрыша от международной торговли при производстве различных товаров**

В таблице приведены затраты на производство сыра и трикотажа в стране **А** и стране **В**.

Таблица 1.9. Исходные данные

	страна А	страна В
Сыр (кг в час)	5	1
Трикотаж (кв. м. в час)	1	3

На основе представленных в таблице данных определите:

1. В производстве какого товара имеют преимущества страна А и страна В? Какой здесь тип преимущества имеет место?
2. Подсчитайте (в часах) выигрыш от международной торговли соответственно страны А и страны В, если обменивают 5 кг сыра на 3 кв. м. трикотажа.

**Решение задачи № 1.** Страна А имеет абсолютное преимущество в производстве сыра, поскольку за 1 час она производит 5 кг сыра, тогда как страна В - только 1 кг. Страна В имеет абсолютное преимущество в производстве трикотажа, поскольку за 1 час она производит 3 кв. м трикотажа, тогда как страна А - только 1 кв. м.

В условиях отсутствия внешней торговли страна А может обменять 5 кг сыра только на 1 кв. м отечественного трикотажа. Если же она торгует со страной В, то те же 5 кг сыра она сможет обменять уже на 3 кв. м трикотажа. Тем самым **выигрыш от международной торговли** страны А составит  $3-1=2$  кв. м трикотажа, или  $2/1=2$  часа труда.

Страна В, со своей стороны, получает от страны А 5 кг сыра, на производство которого ей пришлось бы затратить 5 часов. Вместо этого она тратит эти 5 часов на производство  $5 \times 3=15$  кв. м трикотажа.

Таким образом, **выигрыш от международной торговли** страны В со страной А составит  $15-3=12$  кв. м трикотажа, или  $12/3=4$  часа труда.

Расчет выигрыша от международной торговли при производстве различных товаров

**Задача 2. Определение уровня равновесной цены и предпосылок для экспорта и импорта.**

В таблице представлены данные о спросе и предложении часов в США и Швейцарии.

Ответьте на следующие вопросы:

- 1) каковы равновесные цены и количество продукции на рынках часов обеих стран при отсутствии внешней торговли;
- 2) какая из стран будет экспортировать часы;
- 3) какова цена равновесия на рынке часов при наличии внешней торговли?

Таблица 1.10. Спрос и предложение часов в США и Швейцарии

Цена часов за 1 шт., долл. США	Спрос в США, тыс. шт. (S)	Предложение в США, тыс. шт. (D)	Спрос в Швейцарии, тыс. шт. (S)	Предложение в Швейцарии, тыс. шт. (D)
10	110	0	80	30
20	90	20	50	50
30	70	40	35	65
40	60	60	20	80
50	50	80	5	95
60	40	95	0	105

### Решение задачи 2.

1. На основе данных таблицы определяем равновесные цены и объемы для Швейцарии и США.

Для Швейцарии:  $S_{Шв} = D_{Шв} = 50$  тыс. шт., при этом равновесная цена в Швейцарии ( $P_{Шв}$ ) = 20 долл. США.

Для США:  $S_{США} = D_{США} = 60$  тыс. шт., при этом при этом равновесная цена в США ( $P_{США}$ ) = 40 долл. США.

2. Экспортировать часы будет Швейцария, так как  $P_{Шв} = 20$  долл. США, а  $P_{США} = 40$  долл. США, т.е. у Швейцарии часы дешевле. Следовательно, выгодно экспортировать товар по более низкой, конкурентоспособной цене: 20 долл. США < 40 долл. США.

3. Верхняя граница цены на мировом рынке равна внутренней цене страны-импортера (США), а нижняя граница - страны-импортера (Швейцария). Если мировая цена установится на среднем уровне, то она составит 30 долл. США.

По этой цене предложение на мировом рынке составит 30 тыс. шт., так как, произведя по этой цене 65 тыс. шт., 35 тыс. шт. будет продано на внутреннем рынке Швейцарии.

Спрос в США составит по этой цене 70 тыс. шт., из них 40 тыс. шт. произведут национальные производители, а 30 тыс. шт. привезут из Швейцарии.

### Задача 3. Определение предпосылок для экспорта и импорта, уровня равновесной мировой цены.

Допустим, что Аргентина и Бразилия производят зерно. В отсутствие внешней торговли на внутренних рынках этих стран складывается ситуация:

Бразилия –  $S_{Br} = D_{Br} = 50$  тыс. т,  $P_{Br} = 200$  долл. США/т;  
Аргентина –  $S_{Ar} = D_{Ar} = 60$  тыс. т,  $P_{Ar} = 150$  долл. США/т.

Определите:

- 1) предпосылки для экспорта и импорта;
- 2) возможный уровень равновесной мировой цены.

### Решение задачи 3.

1. Цена на внутреннем рынке Бразилии выше, следовательно, аргентинским производителям выгодно экспортировать туда зерно, а бразильским потребителям - покупать более дешевое аргентинское зерно.

Разница в ценах создает предпосылки для экспорта и импорта.

2. Аргентинским производителям выгодно экспортировать зерно по любой цене выше их внутренней, т.е. 150 долл. США.

Бразильские потребители будут покупать аргентинское зерно по любой цене ниже их внутренней, т.е. 200 долл. США.

Равновесная мировая цена установилась на уровне между минимальной и максимальной внутренними ценами, т.е. между 150 долл. США и 200 долл. США за 1 т.

### Задача 4. Расчет объемов экспорта и импорта

Предположим, что спрос и предложение на рынке товара **X** в стране **A** имеет следующую динамику.

Таблица 1.11. Исходные данные

Цена (долл.)	Объем спроса (млн. шт.)	Объем предложения (млн. шт.)
2	60	30
4	50	40
6	40	50
8	30	60

Спрос и предложение на рынке товара **X** в стране **B** имеет следующую динамику.

Таблица 1.12. Исходные данные

Цена (долл.)	Объем спроса (млн. шт.)	Объем предложения (млн. шт.)
2	30	20
4	20	30

Цена (долл.)	Объем спроса (млн. шт.)	Объем предложения (млн. шт.)
6	15	40
8	10	60

1. Предположим, что между двумя странами осуществляется свободная взаимная торговля. Какова будет равновесная цена на товар **X**?
2. Какая страна будет экспортировать товар **X**?
3. Каков будет объем экспорта?
4. Предположим, что страна **A** вводит импортную пошлину в размере 2 долл. за каждый товар **X**, что произойдет с объемами экспорта и импорта?

**Решение задачи 4.**

1. Для определения равновесной цены на товар **X** необходимо рассчитать объемы экспорта и импорта при каждой цене.

Расчет произведем в дополнительной таблице, используя следующую логику:

- 1) Если предложение товара **X** (**S**) в стране превышает спрос на него (**D**), то страна будет экспортировать данный товар и объем экспорта составит

$$\text{Э} = S - D.$$

- 2) Если спрос на товар **X** (**D**) превышает его предложение (**S**), то страна будет импортировать данный товар в объеме

$$\text{И} = D - S.$$

Произведем необходимые расчеты:

*Таблица 1.13. Расчет объема экспорта и импорта*

Страна А				Страна В			
P (цена)			Значение импорта (И) или экспорта (Э), млн. шт.	P (цена)			Значение импорта (И) или экспорта (Э), млн. шт.
	D	S			D	S	
2	60	30	D>S, т.е. И = 60-30 = 30	2	30	20	D>S, т.е. И = 30-20 = 10

Страна А				Страна В			
Р (цена)	D	S	Значение импорта (И) или экспорта (Э), млн. шт.	Р (цена)	D	S	Значение импорта (И) или экспорта (Э), млн. шт.
6	40	50	$S > D$ , т.е. $\mathcal{E} = 50 - 40 = 10$	6	15	40	$S > D$ , т.е. $\mathcal{E} = 40 - 15 = 25$
8	30	60	$S > D$ , т.е. $\mathcal{E} = 60 - 30 = 30$	8	10	60	$S > D$ , т.е. $\mathcal{E} = 60 - 10 = 50$

Объем импорта равен объему экспорта (как известно, именно в такой ситуации устанавливается равновесная цена) при цене на товар X в 4 доллара. Таким образом, 4 доллара – равновесная цена на товар X.

2. При данной цене экспортировать товар X будет страна В, т.к. предложение больше.

3. Объем экспорта составит  $\mathcal{E} = S - D = 30 - 20 = 10$  млн. шт.

4. Если страна А вводит импортную пошлину в размере 2 долл. за каждый товар X, то объемы экспорта и импорта снизятся.

#### Задача № 5. Расчет экономического эффекта от введения экспортной пошлины.

Страна А вводит тариф на экспорт сахара в размере 30 долл. за тонну. На основании данных, приведенных в таблице, рассчитайте следующие величины:

Таблица 1.14. Исходные данные

	Без тарифа	С тарифом
Цена одной тонны сахара	120 долл.	90 долл.
Объем внутреннего спроса	10 млн. т	15 млн. т
Объем внутреннего предложения	30 млн. т	20 млн. т

1. Эффект для потребителей страны А от введения тарифа.
2. Эффект для производителей страны А от введения тарифа.
3. Размер поступлений в государственный бюджет страны А от тарифных сборов.

4. Чистый эффект от введения экспортной пошлины на сахар для национального благосостояния страны А.

**Решение задачи 5:**

1) Определим влияние введения тарифа на экспорт сахара на потребителей страны А:

$$+\left(\frac{D_M + D_T}{2} \times T = +\left(\frac{10+15}{2} \times 30\right) = + 375 \text{ млн долл.}\right.$$

2) Определим влияние тарифа на экспорт сахара на интересы производителей страны А:

$$-\left(\frac{S_M + S_T}{2} \times T = -\left(\frac{30+20}{2} \times 30\right) = + 750 \text{ млн долл.}\right.$$

3) Определим размер поступлений в государственный бюджет от тарифных сборов:

$$+(\text{Ц}_T \times T) \text{ или } ((D_T - S_T) \times T) = ((20 - 15) \times 30) = +150 \text{ млн долл.}$$

4) Чистый эффект от введения экспортной пошлины для национального благосостояния страны:  $+ 375 - 750 + 150 = - 225$  млн. долл.

**Ответ:** по результатам решения задачи можно сделать следующие выводы:

- 1) от введения тарифа на экспорт сахара потребители в стране выиграли 375 млн. долл.;
- 2) производители страны от введения тарифа потеряли 750 млн. долл.;
- 3) размер поступлений в государственный бюджет составил 150 млн. долл.;
- 4) чистый эффект от введения экспортной пошлины на сахар для национального благосостояния Бразилии составит -225 млн. долл., т.е. приведет к чистым потерям.

**Методические рекомендации.** Решение практических задач является своеобразным отчетом о самостоятельных занятиях студентов, это также показатель их теоретических знаний и глубины освоения учебного материала.

Работа студента при решении задачи должна быть построена следующим образом. В первую очередь студенту рекомендуется ознакомиться с условиями задачи, изучить конспект лекции, соответствующую



тему учебника, а также нормативный материал к указанной в задаче теме.

После этого следует возвратиться к условиям задачи и, выяснив значение каждого положения, решить задачу по существу в соответствии с поставленными вопросами в задаче или исходя из логической сути. Практическое решение задач по расчету выигрыша от международной торговли при осуществлении экспортно-импортных операций предполагает наличие теоретических знаний и умение их использовать на практике.

## **1.6. Дисциплина «Развитие трудового потенциала»**

### **Формируемые компетенции:**

- способен участвовать в составлении планов социального развития коллектива предприятия;
- способен решать проблемы качества рабочей силы, подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров, инвестиций в человеческий капитал; формирование конкурентоспособности работников; мобильности кадров.

### **Тема 5. «Структура персонала организации и ее оптимизация»**

**Цель:** формирование профессиональных навыков выполнения трудовых функций специалиста.

#### **Практические задания**

#### **«Использование профессиональных стандартов специалистами»**

##### **Задание 1.**

*Цель:* овладеть навыками документационного обеспечения работы с трудовым коллективом; составления организационного документа.

*Инструкция:* Разработать должностную инструкцию для экономиста по труду планово-экономического отдела, указать в документе квалификационные требования, трудовые функции, должностные обязанности специалиста, используя Атлас профессий, портрет профессии, составленный на основе единого квалификационного справочника и профессионального стандарта экономиста по труду.

*Исходные данные:*

1. Квалификационные требования к экономисту по труду из Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих.
2. Наименование организации: Общество с ограниченной ответственностью «Знание».
3. Руководитель: Иванов Олег Николаевич.
4. Руководитель отдела кадров: Сидорова Ольга Николаевна.
5. Руководитель юридического отдела: Степанова Лариса Викторовна.
6. Регистрационный номер документа: 6, указать дату составления.

Преподавателю следует познакомить студентов с особенностями составления должностной инструкции: сделать акцент на наличие обязательных реквизитов в документе (гриф утверждения, визы согласования, и ключевой фразы «С инструкцией ознакомлен»). Перед проведением занятия преподаватель готовит раздаточный материал, включающий: общий бланк должностной инструкции, структура которой представлена на *рис. 1.3.*

<p>УТВЕРЖДАЮ Руководитель организации</p> <hr/> <p>подпись расшифровка подписи « _____ » _____ 20__</p>
<p>1. Общие положения</p> <p>2. Функции (направление деятельности)</p> <p>3. Должностные обязанности (конкретные виды работы)</p> <p>4. Права</p> <p>5. Ответственность</p> <p>6. Служебные взаимоотношения</p>

*Рис. 1.3.* Структура должностной инструкции

Обязательной частью раздаточного материала являются нормативные материалы по труду (профессиональный стандарт «Экономист по труду», Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих). Рекомендуем подготовить материал по образцу табл. 1.15.

**Таблица 1.15. Квалификационные требования к экономисту по труду**

<p><i>Должностные обязанности экономиста по труду</i></p>	<p>Осуществляет работу по совершенствованию организации труда, форм и систем заработной платы, материального и морального стимулирования. Разрабатывает проекты перспективных и годовых планов по труду и заработной плате предприятия и его подразделений, планов повышения производительности труда и совершенствования его организации. Рассчитывает фонды заработной платы и численность работающих с учетом необходимости наиболее рационального использования трудовых ресурсов, обеспечения правильного соотношения работников по категориям персонала и квалификационным категориям, участвует в определении потребности в рабочих и служащих, планировании подготовки квалифицированных кадров, доводит плановые показатели до подразделений предприятия. Изучает эффективность применения действующих форм и систем заработной платы, материального и морального поощрения, подготавливает предложения по их совершенствованию. Разрабатывает механизм распределения дополнительных доходов, получаемых в результате роста производительности труда, повышения качества продукции, сокращения издержек производства, а также сдачи помещений и имущества в аренду, от размещения денежных средств в ценные бумаги. Разрабатывает положения о премировании рабочих и служащих, условия материального стимулирования многостаночного обслуживания, совмещения профессий и должностей, увеличения зон обслуживания и объема выполняемых работ с целью улучшения</p>
---	--

	<p>использования оборудования и сокращения трудо-затрат. Участвует в составлении планов социального развития коллектива предприятия, в разработке и осуществлении мероприятий по укреплению трудовой дисциплины, сокращению текучести кадров, усилению контроля за исполнением рабочего времени и соблюдением правил внутреннего трудового распорядка. Составляет штатные расписания в соответствии с утвержденной структурой управления, схемами должностных окладов, фондами заработной платы и действующими нормативами, вносит в них изменения, обусловленные появлением новых видов деятельности (должностей), присущих рыночной экономике. Определяет на основе действующих положений размеры премий. Осуществляет контроль за соблюдением штатной дисциплины, расходованием фонда заработной платы, за правильностью установления наименований профессий и должностей, применения тарифных ставок и расценок, должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, за тарификацией работ и установлением</p>
	<p>в соответствии с тарифно-квалификационными справочниками разрядов рабочим и категорий специалистам, а также за соблюдением режимов труда и отдыха, трудового законодательства. Участвует в подготовке проекта коллективного договора и контролирует выполнение принятых обязательств. Ведет учет показателей по труду и заработной плате, анализирует их и составляет установленную отчетность. Выполняет работы по формированию, ведению и хранению базы данных по труду и заработной платы численности работников, вносит изменения в справочную и нормативную информацию, используемую при обработке данных. Участвует в формулировании экономической постановки задач либо отдельных их этапов, решаемых с помощью вычислительной техники, определяет возможность исполь-</p>

	зования готовых проектов, алгоритмов и пакетов прикладных программ, позволяющих создавать экономически обоснованные системы обработки информации по труду и заработной плате.
<i>Экономист по труду должен знать</i>	постановления, распоряжения, приказы, другие руководящие, методические и нормативные материалы по организации труда и заработной плате; экономику труда; экономику и организацию производства; порядок разработки перспективных и годовых планов по труду и заработной плате, производительности труда, социального развития коллектива, смет использования фондов экономического поощрения; формы и системы заработной платы и материального стимулирования; методы определения численности работников; тарифно-квалификационные справочники работ и профессий рабочих и квалификационные характеристики должностей служащих; порядок тарификации работ и рабочих и установления должностных окладов, доплат, надбавок и коэффициентов к заработной плате, расчета премий; методы
	методы учета и анализа показателей по труду и заработной плате; основы технологии производства; возможности применения вычислительной техники для осуществления расчетов и учета показателей по труду и заработной плате, правила ее эксплуатации; законодательство о труде; правила и нормы охраны труда
<i>Требования к квалификации экономиста по труду</i>	Экономист по труду I категории: высшее профессиональное (экономическое) образование и стаж работы в должности экономиста по труду II категории не менее 3 лет. Экономист по труду II категории: высшее профессиональное (экономическое) образование и стаж работы в должности экономиста по труду или других инженерно-технических должностях, замещаемых специалистами с высшим профессиональным образованием, не менее 3 лет.

<i>Уровень образования</i>	высшее профессиональное (экономическое) образование без предъявления требований к стажу работы либо среднее профессиональное образование и стаж работы в должности техника по труду I категории не менее 3 лет или других должностях, замещаемых специалистами со средним профессиональным образованием, не менее 5 лет
----------------------------	---

## Задание 2

*Цель:* овладение навыками деятельности по обеспечению развития трудового коллектива.

*Инструкция:* на основе примера разработайте программу и регламент проведения конференции по теме «Совершенствование организации оплаты труда»

### Пример проектирования межрегиональной конференции

Участники - ключевые лица компании: руководители головного офиса, директора филиалов, функциональные начальники, специалисты департамента персонала.

Цели конференции:

- повышение квалификации (изучение новых подходов и технологий продаж, работы с персоналом и т.п.);
- развитие управленческих компетенций (руководство, принятие решений, мотивация, эффективная коммуникация);
- обмен опытом;
- подведение итогов и корректировка планов;
- командообразование (через активный совместный отдых).

Формы работы на конференции:

1. Доклады руководителей компании: рассказ о стратегии развития предприятия, подведение итогов; результаты, достижения, планы на будущее. Директора могут увидеть результаты работы не только возглавляемой ими сети, но и организации в целом и свое место в ней.
2. Обмен опытом. Заранее определяются темы для обмена опытом, определяются директора филиалов, которые могут поделиться опытом, планируется обсуждение.

### 3. Круглый стол.

Обсуждение конкретных проблем в конкретной области деятельности.

**Таблица 1.16. Регламент проведения корпоративного семинара (пример)**

8.30-9.00	Завтрак		
9.00-11.00	Доклад Генерального директора «Развитие розничной торговли»	Доклад обсуждение «Система начисления заработной платы в условиях оптимальной численности»	1. Информационный доклад «Новое программное обеспечение для сети магазинов» 2. Круглый стол «Новосибирская сеть. Обмен опытом»
11.00-11.15	Кофе-брейк		
11.15-14.00	Отчеты-доклады региональных розничных сетей	Сессия стратегического планирования (работа в группах)	1. Планы департамента маркетинга в области розничной торговли. 2. Круглый стол. Обмен опытом «Использование малобюджетной рекламы в работе магазина»
14.00-15.00	Обед		
15.00-19.00	Экскурсия по магазинам	Знакомство с товарной политикой	«Оформление договорных отношений – типичная проблема»- консультация юридического отдела.
19.00-19.30	Ужин		
20.00-22.00	Вечер знакомств	Проблемы развития розничных сетей – индивидуальное консультирование менеджеров по развитию	Экскурсия по складу и офису. День открытых дверей в главном офисе. Корпоративное мероприятие.

### Задание 3

*Цель:* развитие навыков по организации труда и оплаты трудового коллектива.

*Инструкция:* разработайте систему оплаты труда и оцените ее эффективность в бюджетной организации, используя *исходные данные*:

Система оплаты труда включает в себя размеры и порядок установления работникам:

- должностных окладов и тарифных ставок;
- повышающих коэффициентов к окладам (ставкам) по занимаемым должностям;
- выплат компенсационного характера за особые условия труда;
- выплат стимулирующего характера.

Кроме того, система оплаты труда предусматривает привлечение работников на основе договоров гражданско-правового характера в порядке, предусмотренном действующим законодательством.

Надбавки инженерно-техническому и административному персоналу, специалистам и служащим, рабочим за:

- интенсивность и результативность труда;
- дополнительный объем работ;
- совмещение профессий, должностей;
- расширение зон обслуживания;
- увеличение объема выполняемых работ

Доплаты и надбавки, носящие компенсационный характер (за условия труда, отклоняющиеся от нормальных, за работу в ночное время, за работу со сведениями, имеющими степень секретности) применяются в процентах к должностному окладу.

Повременно-премиальная система оплаты труда предусматривает:

- гарантированную часть – оклад, установленный на основании исчисляемую исходя из тарифной ставки по оплате труда работников бюджетной сферы;
- премию - часть заработной платы, начисляемую работнику за достижения определенных, заранее установленных показателей работы (выполнение заданий в срок и с хорошим качеством, соблюдение трудовой дисциплины, правил техники безопасности и пожарной безопасности).

Премию устанавливают:

- за успешное выполнение планов НИР и других работ исследовательского, административного и производственного характера, за определенный срок (квартал, год);



- за достижение особо высоких результатов в производственной деятельности;
- по иным основаниям (юбилейные даты, государственные награды и др.).

Премирование рабочих производится по итогам работы за месяц 100 процентов от должностного оклада; для работников охраны 100 процентов от должностного оклада; для младшего обслуживающего персонала 50 процентов от должностного оклада.

Премия начисляется и выплачивается за счет фонда заработной платы.

Прочие выплаты и поощрения социального характера устанавливаются учреждением за счет и в пределах сумм от прибыли, получаемой от предпринимательской и иной приносящей доход деятельности учреждения в соответствии с положением, утверждаемым директором учреждения по согласованию с Ученым советом и профсоюзными органами учреждения.

Указанное положение должно включать в себя порядок установления условий и размеров:

- дополнительного премирования работников учреждения;
- оказания материальной помощи работникам учреждения (в т.ч. пенсионерам, длительное время проработавшим в учреждении);
- другие социальные выплаты (в т.ч. помощь в приобретении жилья).

Условие 1 задания: численность персонала по штатному расписанию 250 человек из них 50 административный персонал, 100 инженерно-технический, 50 обслуживающий, 50 специалистов.

Преподаватель дает пояснения по составлению трудового регламента: «Положение о системе оплаты труда» (который является раздаточным материалом), раскрывает сущность планирования фонда заработной платы, установления размера должностных окладов, компенсационных и стимулирующих надбавок и доплат.

Оценка эффективности организованной системы оплаты труда может рассчитываться посредством коэффициента опережения. Сопоставляя индексы производительности труда и средней заработной платы, определяют коэффициент опережения роста производительности труда по сравнению с ростом средней заработной платы (формула 1.7): Индекс производительности труда рассчитывается по формуле 1.8.

$$K_o = \frac{I_w}{I_z} \quad (1.7)$$

где  $K_o$  — коэффициент опережения, значение которого должно быть больше 1;

$I_w$  — индекс производительности труда;

$I_z$  — индекс средней заработной платы.

$$I_w = \frac{W_1}{W_0} \quad (1.8)$$

где  $W_1$  — производительность труда отчетного периода;

$W_0$  — производительность труда базисного периода.

Условие 2 задания: по данным годового отчета акционерного общества индекс средней заработной платы составил 1,25; индекс производительности труда 1,28.

*Решение:* Расчет эффективности системы оплаты труда производится по формуле коэффициента опережения.

$$K_o = 1,28/1,25 = 1,024$$

Так как значение коэффициента больше 1, существующую систему оплаты труда оцениваем эффективной.

**Методические рекомендации.** Разработка практико-ориентированных заданий предполагает использование нормативных материалов по труду, особую роль среди которых играют профессиональные стандарты. Предлагаемые задания содержат трудовые функции, выполняемые специалистом по управлению персоналом (табл. 1.17).

**Таблица 1.17. Обобщенные трудовые функции специалиста по управлению персоналом, описываемые профессиональным стандартом, утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н**

код	наименование	уровень квалификации
А	Документационное обеспечение работы с персоналом	5
В	Деятельность по обеспечению персоналом	6
С	Деятельность по оценке и аттестации персонала	6
Д	Деятельность по развитию персонала	6
Е	Деятельность по организации труда и оплаты персонала	6

*Продолжение табл. 1.17*

код	наименование	уровень квалификации
F	Деятельность по организации корпоративной социальной политики	6
G	Операционное управление персоналом и подразделением организации	7
H	Стратегическое управление персоналом организации	7

## Глава 2. Практикум для направления подготовки «Менеджмент»

### 2.1. Дисциплина «Теория организации»

#### **Формируемые компетенции:**

- способен находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений; владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;
- способен 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.

#### **Тема 3: Классификация организаций**

**Цель:** закрепление теоретического материала по теме «Классификация организаций».

**Кейс-задание 1** - приведите примеры социальных организаций по поставленной цели, по отношению к прибыли, по организационно – правовой форме, по отношению к бюджету, по характеру деятельности.

**Кейс-задание 2** - приведите примеры хозяйственных организаций по форме собственности, размерам, отраслевой принадлежности, сезонности.

**Методические рекомендации по подготовке и выполнению кейс – задачи.** Подготовка к выполнению кейс - задачи начинается с лекции преподавателя. На занятии преподаватель разъясняет теоретические основы

данной темы, рекомендует литературу. Кейс - задача выполняется студентом самостоятельно, выполненное задание обсуждается с группой.

## **Тема 5: Организация и внешняя среда**

**Практическое задание «Анализ факторов внешней и внутренней среды организации».**

**Цель:** анализ задач, стоящих перед менеджером и выявление факторов, способных влиять на функционирование организации.

**Практическое задание:**

1. Обозначьте пять организаций, с которыми Вы встречались в последнее время (учебное заведение, магазин, поликлиника, спорт. зал и т.д.)
2. Оцените факторы внутренней среды организации, способные вызывать негативные изменения в организации.
3. Оцените факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия.
4. Определите факторы внутренней среды организации и обоснуйте свой выбор: 1. цели; 2. экономика; 3. политика; 4. структура; 5. задачи; 6. научно-технический прогресс; 7. технология; 8. кадры; 9. конкуренты; 10. организационная культура. Ответьте на вопросы и аргументируйте свою точку зрения.

Какова роль элементов среды косвенного воздействия? Какова роль элементов среды прямого воздействия, оказывающих влияние на развитие предприятия? Оказывают ли влияние факторы внешней среды организации на факторы внутренней среды? Если да, то, какое? Если нет, то почему?

## **Тема 9: Организация и управление. Организационные структуры управления**

**Цель:** закрепление теоретического материала по теме «Организационные структуры управления».

**Практическое задание** - определите типы организационных структур управления:

1. Первичный – наиболее простой тип структуры, при котором руководитель предприятия (подразделения) осуществляет все функции управления. Все полномочия – прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему. В числе преимуществ данной структуры - ответственность, четкое распределение обязанностей и полно-

- мочий, оперативный процесс принятия решений. Этот тип управленческой структуры обычно ведет к формированию стабильной и прочной организации. О каком типе организационной структуры идет речь? Обоснуйте свой ответ.
2. Данную организационную структуру используют для того, чтобы справиться с проблемами, обусловленными размером предприятий, диверсификаций, технологией и изменениями внешней среды. В соответствии с этой организационной структурой деление организаций на элементы и блоки происходит по видам товаров и услуг, группам покупателей или географическим регионам. О каком типе организационной структуры идет речь? Определите преимущества и недостатки.
  3. Использование данного типа организационной структуры позволяет крупному предприятию, фирме уделять конкретному продукту столько же внимания, сколько ему уделяет небольшое предприятие, выпускающее один – два вида продукции. Организации с такой структурой способны быстрее реагировать на изменения условий конкуренции, технологии и покупательского спроса. Недостаток этой структуры – увеличение затрат вследствие дублирования одних и тех же видов работ для различных видов продукции. Какой тип организационной структуры описан?
  4. Данную организационную структуру называют традиционной или классической. Этот тип структуры основан на разделении основных и специфических функций между звеньями. О каком типе организационной структуры идет речь? Назовите преимущества и недостатки данной структуры. На каких предприятиях целесообразно использовать такой тип структуры?
  5. Использование данной организационной структуры целесообразно, если деятельность организации большие географические зоны, особенно в международном масштабе. Эта структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей. Такой подход упрощает связь организации с клиентами, а так же связь между членами организации. Какой тип организационной структуры описан?

### **Кейс-задания «Разработка организационной структуры»**

**Цель:** анализ ситуации, приобретение навыков построения организационных структур управления.

**Исходные данные.** Дирекция предприятия обратилась в научно-консультационную фирму с просьбой решить накопившиеся проблемы и разработать современную систему управления. Диагностический анализ, проведенный специалистами консультационной фирмы, позволил выявить следующее. Предприятие ведет производственную, ремонтно-строительную и торгово-посредническую деятельность. Компания имеет деловые отношения с предприятиями Москвы, Санкт-Петербурга и Нижнего Новгорода. Однако оперативность и эффективность работы руководства и взаимодействие структурных подразделений оставляют желать лучшего. В фирме нет перспективного плана экономического и социального развития. Не определена стратегия развития предприятия в условиях рынка, запущено планирование и финансовая деятельность, несвоевременно выполняются договора поставок и сделки с реальным товаром. В результате компания выплачивает значительные штрафы клиентам и за последний год работы понесло убытки. Серьезные недостатки имеются в организации управления предприятием: Среди руководства нет четкого распределения функций управления, многие из них дублируются. В результате снижена ответственность персонала за порученные функции, а управленческие решения не всегда принимаются своевременно. Все это неблагоприятно сказывается на деятельности персонала, права и ответственность которых четко не определены и во взаимодействии которых не редкостью является «бумажный футбол».

Сложившееся положение объясняется тем, что председатель правления компании Иванов придерживается административно-командных методов управления, старается замкнуть на себе решение большинства вопросов коммерческого, кадрового и социального характера, устраивает на виду персонала «дележ власти» с директором Петровым. При этом упускаются из виду функции перспективного развития, маркетинга, организации эффективной системы управления и финансовой деятельности. Председатель правления **Иванов** (возраст 32 г.) имеет высшее юридическое образование, хорошо разбирается в вопросах коммерции, торговли, хозяйственного права и хозяйственной деятельности. Честолюбивый и авторитарный руководитель, работающий до сих пор заместителем генерального директора крупного предприятия. В его руках 25% акции акционерного общества. Среди персонала он имеет авторитет твердой руки, однако не все руководители и специалисты приемлют стиль авторитарного руководства.

Он готов перейти в компанию на постоянную работу. В управление он принимает не всегда экономически обоснованные решения. Директор фирмы **Петров** (35 лет) имеет высшее экономическое образование, является

квалифицированным специалистом, хорошо знает экономику, финансы, персонал, обладает чувством нового, передового, склонен к аналитической работе, спокоен и выдержан, занимаемой должности, по мнению большинства персонала, соответствует. Он имеет 20% акций в уставном капитале акционерного общества (АО). К его недостаткам можно отнести недостаточную твердость и настойчивость в достижении цели. Во многом он полагается на инициативу сотрудников и не всегда может противостоять решениям председателя правления Иванова. Заместитель директора **Рабинович** (40 лет) имеет высшее техническое образование, хорошо ориентируется в решении задач научно-технического прогресса, снабжения, сбыта, обеспечения производства и выполнения договоров. Он обладает чувством юмора, умеет ладить с людьми, вникает в вопросы социального развития коллектива. Однако не всегда отделяет стратегические задачи от текущей оперативной работы. Его доля в капитале АО составляет 15% акций. Он состоит в дружеских отношениях с Ивановым и многих вопросах его поддерживает. Заместитель директора **Николаев** (50 лет) имеет высшее техническое образование, хорошо разбирается в вопросах строительства и производства товаров народного потребления, охраны труда и техники безопасности, быстро ориентируется в решении оперативных задач. К его недостаткам следует отнести несдержанность и грубость в отношении с подчиненными, любит выпить. Он располагает 20% акций.

Руководство АО: ПП – председатель правления;

ДП – директор предприятия;

ЗП – заместитель директора по производству;

ЗК – заместитель директора по коммерции.

Функциональные подразделения:

ГБ – главный бухгалтер;

СР – секретарь-референт;

ЮК – юрисконсульт-кадровик;

ЭП – экономист по планированию;

ПО – программист-оператор;

ИМ – инженер по маркетингу;

ИС – инженер по снабжению;

ДС – диспетчер.

Производственные подразделения:

ТЗП – транспортно-заготовительный участок;

ПУ – производственный участок;

РСУ – ремонтно-строительный участок;

МС – магазин-склад.



Анализ консультационной фирмы показал, что персонал компании достаточно квалифицирован и не требует радикальной замены. В его работе имеются недостатки, связанные с нерациональным взаимодействием и отсутствием нацеленности на конечный результат ввиду нечеткости в руководстве. Средняя зарплата в фирме несколько ниже, чем в крупных коммерческих фирмах. Несмотря на наличие у некоторых работников акций (10%), они получают небольшие дивиденды на вложенный капитал. Персоналу функциональных подразделений необходимо пройти краткосрочное обучение на курсах менеджмента.

**Вопросы:**

1. Целесообразно сохранить одну должность первого руководителя (председателя правления или директора). Допускается ввести должность нового заместителя директора. Кто должен возглавить АО: Иванов, Петров, Рабинович или Николаев? Дайте обоснование, кому именно Вы рекомендуете назначить и почему.
2. Необходимо разработать схему организационной структуры правления с указанием административных связей подчиненности.

**Методические рекомендации по подготовке и выполнению кейс – задания и практического задания по теме «Организация и управление. Организационные структуры управления».** Подготовка к выполнению практического задания, а также кейс – задания предполагает изучение студентом лекционного материала, а также самостоятельная подготовка. Студентов рекомендуется разделить на группы (3-4 человека). Группы знакомятся с предложенным заданием и обсуждают различные варианты ответа. Выполненные задания сдаются в письменном виде, затем оцениваются преподавателем.

## **Тема 11. Жизненный цикл организации**

**Цель:** определение инструментария управления процессом развития предприятий в современных условиях хозяйствования на основе анализа жизненных циклов.

**Практическое задание:**

1. Обосновать целесообразность применения модели жизненных циклов как инструмента управления изменениями на предприятиях.
2. Провести анализ различных видов жизненных циклов и исследовать их взаимосвязи на соответствующих уровнях управления экономической.

**Методические рекомендации по подготовке к проведению практического занятия.** Подготовка к практическому занятию начинается с лекции преподавателя, на которой он разъясняет основные понятия и обсуждает проблемы в рамках данной темы, рекомендует литературу для самостоятельной подготовки. Задание на практическую работу дается студентам по группам (2-3 человека). В результате выполненная работа должна быть оформлена в печатном виде (объем-20 страниц, учитывая все требования к оформлению курсовых работ).

## **2.2. Дисциплина «История управленческой мысли»**

**Формируемые компетенции:** способен на основе знания основных этапов эволюции управленческой мысли оценивать эффективность методов управления в конкретной социально-экономической ситуации.

### **Тема 1. Управленческие идеи Древнего Египта**

#### **Коллоквиум**

**Цель:** формирование представления о начальном этапе становления управленческой мысли в Древнем Египте.

#### **Задание для коллоквиума**

1. Охарактеризуйте первые из известных нам источников, в которых рассматриваются некоторые аспекты управленческой деятельности Древнего Египта. В чем заключается значение этих источников?
2. Что регламентировали создаваемые египтянами во II тысячелетии до н.э. прообразы будущих табелей о рангах?
3. Какие понятия из управленческой практики были впервые использованы в Египте?
4. Перечислите основные принципы, которые лежали в основе управления в Древнем Египте. Оцените их эффективность.
5. Кто в сословной иерархии древнего Египта осуществлял управленческие функции? Почему?

## Тема 2. Разработка проблем управления в Древнем Китае

### Коллоквиум

**Цель:** формирование представления об особенностях становления управленческой мысли в Древнем Китае.

#### Задание для коллоквиума

1. Перечислите основные школы Древнего Китая, внесшие вклад в развитие управленческих идей.
2. Охарактеризуйте основные положения управленческой мысли Чжоу Гуна.
3. В чем заключается специфика управленческих подходов даосизма?
4. Раскройте сущность даосского принципа «недеяния» применительно к управленческой практике».
5. Как вы понимаете высказывание Лао-Цзы о том, что «лучший правитель - это тот, о котором его подданные знают только то, что он есть»?
6. Что в себя включает образ «благородного мужа» у Конфуция?
7. Проведите сравнительный анализ подходов к управлению в даосизме и конфуцианстве.
8. Что нового привнесла в управленческую практику школа моистов?
9. Обоснуйте положительные и отрицательные стороны подхода к управлению, сформулированному легистами.

## Тема 3. Управление государственным хозяйством в Древней Индии

### Коллоквиум

**Цель:** формирование представления о специфике становления управленческой мысли в Древней Индии.

#### Задание для коллоквиума

1. Охарактеризуйте основной источник, содержащий сведения о системе управления в Древней Индии.
2. Раскройте специфику социального устройства древнеиндийского общества.
3. Чем, на Ваш взгляд, объясняется кастовое устройство индийского общества?

4. Как особенности социального устройства Древней Индии повлияли на систему управления государством?
5. Каковы основные принципы, лежавшие в основе управления Древней Индией?

#### **Тема 4. Теория и практика управления античного мира**

##### **Коллоквиум**

**Цель:** формирование представления об античном периоде развития управленческой практики.

##### **Задание для коллоквиума**

1. Опишите социальную структуру античного общества.
2. Почему рассмотрение управленческой мысли античного мира обычно начинается с такого автора, как Гомер?
3. Раскройте взгляды Сократа на управление людьми.
4. Кто, с точки зрения Платона, может управлять другими? Почему?
5. Что привнес Солон в практику античного управления?
6. Какие управленческие принципы Солона актуальны и в наши дни?
7. Охарактеризуйте взгляды на управление Аристотеля.

#### **Тема 7. Осмысление процесса управления в рамках новоевропейской традиции**

##### **Коллоквиум**

**Цель:** формирование представления об особенностях новоевропейского периода становления основных принципов управления.

##### **Задание для коллоквиума**

1. Охарактеризуйте социально-экономическую и культурную ситуацию, сложившуюся в период Нового времени.
2. Какие кардинальные изменения происходили в промышленной сфере Нового времени?
3. Раскройте сущность процесса секуляризации, характерного для новоевропейского периода.
4. Чем было обусловлено быстрое распространение идеи разделения труда?

5. Перечислите аргументы сторонников и противников механизации труда на производстве.
6. Раскройте сущность преобразований, на которых настаивал Р. Оуэн.
7. Почему позиция Оуэна получила название «утопического социализма»?
8. Чем, на Ваш взгляд, объясняется нежелание рабочих принять идеи механизации производства?

## **Тема 9. Идеи управления в трудах А.Л. Ордин-Нащокина**

### **Коллоквиум**

**Цель:** формирование представления об отличительных чертах процесса зарождения и становления управленческой мысли в России.

#### **Задание для коллоквиума**

1. Дайте краткую характеристику А.Л. Ордин-Нащокина как государственного деятеля и человека.
2. Почему некоторые идеи Ордин-Нащокина считают созвучными идеям школы человеческих отношений?
3. Раскройте сущность принципа децентрализации власти в интерпретации Ордин-Нащокина.
4. Каких успехов добился Ордин-Нащокин на посту псковского воеводы, и чем это можно объяснить, с точки зрения применяемых управленческих приемов?
5. Какие идеи Ордин-Нащокина до сих пор сохраняют свою актуальность?

## **Тема 11. Основные управленческие тенденции в России конца XVIII – нач. XX вв.**

### **Коллоквиум**

**Цель:** формирование представления об отличительных чертах процесса становления управленческой мысли в России.

#### **Задание для коллоквиума**

1. Дайте краткую характеристику деятельности М.М.Сперанского.

2. Почему Сперанскому не удалось добиться полномасштабного реформирования российской системы управления?
3. Раскройте сущность крестьянской реформы 1861 года. Какие последствия она имела для дальнейшего развития России?
4. Раскройте негативные черты российской системы управления в 18-19 вв.
5. Охарактеризуйте реформы С.Ю.Витте.
6. Раскройте сущность реформаторской деятельности П.А. Столыпина.

**Методические рекомендации по подготовке и проведению коллоквиума.** Подготовка к коллоквиуму начинается с установочной консультации преподавателя, на которой он разъясняет развернутую тематику проблемы, рекомендует литературу для изучения и объясняет процедуру проведения коллоквиума. Как правило, на самостоятельную подготовку к коллоквиуму студенту отводится 1-2 недели. Подготовка включает в себя изучение рекомендованной литературы и (по указанию преподавателя) конспектирование важнейших источников. Коллоквиум проводится в форме индивидуальной беседы преподавателя с каждым студентом или беседы в небольших группах. Обычно преподаватель задает несколько кратких конкретных вопросов, позволяющих выяснить степень добросовестности работы с литературой, контролирует конспект. Далее более подробно обсуждается какая-либо сторона проблемы, что позволяет оценить уровень понимания. Если студент не отвечает на поставленный вопрос, то преподаватель может его адресовать другим студентам, участвующим в коллоквиуме. В этом случае вся группа студентов будет активно и вдумчиво работать в процессе собеседования. Каждый студент должен внимательно следить за ответами своих сокурсников, стремиться их дополнить.

## **Тема 5. Средневековая западноевропейская управленческая мысль**

### **Дискуссия**

**Цель:** формирование представления о специфике средневековой управленческой мысли.

#### **Перечень тем для дискуссии**

1. Саллическая правда как основа управленческой практики.
2. Роль женщины в системе средневекового управления.
3. Ранние и поздние канонисты о целях и задачах управления.

4. Блаженный Августин и Фома Аквинский: два взгляда на природу управления.

## **Тема 6. Основные управленческие идеи европейского Возрождения**

### **Дискуссия**

**Цель:** формирование представления об отличительных чертах управленческой практики эпохи Возрождения.

#### **Перечень тем для дискуссии**

1. Антропоцентризм европейского Ренессанса.
2. Макиавеллизм как один из подходов управленческой практики.
3. «Утопия» Т.Мора как этап становления управленческой мысли.
4. «Город солнца» Т. Кампанеллы как прообраз идеально управляемой структуры.
5. Этика и власть – проблема совмещения.

## **Тема 17. Количественная школа управления**

### **Дискуссия**

**Цель:** формирование представления о процессе становления количественной школы.

#### **Перечень тем для дискуссии**

1. Предпосылки формирования количественной школы.
2. Возможности математики для использования в управленческой практике.
3. Теория игр как инструмент управленческой деятельности.
4. Вклад Джона Нэша в развитие количественной школы.
5. Математические методы управления в современной управленческой практике.

**Методические рекомендации по подготовке и проведению дискуссии.** Должным образом организованная дискуссия включает в себя три этапа: ориентация, оценка и консолидация. На первом этапе вырабатывается определенная установка на решение поставленной проблемы. При этом перед преподавателем, организатором дискуссии, ставятся следующие задачи:

1. Четко сформулировать проблему и цели дискуссии.
2. Создать необходимую мотивацию, т.е. изложить проблему, показать ее значимость, выявить в ней нерешенные и противоречивые вопросы, определить ожидаемый результат (решение).
3. Установить регламент дискуссии, а точнее, регламент выступлений, так как общий регламент определяется продолжительностью практического занятия.
4. Сформулировать правила ведения дискуссии, основное из которых — *выступить должен каждый*. Другими важными правилами являются следующие: внимательно выслушивать выступающего, не перебивать, аргументированно подтверждать свою позицию, не повторяться, не допускать личной конфронтации, сохранять беспристрастность, не оценивать выступающих, не выслушав до конца и не поняв позицию.
5. Создать доброжелательную атмосферу, а также положительный эмоциональный фон. Добиться однозначного семантического понимания терминов, понятий и т.п. Для этого с помощью вопросов и ответов следует уточнить понятийный аппарат, рабочие определения изучаемой темы. Систематическое уточнение понятийного аппарата сформирует у студентов установку, привычку оперировать только хорошо понятными терминами, не употреблять малопонятные слова, систематически пользоваться справочной литературой.

Второй этап — этап оценки, обычно предполагает ситуацию сопоставления, конфронтации и даже конфликта идей, который в случае неумелого руководства дискуссией может перерасти в конфликт личностей. На этом этапе перед преподавателем ставятся следующие задачи:

1. Начать обмен мнениями, что предполагает предоставление слова конкретным участникам.
2. Собрать максимально возможное количество мнений, идей, предложений. Для этого надо активизировать каждого студента. Выступая со своим мнением, студент может сразу внести свои предложения, а может сначала просто выступить, а позже сформулировать свои предложения.
3. Не уходить от темы, что требует некоторой твердости организатора, а иногда даже авторитарности. Следует тактично останавливать отклоняющихся, направляя их в заданное «русло».
4. Поддерживать высокий уровень активности всех участников. Не допускать чрезмерной активности одних за счет других, соблюдать ре-



гламент, останавливать затянувшиеся монологи, подключать к разговору всех присутствующих студентов.

5. Оперативно проводить анализ высказанных идей, мнений, позиций, предложений перед тем, как переходить к следующему витку дискуссии. Такой анализ, предварительные выводы или резюме целесообразно делать через определенные интервалы (каждые 10–15 минут), подводя при этом промежуточные итоги. Подведение промежуточных итогов очень полезно поручать студентам, предлагая им временную роль ведущего.
6. В конце дискуссии предоставить право студентам самим оценить свою работу.
7. Третий этап — этап консолидации, предполагающий выработку определенных единых или компромиссных мнений, позиций, решений. На этом этапе осуществляется контролирующая функция. Задачи, которые должен решить преподаватель, можно сформулировать следующим образом:
8. Проанализировать и оценить проведенную дискуссию, подвести итоги, результаты. Для этого надо сопоставить сформулированную в начале дискуссии цель с полученными результатами, сделать выводы, вынести решения, оценить результаты, выявить их положительные и отрицательные стороны.
9. Помочь участникам дискуссии прийти к согласованному мнению, чего можно достичь путем внимательного выслушивания различных толкований, поиска общих тенденций для принятия решений.
10. Принять групповое решение совместно с участниками. При этом следует подчеркнуть важность разнообразных позиций и подходов.
11. В заключительном слове подвести группу к конструктивным выводам, имеющим познавательное и практическое значение.
12. Поблагодарить всех студентов за активную работу, выделить тех, кто помог в решении проблемы.

## **Тема 8. Истоки русской управленческой мысли**

### **Круглый стол**

**Цель:** формирование представления о начальном периоде становления управленческих идей в Древнерусском государстве.

### **Перечень дискуссионных тем для круглого стола**

1. Поучение Владимира Мономаха и его роль в становлении управленческой мысли России.
2. Особенности формирования подходов к управлению в Древнерусском государстве.
3. «Домострой» как руководство к управлению хозяйством.
4. Россия между Востоком и Западом: пересечение различных управленческих тенденций.

## **Тема 12. Школа научного управления**

### **Круглый стол**

**Цель:** формирование представления о процессе становления научной школы менеджмента.

### **Перечень дискуссионных тем для круглого стола**

1. «Принципы научного управления» Ф. Тейлора и их роль в становлении школы.
2. Практика применения принципов школы на производстве (Г. Форд)
3. Управленческие принципы Г. Эмерсона.
4. Современный взгляд на управленческие принципы школы.
5. Актуальность принципов школы научного менеджмента на современном этапе развития управленческой практики.

## **Тема 15. Школа человеческих отношений**

### **Круглый стол**

**Цель:** формирование представления о процессе становления школы человеческих отношений.

### **Перечень дискуссионных тем для круглого стола**

1. Предпосылки возникновения школы человеческих отношений.
2. Хоторнский эксперимент и его роль в становлении школы.
3. Пирамида потребностей А. Маслоу и ее влияние на разработку системы мотивации на предприятии.
4. Роль и значение идей М.П.Фоллет для становления школы человеческих отношений.

5. Теория Х и Y Мак-Грегора: «за» и «против».
6. Двухфакторная теория мотивации Ф.Герцберга.
7. Причины трансформации школы человеческих отношений в школу поведенческих наук.

**Методические рекомендации по подготовке и проведению круглого стола.** Поскольку цель круглого стола - предоставить участникам возможность высказать свою точку зрения на обсуждаемую проблему, а в дальнейшем сформулировать либо общее мнение, либо четко разграничить разные позиции сторон, то на это должен быть направлен весь ход подготовки, который включает следующие этапы:

1. Выбор темы. Студентам предлагается несколько тем круглого стола с обоснованием необходимости их обсуждения и в ходе обсуждения выбирается одна из них. В этом случае следует учитывать общее правило: тема должна представлять интерес для слушателей.
2. Подбор ведущего (модератора) и его подготовка. Модератор должен обладать такими качествами, как коммуникабельность, интеллигентность. Немаловажным является личное обаяние и чувство такта. Особую роль для круглого стола играет компетентность ведущего, поэтому модератор обязан самостоятельно осуществить подготовку в рамках заданной темы круглого стола. Часто эту функцию берет на себя преподаватель, однако, интереснее, если с этой задачей попробует справиться кто-то из студентов.
3. Подготовка сценария (проведение круглого стола по заранее спланированному сценарию позволяет избежать спонтанности и хаотичности в работе круглого стола). Сценарий предполагает:
  - определение понятийного аппарата (тезауруса);
  - краткую содержательную вступительную речь модератора, в которой объявляется тема и спектр затрагиваемых в ее рамках проблем, контекст желаемого обсуждения;
  - перечень вопросов дискуссионного характера (до 15 формулировок);
  - разработку «домашних заготовок» ответов, подчас противоречивых неординарных с использованием репрезентативной выборки информации;
  - заключительную речь модератора.

Необходимо обратить внимание на оснащение помещения стандартным оборудованием (аудио- видеотехникой), а также мультимедийными средствами с целью поддержания деловой и творческой атмосферы.

4. Дискуссионный этап начинается с выступления модератора, в котором даётся определение проблемы и понятийного аппарата (тезауру-

са), устанавливается регламент, правила общей технологии занятия в форме круглого стола и информирование об общих правилах коммуникации. Затем выступают участники круглого стола с заранее подготовленными сообщениями. Ведущий должен действовать директивно, жёстко ограничивая во времени участников круглого стола. Выступающие должны высказываться в определённом порядке, оперируя убедительными фактами, иллюстрирующими современное состояние проблемы. За этим следуют выступления других участников и выявление существующих мнений на поставленные вопросы, акцентирование внимания на оригинальные идеи. С целью поддержания остроты дискуссии рекомендуется формулировать дополнительные вопросы. Заканчивается этап подведением модератором мини-итогов по выступлениям: формулирование основных выводов о причинах и характере разногласий по исследуемой проблеме, способах их преодоления, о системе мер решения данной проблемы.

5. Завершающий (постдискуссионный) этап включает: подведение заключительных итогов ведущим; выработку рекомендаций или решений; установление общих результатов проводимого мероприятия.

## **Тема 8. Истоки русской управленческой мысли**

### **Практическое задание**

**Цель:** формирование представления о процессе становления русской управленческой мысли

**Содержание задания:** прочитайте отрывок из «Поучения Владимира Мономаха». Истоки каких современных принципов менеджмента можно проследить в этом тексте? Обоснуйте свою точку зрения.

«В дому своем не ленитесь, но за всем сами наблюдайте; не полагайтесь на тиуна или на отрока, чтобы не посмеялись приходящие к вам ни над домом вашим, ни над обедом вашим. На войну выйдя, не ленитесь, не полагайтесь на воевод; ни питью, ни еде не предавайтесь, ни спанью; сторожей сами наряживайте и ночью, расставив стражу со всех сторон, около воинов ложитесь, а вставайте рано; а оружия не снимайте с себя второпях, не оглядевшись по лености, внезапно ведь человек погибает. Лжи остерегайтесь, и пьянства, и блуда, от того ведь душа погибает и тело. Куда бы вы ни держали путь по своим землям, не давайте отрокам причинять вред ни своим, ни чужим, ни селам, ни посевам, чтобы не стали проклинать вас. Куда же пойдете и где остановитесь, напоите и накормите нищего, более же всего

чите гостя, откуда бы к вам ни пришел, простолюдин ли, или знатный, или посол; если не можете почтить его подарком, — то пищей и питьем: ибо они, проходя, прославят человека по всем землям, или добрым, или злым. Больного навестите, покойника проводите, ибо все мы смертны. Не пропустите человека, не поприветствовав его, и доброе слово ему молвите»

## **Тема 10. Реформаторская деятельность Петра I как этап развития управленческой мысли**

### **Практическое задание**

**Цель:** формирование представления о процессе становления русской управленческой мысли в эпоху Петра I.

**Содержание задания:** прочитайте отрывки из текстов и оцените вклад этих документов в копилку достижений мировой управленческой мысли.

1. В указе, подписанном Петром I 23 января 1723 г. рассматриваются проблемы контроля качества военной продукции, а также морального и материального стимулирования: «...Повелеваю хозяина Тульской Фабрики Корнилу Белоглазова бить кнутом и сослать на работу в монастыри, понеже он, подлец, осмелился войску Государства продавать негодные пищали и фузеи. Старшину альдермала Фрола Фукса бить кнутом и сослать в Азов, пусть не ставит клейма на плохие ружья. Приказано оружейной канцелярии переехать из Петербурга в Тулу и денно и ночью блюсти исправность ружей. Пусть дьяки и подьячие смотрят, как альдермалы клейма ставят, буде сомнение возьмет, самим проверить и осмотром и стрельбою. А два ружья каждый месяц стрелять, пока не испортятся. Буде заминка в войске приключаться при сражении по недогляду дьяков и подьячих бить оных кнутьями нещадно по оголенному месту. Хозяину – 25 кнутов и пени по червонцу за ружье. Старшину альдермала – бить до бесчувствия. Старшего дьяка отдать в унтер-офицеры. Дьяка – отдать в писари. Подьячего лишить воскресной чарки сроком на один год. Новому хозяину ружейной фабрики Демидову повелеваю построить дьякам и подьячим избы, дабы не хуже хозяйской были, буде хуже, пусть Демидов не обижается, повелеваю живота лишить».

2. Управляющий заводами Урала и Сибири эпохи Петра I В.И. Геннин писал, что «управителю надлежит быть доброму, радетельному и трудолюбивому, трезву и который бы к своей безумной корысти не прилежал, и тщание бы имел, и к делам был понятен и содержал бы под мастерами до-

бую команду, чтобы оные в указанные часы всяк был при своем деле». Таким образом, упор делался на личные качества руководителя (заботливость, здравый смысл, честность, трудолюбие), его организаторские способности, профессионализм.

3. Два века назад рекомендации российскому управляющему выглядели следующим образом:

«...надлежит смотреть, дабы по должности всяк свое дело исполнял, как надлежит, радетельно, а не ленносно. А пониже в инструкциях о должностях для краткости объявлено только о самых главных делах как поступать и от чего предостерегала, то кто сверх сих инструкций усмотрит к пользе заводского интереса, то в том ему... за благо принято будет». «Управителю во окончании каждого года, а именно в декабре месяце, о припасах и работниках, конечно оных и к чему, потребно сочинять ведомости не позже, как 20-го числа, дабы о покупках припасов на ярмонках и о прочем можно рассудить и определение, не упуская времени, учинить. А, если оных на то число подано не будет, то за оное с управителя за всякий умедленный день удержать надлежит по гривне».

### **Итоговое задание по дисциплине**

**Цель:** закрепление представлений о многообразии процесса становления мировой и отечественной управленческой мысли.

#### **Содержание задания:**

А) Найдите и исправьте ошибки в тексте

1) Одним из родоначальников китайской управленческой мысли является Шан Ян, живший в XI–X в. до н.э. Им была предложена формула смены династий, которая исходила из того, что Небо предоставляет мандат властелина тому, кто воплощает в своем лице наибольшее количество «дэ» (честность, справедливость).

2) Ученик Сократа и основоположник системы объективного идеализма - Платон (427–347 гг. до н.э.), разработал первую модель идеального государства. В соответствии с его учением всему существующему в идеальном (чувственном) мире предшествует эмпирический образ, являющийся сущностным основанием, и государство не является исключением.

3) Проанализировав данные о 158 полисах, Аристотель выделил шесть основных форм управления, разделив их на «правильные» и «неправильные». К первым были отнесены монархия, аристократия и демократия, объединяемые тем, что в них преследуется общее благо, независимо от того, правит ли один, немногие или многие.

4) Представление об управленческих идеях раннего средневековья дает «Сумма теологии» - один из первых «варварских кодексов», составленный на рубеже 5-6 вв., предположительно по инициативе короля франков Хлодвига I, представлявшего династию Меровингов.

5) Большое влияние на развитие средневековой управленческой мысли оказали канонисты. Свое наименование они получили за специфический вид деятельности, связанный с собиранием, истолкованием и кодификацией принимаемых парламентом законов, который считались отправной точкой в любом виде деятельности.

6) Стремясь доказать преимущество такого образа жизни, Оуэн предпринял попытку на практике осуществить задуманное. В 1924 г. он отправился в США, надеясь там организовать колонию, основанную на принципах общественной собственности, но реальность продемонстрировала утопичность подобных планов. Целый ряд неудач заставил Оуэна вернуться в Англию, где он в дальнейшем активно участвовал в кооперативном движении.

7) Исследования Юра продемонстрировали, что рабочие предприятий, оборудованных электрическими машинами в большей степени удовлетворены своей работой и при этом обеспечивают себе более высокий уровень существования, чем их коллеги на немеханизованном производстве.

8) Активное приобщение к общественной жизни Франции предопределило интерес Штейна к проблемам социалистического движения, которое он с присущим ему педантизмом подверг тщательному философскому анализу, предвосхитив тем самым исследования классиков идеалистической мысли.

9) Гораздо более подробно проблема хозяйственного управления рассматривается в другом памятнике древнерусской литературы – «Домострое», созданном в 14 веке и вобравшем в себя правила, наставления и советы практически по всем сферам жизни человека, включая хозяйственное управление.

10) В 1722 году появилась петровская «Табель о рангах», закрепившая принцип чиновной выслуги, что позволяло констатировать победу аристократического начала в государственном аппарате над бюрократическим.

11) Артхашастра Каутильи — обширный памятник, состоящий из десяти книг разной тематики и объема. В нем освещаются вопросы административного устройства государства и отправления судопроизводства, хозяйственной жизни и военного искусства. Отдельные книги посвящены также магическим средствам достижения успеха и самой методике научного изложения. Но, естественно, в центре внимания находятся вопросы

внутренней и внешней политики, искусства дипломатии и политической интриги. Каждая глава книги заканчивается стихами, однако нельзя не заметить, что эти стихи порой явно заимствованы из других сочинений.

Б) Заполните таблицу

*Таблица 2.1. «Основной вклад в развитие теории и практики управления»*

Период	Этническая группа, индивидуум, труды	Основной вклад в развитие менеджмента

### **Методические рекомендации по работе с текстовым материалом**

В процессе самостоятельной работы с авторскими текстами студенты овладевают различными способами интегрирования информации, учатся вырабатывать собственное мнение на основе осмысления различного опыта, идей и представлений, строить умозаключения и логические цепи доказательств, выражать свои мысли ясно, уверенно и корректно.

При работе с текстовым материалом необходимо дать студентом четкие рекомендации, которые позволят им выполнить поставленную перед ними задачу. Нужно обратить их внимание на следующие важные моменты:

1. При работе с текстом надо в первую очередь выделить основную тему, которой посвящен текст.
2. Определить логику текста, выявить основной вектор смыслового направления.
3. Выявить основной тезис, выражающий главную идею рассматриваемого отрывка. Определить степень его обоснованности. Оценить аргументы автора в защиту своей позиции.
4. Критически оценить основную идею, выраженную в тексте, попытаться сформулировать альтернативный вариант.
5. Сформулировать свое отношение к основной идее, выраженной в тексте.
6. Если текст содержит намеренно допущенную ошибку, необходимо выявить логическое противоречие, присутствующее в отрывке. Например, если упомянуто имя Р.Оуэна и при этом указан 1924 год, то налицо не соответствие автора и эпохи, поскольку годы жизни



Р. Оуэна – 1771–1858 гг., следовательно, надо исправить указанную дату.

### **2.3. Дисциплина «Стратегический менеджмент»**

**Формируемые компетенции:** владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

**Тема: «Методы анализа конкурентоспособности организации»**

**Практическое задание «Обеспечение конкурентоспособности фирмы на рынке»**

**Цель:** проведение стратегического анализа внешней среды фирмы и ее конкурентных преимуществ, выбор стратегии развития.

**Информация для практического задания:**

Компания ООО «Строй-комплект» занимается оптовой торговлей строительными и отделочными материалами в городе Волгограде. Компания существует на рынке уже более 10 лет. Ее оборот составляет более 500 млн. в год. Численность персонала - более 100 человек, причем более 40% сотрудников работают в компании более 5 лет. Организационная среда фирмы включает в себя руководство фирмой, отделы продаж, маркетинга, финансовый и плановый отделы, кадровую службу, отдел по работе с клиентами. Ассортимент материалов, предоставляемых фирмой, достаточно широк и может быть интересен как небольшим строительным организациям, так и крупным производителям и посредникам. Ценовая политика компании отличается средними для рынка ценами.

В последние два года основной проблемой является снижение оборотов и прибыли компании на фоне растущих издержек, а также снижение рыночной доли.

В качестве основных причин данных негативных явлений руководство компании выделило:

1. Появление новых локальных игроков на рынке. При этом производители товаров со своей стороны не ограничивают конкуренцию между дистрибуторами в регионе.

2. Появление крупных транснациональных DIY-сетей (таких как Leroy Merlen, Castorama), привлекающих к себе не только розничных покупателей, но и мелких дилеров.
3. Усиление федеральных дистрибьютеров подобных материалов, открывающих филиалы в регионе и офисы продаж в городе и имеющих выгодные контракты от производителей.

Следствием данных изменений на рынке явились снижение объемов продаж, и снижение маржинальной прибыли, вызванное активной ценовой войной со стороны новых конкурентов.

В последний год компания пыталась самостоятельно бороться с конкурентами, расширяя ассортимент и следуя стратегии развития, связанной с дифференциацией для выбранного сегмента потребителей и необходимого для этого принципа «все для Вас в одной точке» - пытаясь обеспечить дилеров любыми необходимыми материалами со своего склада.

Однако данное предложение не получилось уникальным, кроме того, расширение ассортимента ухудшило ситуацию с оборотными средствами и вызвало дефицит по ключевым для компании позициям.

В течение последних двух лет компания открыла несколько филиалов в близлежащих городах, но большинство из них пришлось закрыть из-за трудностей удаленного управления и низких финансовых показателей.

На данный момент в ООО «Строй-комплект» определены краткосрочные цели: повышение объемов продаж на 15%; увеличение темпов роста прибыли на 10%; увеличение доли рынка на 2%; внедрение системы удаленного управления филиалами; повышение качества работы с клиентами; внедрение системы активных продаж.

#### **Задание:**

1. Проанализировать конкурентную среду фирмы. Оценить конкурентные преимущества как самой фирмы, так и ее конкурентов.
2. Используя метод «дерево целей», построить вариант дерева для цели по увеличению объемов продаж, учитывая направления работ для всех подразделений компании.
3. Разработать рыночную стратегию развития, ориентированную на долгосрочный рост и обеспечивающую компании устойчивое положение в среднесрочной и долгосрочной перспективе.

## Методические рекомендации

*Рекомендации по анализу конкурентной среды и непосредственного окружения.* При анализе конкурентной среды фирмы особое внимание необходимо уделять прямым (непосредственным) конкурентам, при этом необходимо проанализировать такие показатели как объем продаж, занимаемый рыночный сегмент, доля рынка, выпускаемый ассортимент продукции и услуг. При этом целесообразно использовать модель М. Портера пяти сил конкуренции, к которой относятся конкурентная сила поставщиков и потребителей, прямые конкуренты, потенциальные (межотраслевые) конкуренты и продукты-заменители. Также необходимо оценить конкурентные преимущества продуктов и услуг конкурентов: их ценовую характеристику и уровень дифференциации.

*Рекомендации по формированию целей.* Метод «дерево целей» целесообразно использовать при проектировании целей организации. Необходимо помнить, что иерархия целей зависит от специфики деятельности и управления фирмой, цели должны быть установлены для всех функциональных зон и подразделений. При этом эффективным вариантом является подразделение целей на уровни, что облегчает дальнейшее принятие управленческих решений.

*Рекомендации по разработке конкурентной стратегии.* Разработка стратегии развития производится с учетом внешних факторов, при этом необходимым условием является анализ составляющих непосредственного окружения, особое внимание следует уделять конкурентам и поставщикам. При формировании конкурентной стратегии особое внимание следует уделять вопросам снижения издержек, что позволяет достичь ценового преимущества на рынке, вопросам усиления дифференциации продукта, что позволяет привлекать потребителей выбранного целевого сегмента, а также вопросам фокусирования деятельности фирмы. Дифференциация также может заключаться в предоставлении нестандартных вариантов услуг и организации послепродажного обслуживания. Стратегия фокусирования заключается в сосредоточении внимания на определенном рыночном сегменте и ориентации продукта на данный сегмент. Это позволяет достаточно полно удовлетворить требования клиентов и получить конкурентное преимущество на рынке.

### 2.4. Дисциплина «Исследование систем управления»

**Формируемые компетенции:** способен выбирать математические модели организационных систем, анализировать их адекватность, проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления.

## **Тема: «Общенаучные методы исследования систем управления»**

### **Практическое задание «Моделирование управленческих ситуаций»**

**Цель:** приобретение навыков по использованию метода моделирования управленческих ситуаций и решений в исследовании систем управления.

#### **Информация для практического задания:**

Фирма ООО «КОМПИК» работает на региональном рынке в течение 10 лет. Она популярна среди потребителей благодаря высокоэффективной сборке и реализации актуальной компьютерной техники. Генеральный директор Петров П.П. считает, что залогом успеха фирмы на рынке являются своевременные поставки качественных комплектующих. В настоящее время у фирмы имеются три постоянных поставщика.

1. ООО «М-ИТ» находится в Москве. Данная фирма готова предоставить большие партии комплектующих, которые характеризуются широким ассортиментом. Фирма обеспечивает самые низкие цены. Также положительной особенностью данного поставщика является своевременное предоставление всей необходимой коммерческой информации (новые марки и модели, изменения на компьютерном рынке, полный перечень технических характеристик и т.д.). Однако данный поставщик не проявляет гибкость в решении текущих вопросов, связанных с графиками поставки и т.д., что сложно в текущей рыночной ситуации.

2. ООО «ЛИСТ» также расположено в Москве. Данная фирма не такая крупная, как предыдущая и занимается поставками небольших партий комплектующих, сформированных под конкретного заказчика. Ее изделия проходят предварительный контроль, что позволяет избежать проблем с качеством продукции.

3. ИП «Иванов» работает на местном рынке и характеризуется малыми объемами продаж. К качеству его комплектующих существуют претензии, однако он обеспечивает самые короткие сроки поставки. К тому же в некоторых случаях ИП готов взять на себя доставку необходимых комплектующих. К достоинствам данного поставщика можно отнести его готовность оказать как консультативную, так и техническую поддержку своим покупателям.

Гарантийные сроки на аналогичные товары у всех трех поставщиков одинаковые.

Начальник отдела снабжения ООО «КОМПИК» предпочитает второго поставщика. Однако на совещании начальников отделов было принято ре-

шение, что поставщика надо выбирать, исходя из определенных критериев. Было предложено построить модель выбора поставщика и по ней определить оптимальный вариант поставщика.

**Задание:** Выберите наиболее конкурентоспособного поставщика, используя модель расчета комплексного коэффициента конкурентоспособности. Постройте математическую модель выбора поставщика, используя следующие критерии: сроки поставки, качество комплектующих, цена, гарантия, послепродажное обслуживание, информирование, доставка товара, объемы поставок, полнота ассортимента, стабильность. При этом необходимо учитывать весовые коэффициенты данных критериев, которые показывают их важность.

### Методические рекомендации

Часто для оценки конкурентоспособности товара или услуги производят расчет комплексного показателя. Данный метод хорошо применять для выбора оптимального варианта товара, услуги или партнера по бизнесу. Как правило, данный способ применяется с привлечением экспертов. Определяется ряд критериев (единичных показателей) для оценки конкретного варианта, далее по каждому из показателей выставляются баллы (обычно по 10 бальной шкале). Затем необходимо определить суммарный показатель, что можно сделать двумя способами:

1. Комплексный показатель рассчитывается как простая сумма единичных показателей (критериев):  $K = \sum_{i=1}^n K_i$ . Данный вариант расчета не является объективным, т.к. он не учитывает значимость каждого из критериев, которые могут существенно отличаться друг от друга с позиции потребительской ценности товара или услуги.
2. Метод с использованием весовых коэффициентов.

Каждому критерию (единичному показателю) выставляется весовой коэффициент  $C_i$ . Данные коэффициенты ранжируются таким образом, чтобы их сумма была равна единице:  $\sum_i C_i = 1$ .

В этом случае, становится возможным определить значимость каждого показателя. Таким образом, формула для расчета комплексного показателя, выглядит следующим образом:  $K = \sum_{i=1}^n C_i K_i$ .

Данные для расчета удобно представлять в виде таблицы, что позволяет видеть сравнительную характеристику фирм по различным показателям (табл. 2.2).

**Таблица 2.2. Назначение критериев для оценки конкурентоспособности**

Единичные показатели конкурентоспособности $K_i$	Весовой коэффициент $C_i$	Фирма 1	Фирма 2	Фирма 3
$K_1$				
$K_2$				
$K_3$				
...				

**Тема: «Организация и проведение исследования на предприятии»**

**Цель:** закрепление теоретических знаний в области планирования и организации прикладного исследования, исследование навыков командной работы.

**Компетенции:** Способность 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.

**Информация для практического задания:**

Руководство компании поручило Вам принять участие в работе группы специалистов, задачей которой является проведение исследования на предприятии. Группа имеет необходимые полномочия для разработки плана работ над данным проектом и его осуществления после утверждения плана высшим руководством. Вам предлагается список из видов деятельности, которые расположены в произвольном порядке (табл. 2.3).

**Задание:** Группе специалистов необходимо разработать план исследовательского проекта (расположить виды деятельности определенной последовательностью, что будет использовано в работе над проектом).

**Методические рекомендации**

Данное задание целесообразно выполнять поэтапно.

*Этап 1.* Изучить виды деятельности (табл. 2.3) и расположить их в последовательности, которая удобна в работе над проектом (колонка 2).

*Этап 2.* В ходе группового обсуждения в команде выработать порядок предпринимаемых действий (колонка 3).

*Этап 3.* Данные, полученные в результате индивидуального и командного выполнения работы, необходимо сравнить и заполнить колонку 4 (определяется разность значений по модулю).

Определите по итоговым значениям колонки 4 наиболее компетентного члена группы (чем ниже итоговое значение, тем выше компетентность участника деловой игры или команды).

## 2.5. Дисциплина «Маркетинг»

**Формируемые компетенции:** способен участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию.

**Тема:** «Разработка маркетинговой стратегии на основе анализа составляющих среды организации»

**Практическое задание «Разработка маркетинговой стратегии с помощью метода SWOT-анализа»**

**Цель:** разработка маркетинговой стратегии развития организации с помощью использования метода SWOT-анализа на основе данных составляющих среды организации.

**Информация для практического задания:**

Предполагаемые возможности для организации:

1. прямой экспорт;
2. строительство производственной базы;
3. организация дистрибьюторской сети для распространения товара;
4. организация совместного предприятия с существующим российским предприятием и создание дистрибьюторского канала;
5. создание дочерней компании по продажам за границей;
6. организация сети продвижения товара и оценки продаж (при экспорте);
7. приобретение: по вертикали (дистрибьютор и оптовый торговец с существующей системой продвижения продаж)

Данные о состоянии внешней и внутренней среды организации, а также задачи деятельности:

Ситуация в текущий момент: наступило время для завоевания признания и организации сети распространения, завоевания позиций на рынке. Поглощение эффективно лишь для компаний, утвердившихся на рынке, но не приносит пользы не известным для данного региона фирмам.

Прямой экспорт: признание на рынке; сопротивление рынка иностранной торговой марке; время на проникновение в сеть распределения; затруднительный контроль за ростом продаж; незначительное влияние торговли на продажи; трудности в связях с конечным потребителем; задержки в оплате.

Строительство производственной базы: инвестиции; определение местонахождения; обучение рабочей силы; поиск квалифицированного персонала; объективность информации (в частности, по размещению производственной базы и доходности различных возможностей); задержки во времени по завоеванию рыночного признания.

Организация дистрибьюторской сети по распространению товара: трудность отбора хороших дистрибьюторов; перенос издержек по созданию дистрибьюторской сети на конечного потребителя; возможные трудности агента по признанию продукции (дальнейшее сопротивление рынка); связь с дистрибьютором может оказаться непостоянной; поддержание достигнутого уровня продаж; проблема мотивации дистрибьютора (агента); лояльность к компании основана лишь на финансовых итогах деятельности; дистрибьюторы могут распространять и конкурирующий товар.

Совместные предприятия: поиск подходящего партнера; трудности в установлении обязательств и разграничение прав и ответственности.

Сложности и угрозы: соответствие рынку; поддержка стандартов; необходимость определения реальной эффективности издержек; потеря контроля; поддержание репутации продукта; потребность в высокотехнической документации, осложняемая дифференциацией продукта.

Создание дочерней компании по продажам за границей: инвестиции; временной лаг (освоение рынка, организация системы сбыта и т.п.); персонал; необходимость обеспечения системы сбыта.

Организация сети продвижения товара и оценка продаж (при экспорте): необходимость интеграции в иностранную экономику; доведение продукции до требований рынка; организация системы продаж; поддерживающая мотивация.

Приобретение (трудности краткосрочные): выбор подходящей компании; достижение больших сбережений на инвестициях; выбор правильного профиля приобретения.



Таблица 2.3. Виды деятельности

Виды деятельности	Этап 1 Индивидуальное ранжирование	Этап 2 Ранжирование команды	Этап 3 Разница между этапом 1 и 2
1	2	3	4
1. Сформировать исследовательскую группу			
2. Описать проблему исследования			
4. Сформулировать выводы исследования			
5. Сформулировать гипотезы исследования			
6. Поставить задачи исследования			
7. Распределить ответственность, подотчетность, полномочия внутри исследовательской группы			
8. Определить цель исследования			
9. Подготовить участников группы в соответствии с новыми обязанностями и полномочиями			
10. Определить наличие проблемы (отклонения фактического состояния системы управления от желаемого)			
11. Определить объект и предмет исследования			
12. Скоординировать текущую деятельность участников исследования			

Виды деятельности	Этап 1 Индивидуальное ранжирование	Этап 2 Ранжирование команды	Этап 3 Разница между этапом 1 и 2
1	2	3	4
14.Определить и распределить размер выделяемых средств (бюджет, тех. обеспечение и т.д.)			
15.Оформить письменный отчет по результатам исследования			
16.Разработать программу исследования			
17.Определить четкую последовательность проведения исследовательских работ			
18.Доложить о результатах исследования			
19.Определить основной план действий			
Всего очков			

Задание:построить матрицу SWOT-анализа на основе данных анализа внешней и внутренней среды организации и предложить стратегию развития фирмы на рынке.

### Методические рекомендации

При составлении матрицы необходимо учитывать все факторы, связанные с угрозами и возможностями внешней среды организации, а также провести подробный анализ ее сильных и слабых сторон. Далее, после занесения всех результатов в матрицу SWOT-анализа, рекомендуется разработать стратегические альтернативы (направления стратегического развития). Из представленных вариантов рекомендуется выбрать одно-два стратегических направления, которые, по мнению исследователя, представляют наибольший интерес для организации и могут повысить эффек-

тивность ее деятельности. При этом необходимо учитывать особенности выбранных стратегических направлений и те ресурсы, которыми должна обладать организация для их реализации.

Матрица SWOT-анализа представлена на *рис. 2.1.*

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Мероприятия, которые необходимо провести, чтобы использовать сильные стороны для реализации возможностей	Мероприятия, которые используют сильные стороны организации для избегания угроз
Слабые стороны	Мероприятия, которые необходимо провести, преодолевая слабые стороны, используя предоставленные возможности	Мероприятия, которые минимизируют слабые стороны для избегания угроз

*Рис. 2.1.* SWOT-анализ

## 2.6. Дисциплина «Антикризисное управление»

**Формируемые компетенции:** способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Готовность к разработке процедур и методов контроля.

**Тема: «Анализ рисков в деятельности организации»**

### Практическое задание «Анализ рисков инновационного проекта»

**Цель:** приобретение навыков анализа и оценки рисков, связанных с проектной деятельностью организации, а также проведение сравнительного анализа вариантов проекта с целью выбора максимально эффективного в существующих рыночных условиях.

### **Информация для практического задания:**

Предприятие, выпускающее инновационную продукцию, по результатам маркетинговых исследований установило, что рынок нуждается в новинке, которую ни один из конкурентов пока не производит. Это позволит предприятию существенно укрепить свое положение на рынке, предоставит возможность выхода на новые потребительские рынки, а также расширить круг потенциальных потребителей. Необходимо отметить, что производство любого инновационного продукта связано с высокой степенью риска, это связано со сложностью продвижения продукта, существенными производственными издержками в начале цикла.

Был объявлен конкурс среди работников предприятия на лучшее рационализаторское решение проблемы создания нового продукта. Шесть человек предложили свои проекты. При рассмотрении проектов по каждому из них комиссией были сделаны следующие выводы:

1. Проект 1 - наукоёмкий, уникальный, на 90% процентов соответствует требованиям рынка. Однако требуются существенные затраты, связанные с покупкой нового оборудования, приобретением ресурсной базы, привлечением новых специалистов. В настоящее время предприятие не способно его реализовать в связи с перечисленными значительными затратами, которые в настоящее время невозможны.
2. Проект 2 на 75% соответствует требованиям рынка, создан на основе зарубежного аналога, по сравнению с которым продукт был значительно усовершенствован и адаптирован к российским условиям. Предполагается, что данный продукт будет хорошо воспринят потребителями, так как будет обладать всеми необходимыми характеристиками, а его цена ожидается существенно ниже, чем у зарубежного аналога. Предприятие в состоянии его реализовать, однако потребуются привлечение инвесторов, готовых пойти на финансирование инновационного проекта с высокой степенью риска.
3. Проект 3 на 50-60% соответствует требованиям рынка, он основан на одном из российских прототипов, при этом проведены незначительные усовершенствования. Продукт может быть интересен постоянно-му кругу потребителей, однако, изменения с учетом современных условий. Данное предприятие способно реализовать в короткие сроки за счет собственных средств, без привлечения инвестиций.
4. Проект 4 на 30% соответствует требованиям рынка, требует незначительных вложений собственных средств и не представляет трудности при производстве. Изменения, вносимые в продукт по сравнению с существующими аналогами, незначительны, что не делает его

принципиально новым для рынка и снижает уровень конкурентных преимуществ.

5. Проект 5 не соответствует требованиям рынка (тех его сегментов, которые были охвачены маркетинговым исследованием). Однако его выгодно отличают оригинальность технического решения, основанного на освоенных технологиях, несложность в реализации и малая затратность по всем направлениям для предприятия.
6. Проект 6, несмотря на всю свою сложность и инновационность, не соответствует требованиям рынка и профилю предприятия, что вызывает большие проблемы с его продвижением на рынке. Также необходимы существенные изменения в производственно-технологическом процессе, так на данный момент специализация предприятия недостаточна для начала реализации проекта.

**Задание:** провести анализ рисков, связанные с каждым проектом и спрогнозировать возможные последствия реализации проектов для организации.

### **Методические рекомендации**

При анализе рисков необходимо учитывать их источники, а также вид риска. Также необходимо помнить, что по последствиям для организации риски можно подразделить на: допустимые (потеря прибыли), критические (потеря выручки) и катастрофические (приводят к разрушению организации). Поэтому обязательным является всесторонняя оценка возможных последствий для организации осуществления того или иного проекта. Принимая решение по реализации проекта, надо учитывать тот факт, что любое инновационное проектирование всегда связано с высокой долей риска и для его снижения можно применять такие методы как диверсификация (распределение) сбыта, поставок и инвестиций.

При анализе и выборе проекта необходимо оценивать конкурентные преимущества будущего продукта, особенно уделяя внимания таким аспектам, как цена и дифференциация. Естественно, любой инновационный продукт должен принципиально отличаться от существующих аналогов. Таким образом, формируется потребительская ценность нового товара, а также мы получаем основу для расчета приблизительной цены. В данном случае, учитывая инновационность товара, может применяться два возможных метода ценообразования: затратный, если аналогов товара нет, и рыночный метод, если конкуренты уже выпускали похожий вариант товара.

При анализе рисков целесообразно провести сравнительный анализ существующих вариантов проектов, выделив основные важные критерии, как для предприятия, так и для потребительского сегмента.

## **2.7. Дисциплина «Инновационная деятельность на малом предприятии»**

### **Формируемые компетенции:**

- владение 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, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
- способен участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- оценивать экономическое положение хозяйствующего субъекта на рынке и выбирать стратегию и тактику инновационного поведения, позволяющего получить и сохранить конкурентные преимущества, а также моделировать нововведения и программировать инновационный бизнес.

**Методические рекомендации:** ниже представлены основные темы по дисциплине «Инновационная деятельность на малом предприятии», а также перечень вопросов в рамках данных тем по подготовке студентов к проведению дискуссий.

### **Тема 1. Цели и задачи изучения дисциплины**

#### **Дискуссия**

**Цель:** формирование общих представлений о сути дисциплины.

#### **Задание для дискуссии**

1. Цели изучения дисциплины. Задачи изучения дисциплины.
2. Ожидаемые результаты изучения дисциплины.
3. Предмет дисциплины «Инновационная деятельность на малом предприятии».

## **Тема 2. Психология и идеология предпринимательства**

### **Дискуссия**

**Цель:** раскрытие понятий: «предприниматель», «инновационный предприниматель», «инновационный бизнес». Отражение психологической стороны предпринимательства, как особой категории.

#### **Задание для дискуссии**

1. Проблема «предпринимательского инстинкта», «бессознательного предпринимательства».
2. Психологический механизм предпринимательской мотивации.
3. Понятие групповой сплоченности и ее психологическая характеристика.
4. Ценностное единство как условие групповой сплоченности.
5. Лидерство. Предпринимательство как мобилизующая идеологическая схема.
6. Ценностные ориентиры предпринимательства.
7. Идеалы-цели и идеалы-средства предпринимательства и их интерпретация в рамках основных идеологических систем.

## **Тема 3. Понятие и формы инновационного предпринимательства**

### **Дискуссия**

**Цель:** знакомство студентов с основными формами инновационного предпринимательства и спецификой создаваемых малых инновационных предприятий.

#### **Задание для дискуссии**

1. Формы инновационного предпринимательства.
2. Основные признаки малых инновационных предприятий (МИП).
3. Сравнительная характеристика слабых и сильных сторон МИП по отношению к крупным ИП.

## **Тема 4. Организационная стадия создания малого инновационного предприятия**

### **Дискуссия**

**Цель:** подробное ознакомление студентов с малыми инновационными предприятиями.

#### **Задание для дискуссии**

1. Организационная структура нового МИП.
2. Основная научно-производственная структура МИП.
3. Структура управления МИП. Структура персонала МИП.
4. Производственная структура МИП. Виды производственных структур МИП.

## **Тема 5. Особенности управления малыми инновационными предприятиями**

### **Дискуссия**

**Цель:** раскрытие целей, задач и основных стратегических направлений (сфер деятельности) малых инновационных предприятий.

#### **Задание для дискуссии**

1. Факторы, влияющие на содержание системы менеджмента в МИП.
2. Виды МИП в зависимости от особенностей его поведения на рынке.
3. Характеристика, область применения, особенности (слабые и сильные стороны) различных организационных структур МИП.
4. Специфические задачи менеджмента следующих видов структур МИП: дивизиональная; функциональная; матричная; проектная, самообучающаяся.



## **Тема 6. Инновационный бизнес и его результаты. Инновационный продукт**

### **Дискуссия**

**Цель:** формирование представлений у студентов об основных этапах инновационного процесса, раскрытие особенностей жизненных циклов товара, услуги, инновации.

#### **Задание для дискуссии**

1. Методология системного описания инноваций.
2. Деловые циклы Й. Шумпетера.
3. Технологические уклады. Жизненный цикл технологического уклада и его основные характеристики.
4. Классификации инноваций и их специфика. Примеры инноваций, которые «преобразили мир».
5. Статистика инноваций – особенности учета и отражения инновационной деятельности в российских условиях. Этапы инновационного процесса.
6. Специфика фундаментальных, поисковых и прикладных научных исследований. Стадия разработки: содержание работ и результаты.
7. Исследования и разработки в корпорациях и их роль в инновационном процессе.
8. Глобализация НИОКР - сравнительный анализ масштабов, структуры и тенденций НИОКР в предпринимательском секторе.

## **Тема 7. Инновационный процесс в меняющемся мире**

### **Дискуссия**

**Цель:** знакомство с моделями инновационного процесса, а так же процедурами внедрения инноваций в производственный процесс.

#### **Задание для дискуссии**

1. Проблемы подготовки производства на предприятии.
2. Роль маркетинга на различных этапах инновационного процесса.
3. Линейная и интерактивная модели инновационного процесса. Достоинства и недостатки линейной модели.
4. Отличительные особенности интерактивных моделей.

5. Изменяющаяся природа инновационного процесса.
6. Развитие подходов к анализу источников и природы инноваций в рамках линейной, двойственной, интегрированной и сетевой моделей инновационного процесса.
7. Глобализация, стратегическая и технологическая интеграция. Альянсы в инновационной сфере. Межфирменная научно-техническая кооперация. Совместные предприятия.
8. Инновационные процессы в развивающихся отраслях промышленности.
9. Понятие отраслевой технологической траектории.
10. Факторы, определяющие инновационное поведение (размер фирмы, тип товара, инновационные цели, источники инноваций).
11. Пять основных отраслевых траекторий инновационного развития – отрасли с доминированием поставщика, отрасли с эффектом масштаба, отрасли наукоемких продуктов, отрасли, основанные на информации, отрасли специализированных поставок.
12. Примеры инновационного поведения компаний, относящихся к различным отраслевым типам.

## **Тема 8. Системообразующие процессы в инновационном предпринимательстве**

### **Дискуссия**

**Цель:** проведение сравнительного анализа между зарубежным и российским опытом инновационного развития экономики.

#### **Задание для дискуссии**

1. Российская инновационная система в условиях новой экономики.
2. Инновационная политика в системе регуляторов социально-экономических процессов. Функции государства в инновационной сфере. Прямые и косвенные методы государственной поддержки инновационной деятельности.
3. Опыт зарубежных стран. Система международных организаций, содействующих технологическому и инновационному развитию.

## Тема 9. Субъекты инновационного предпринимательства

### Дискуссия

**Цель:** выявление взаимосвязи между научно-исследовательскими структурами и современными формами инновационных предприятий..

#### Задание для дискуссии

1. Субъекты инновационного рынка: стратегические мотивы, цели, методы ведения инновационной деятельности.
2. Организационные формы инновационных предприятий. Типы инновационных предприятий.
3. Малые инновационные фирмы. Венчурные фирмы. Spin-off фирмы. Выделение spin-off фирмы из структуры «материнской» компании. Оболочечные фирмы.
4. Роль малого инновационного бизнеса.
5. Генерация знаний: научные и образовательные организации как субъекты инновационного рынка.

## Тема 10. Инфраструктура рынка инноваций

### Дискуссия

**Цель:** сравнительный анализ технопарковых структур и их возможностей в условиях российской рыночной экономики.

#### Задание для дискуссии

1. Институциональная структура инновационного рынка: проблемы развития.
2. Информационная инфраструктура и инновационное брокерство. Функции инновационных посредников.
3. Венчурные ярмарки. Конкурсы русских инноваций.
4. Организационные структуры поддержки инновационной деятельности.
5. Технопарковые структуры: инкубаторы, технологические парки, технополисы.
6. Развитие технопарковых структур в России. Проблемы и перспективы функционирования технопарков, бизнес-инкубаторы, технико-внедренческие зоны.

## **Тема 11. Трансфер технологий в инновационном предпринимательстве**

### **Дискуссия**

**Цель:** знакомство студентов с возможностями трансфера в инновационной деятельности. Оценка рисков при трансфере и его преимущества для ученых и предпринимателей.

#### **Задание для дискуссии**

1. Понятие технологического трансфера. Объекты трансфера технологий.
2. Категории промышленных технологий.
3. Процесс отбора технологий.
4. Риски при трансфере технологии.
5. Количественные подходы к оценке приемлемости технологии и ее рисков.
6. Формы коммерческого и некоммерческого трансфера.
7. Особенности коммерческого трансфера.
8. Лицензионная торговля как форма трансфера технологий.

## **Тема 12. Интеллектуальная собственность как объект рынка инноваций**

### **Дискуссия**

**Цель:** развитие навыков у современных молодых специалистов в правовой охране и правовой защите интеллектуальной собственности. Изучение двоякость и неоднозначность трактовки законов о ноу-хау и интеллектуальной собственности.

#### **Задание для дискуссии**

1. Интеллектуальная собственность в РФ: основные понятия, правовая охрана и правовая защита.
2. Интеллектуальная собственность как нематериальные активы.
3. Методология оценки стоимости объектов интеллектуальной собственности.
4. Управление процессом передачи ОИС.
5. Формирование портфеля интеллектуальной собственности в организации.

6. Основные направления политики организации в области управления ОИС.
7. Патентная охрана промышленной собственности.
8. Правовое регулирование инновационной деятельности и защита инноваций: международные нормы.
9. Формирование российского законодательства и правовой практики защиты инноваций.

### **Тема 13. Ключевые факторы успеха инновационного предприятия**

#### **Дискуссия**

**Цель:** знакомство с внешними и внутренними факторами инновационного предпринимательства, а также технологией применения технологического аудита.

#### *Задание для дискуссии*

1. Факторы и условия развития инновационного предпринимательства.
2. Технологический аудит: источники идей инноваций; идентификация инновационного потенциала разработки; определение рыночных преимуществ и перспектив разработки; оценка практической осуществимости разработки. Определение потенциального объема рынка; идентификация преимуществ продукта (услуга); анализ требований потребителя к продукту; выявление потенциальных рыночных барьеров и рисков.
3. Факторы успеха инновационного предприятия: команда; лидерство; ресурсы; структура и культура организации.

### **Тема 14. Стратегическое управление инновационным предприятием**

#### **Дискуссия**

**Цель:** раскрытие понятия «инновационная стратегия» и построение жизненного цикла организации с учетом внедрения инноваций.

#### **Задание для дискуссии**

1. Значение менеджмента технологических инноваций для развития конкурентных преимуществ. Основные функции и особенности менеджмента технологических инноваций.

2. Новые вызовы для инновационного менеджмента.
3. Стратегическое управление как составная часть инновационного менеджмента. Необходимость стратегического подхода к управлению инновациями.
4. Стратегии технологических и продуктовых инноваций. Конкурентные стратегии дифференциации и сокращения издержек и направленность продуктовых и процессных инноваций.
5. Этапы разработки инновационной стратегии предприятия.
6. Изменения и инновации. Инновации и конкурентоспособность компании.
7. Управление изменениями. Жизненный цикл организации с учетом внедрения инноваций.
8. Организационная структура, культура и климат, лидерство, способствующие инновационной активности в компании.

## **Тема 15. Управление маркетинговой деятельностью инновационных предприятий**

### **Дискуссия**

**Цель:** раскрытие роли коммуникационных каналов при продвижении инновационного продукта и роль маркетинга при распространении инноваций и новшеств.

#### **Задание для дискуссии**

1. Основные составляющие маркетинга и специфика их реализации в инновационной сфере.
2. Особенности инновации как товара. Классификация продуктов инновационной деятельности.
3. Проблемы продвижения инноваций; модель коммуникации Шрама.
4. Этапы процесса потребления инноваций, барьеры потребления. Особенности каналов продвижения.
5. Процесс создания новой продукции и задачи маркетинга: оценка идеи инновации, тестирование рынка, пробный маркетинг,  $\alpha$  и  $\beta$  тесты нового продукта.
6. Стратегия вывода нового продукта на рынок: поиск сегментов рынка и сфер потребления, модель Абея.

## **Тема 16. Финансирование инновационной деятельности предприятий и организаций**

### **Дискуссия**

**Цель:** применение на практике методов финансирования инвестиционных проектов (выявление преимуществ и недостатков у каждого из них).

#### **Задание для дискуссии**

1. Источники финансирования инноваций. Государственные источники, внебюджетные источники. Цели и инвестиционные приоритеты различных источников. Формы финансирования инноваций.
2. Методы финансирования инвестиционных проектов: самофинансирование, акционерное финансирование; государственное финансирование; кредитное (заемное финансирование; проектное финансирование; лизинг).
3. Венчурный бизнес и организация венчурного финансирования. Венчурный капитал в России.

## **Тема 17. Оценка эффективности функционирования инновационных предприятий**

### **Дискуссия**

**Цель:** Дать общие представления о бюджетной эффективности инноваций, а так же видах эффектов от функционирования инновационных предприятий.

#### **Задание для дискуссии**

1. Виды эффекта от функционирования инновационных предприятий. Количественные методы оценки. Качественные методы оценки. Рыночные методы оценки.
2. Бюджетная эффективность инноваций. Социальная эффективность инноваций. Эффективность инновационных предприятий по Парето.

## Тема 18. Венчурный бизнес

### Дискуссия

**Цель:** в доступной для студента форме объяснить понятие «венчур», а так же основные особенности управления венчурным предприятием в России.

#### Задание для дискуссии

1. Понятие венчурного предприятия. Внутренний и внешний венчур. Венчурный фонд. Стадии развития венчурного предприятия.
2. Особенности управления венчурным предприятием. Проблемы, препятствующие развитию венчурного бизнеса в России.

**Методические указания:** представленный материал позволит бакалаврам по направлениям подготовки: «Менеджмент» (очной и заочной форм обучения) осуществить комплексную подготовку к экзаменам и зачетам по следующим дисциплинам: «Инновационная деятельность на малом предприятии». В перечне представленных заданий приведены компетенции, которые студент должен приобрести в процессе изучения дисциплин, а так же указан полный список вопросов для самостоятельной подготовки и список основных источников по каждому предмету (дополнительная литература и интернет источники приведены в рабочих программах дисциплин). Данный материал в обязательном порядке будет сопровождаться консультациями преподавателя и согласуется с основной образовательной программой направления, читаемым лекционным материалом (коммуникативные и интерактивные лекции) и практическими видами занятий (семинары, круглые столы, деловые игры, доклады, выступления с эссе и др.) которые осуществляются в рамках образовательного процесса. Остаточные знания студентов оцениваются с помощью тестирования (тестовые задания представлены в рабочих программах каждой дисциплины).



## **Глава 3.**

### **Практикум для направления подготовки «Экономика» (профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»)**

#### **3.1. Дисциплина «Бухгалтерский финансовый учет»**

##### **Формируемые компетенции:**

- способен пользоваться базовыми теоретическими знаниями и практическими профессиональными навыками в области финансового учета и отчетности, управленческого учета и международных стандартов финансовой отчетности;
- способен формировать бухгалтерские проводки по учету источников и итогам инвентаризации и финансовых обязательств организации;
- способен осуществлять документирование хозяйственных операций, проводить учет денежных средств, разрабатывать рабочий план счетов бухгалтерского учета организации и формировать на его основе бухгалтерские проводки.

#### **Тема 1. Учет денежных средств**

**Методические указания для выполнения заданий темы.** Для выполнения заданий данного раздела студентам необходимо изучить:

- Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ), Ч.1, разд.1,3 и Ч.2, разд.4. гл.30-41 для лучшего понимания оснований возникновения обязательств между экономическими субъектами, правилами их документального оформления, содержанием и механизмами ответственности за их неисполнение;
- Методические указания по инвентаризации имущества и финансовых обязательств (в в ред. Приказа Минфина РФ от 08.11.2010 N 142н),

для изучения правил проведения инвентаризации ан предприятия, а так же вопросов техники ее проведения;

- Положение по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств» (ПБУ 23/2011) для изучения правил отражения операций с денежными средствами в отчетности предприятия.

**Практическое задание 1.1.** Документирование и учет операций по кассе.

**Цель задания:** Развитие и закрепление навыков первичного документирования операций с денежными средствами, составление бухгалтерских записей по хозяйственным ситуациям.

**Данные для выполнения задания.** На начало дня 12.11.20XX года в кассе был остаток 2500 руб. В течение дня по кассе были произведены следующие хозяйственные операции:

- по чеку из банка поступили деньги в кассу в сумме 115000 руб.;
- выдано под отчет директору по материально-техническому снабжению Птичкину А.А. 14000 руб. на цели предстоящей командировки;
- выдана ссуда инженеру Токареву И.П. в размере 100000 руб.;
- мастер цеха Свиридов М.М. внес в кассу 4000 руб. в счет погашения ранее полученной ссуды;
- работница цеха внесла 800 руб. в счет родительской платы за ребенка в заводском детском саду;
- в конце рабочего дня остаток денежной наличности в кассе сдан на расчетный счет предприятия в банк;
- 11.11.20XX г. по выписке по лицевому счету предприятия из банка отражено зачисление денежных средств на расчетный счет предприятия.

**Требуется:** 1. Разработать и заполнить таблицу с перечнем форм первичной учетной документации и учетных регистров по кассовым операциям. 2. Составить бухгалтерские записи по данным задания.

**Практическое задание 1.2.** Документирование и учет операций по расчетному счету.

**Цель задания:** Получение навыков работы с первичными документами по расчетным счетам предприятия, составление бухгалтерских записей по хозяйственным ситуациям.

**Данные для выполнения задания.** Используя коды операций (*табл. 1*) обработать выписки коммерческого банка за август (*табл. 2*) и отразить факты хозяйственной деятельности, используемые банком в выписке с лицевого счета в журнале операций. Определить остаток денежных средств на расчетном счете предприятия.

Таблица 3.1. Коды фактов хозяйственной деятельности банка

Код факта	Содержание факта хозяйственной деятельности	
	По дебету	По кредиту
01	Списано согласно платежному поручению владельца счета	Зачислено согласно прилагаемой копии платежного поручения
02	Оплачены платежные требования	Зачислено по оплаченным платежным требованиям
03	Оплачен наличными денежный чек	Поступили наличные деньги на счет
04	Оплачен расчетный чек	Поступило согласно реестру расчетных чеков
05	Выставлен аккредитив, выдана чековая книжка, открыт особый счет согласно заявлению	Зачислен остаток неиспользуемого аккредитива, возвращенных чеков, особого счета
06	Списано с расчетного счета согласно приложению к выписке	Зачислено на счет согласно приложению к выписке
07	Погашена ссуда	Зачислена ссуда

Таблица 3.2. Выписка с лицевого счета предприятия в банке

Дата	№ документа	Код	Содержание факта хозяйственной деятельности	Сумма, тыс. руб.		
				Д-т	К-т	Сальдо
1	2	3	4	5	6	7
02						5200
02	2795	03	Возврат долгосрочного займа	25		
03	302	01	Плата за текущую аренду		12	
03	210	07	Платежи по предоставленным кредитам	40		
05	165	02	За продукцию		155	
05	166	02	За материалы		132	
06	403	02	За материалы	110		
08	-	05	Неиспользованная сумма аккредитива		20	
08	133	01	Взносы в Пенсионный фонд РФ	67		

Дата	№ доку- мента	Код	Содержание факта хозяйственной деятельности	Сумма, тыс. руб.		
				Д-т	К-т	Сальдо
1	2	3	4	5	6	7
09	134	01	Взносы в ФОМС	8,2		
10	170	01	По претензии		10	
10	1818	01	Целевые поступления		50	
Итого				250,2	379	?

**Практическое задание 1.3.** Контроль и документирование хозяйственных ситуаций.

**Цель задания:** Уяснение правил контроля и порядка документирования результатов инвентаризации кассы, составление учетных записей.

**Данные для выполнения задания.** В результате ревизии кассы была обнаружена недостача денежных средств в сумме 1500 руб. Комиссия признала виновным материально ответственное лицо - кассира. Им внесено в кассу 500 руб. Оставшаяся сумма удержана из заработной платы кассира.

Требуется: 1. Составить по условиям задачи формы ИНВ-22 «Приказ о проведении инвентаризации» и ИНВ-15 «Акт инвентаризации наличных денежных средств»; 2. Составить журнал хозяйственных операций и отразить на бухгалтерских счетах недостачу денежных средств и возмещение ущерба кассиром.

## **Тема 2. Учет расчетов с поставщиками и подрядчиками Учет расчетов с покупателями и заказчиками**

Методические указания для выполнения заданий темы. Для выполнения заданий данного раздела студентам необходимо изучить:

- Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ), Ч.1, разд.1,3 и Ч.2, разд.4. гл.30-41 для лучшего понимания оснований возникновения обязательств между экономическими субъектами, правилами их документального оформления, содержанием и механизмами ответственности за их неисполнение;
- Налоговый кодекс Российской Федерации, Ч.2, гл. 21НДС для уяснения правил отражения расчетов по НДС по товарным операциям;
- Методические указания по инвентаризации имущества и финансовых обязательств (в ред. Приказа Минфина РФ от 08.11.2010 N 142н), для

изучения правил проведения инвентаризации ан предприятия, а так же вопросов техники ее проведения;

**Практическое задание 2. 1.** Составление бухгалтерских записей по расчетам с поставщиками и подрядчиками, покупателями и заказчиками

**Цель задания:** Формирование учетных записей по расчетам с контрагентами, в том числе и по связанными с ними расчетами с бюджетом по налогу на добавленную стоимость.

**Данные для выполнения задания.** По данным таблицы составить бухгалтерские записи по расчетам с поставщиками и покупателями в виде журнала хозяйственных операций, рассчитав, недостающие суммы.

*Таблица 3.3. Хозяйственные ситуации предприятия*

№	Содержание операции
1	Приобретены товары у поставщика (краска в количестве 500 кг по цене 1560, в т.ч. НДС 18%) - сумму определить
2	Акцептован счет транспортной организации за доставку товаров на 4 500,0 руб., без НДС, НДС - 18%
3	Оплачено с расчетного счета за 400 кг краски
4	Оплачены услуги по доставке товаров, в т.ч. НДС 18%
5	Заключен с покупателем договор на поставку ранее закупленных товаров (краска) в кол-ве 150 кг. Цена 1 кг - 2400, без НДС, НДС - 18%. Получен от покупателя аванс в размере 70% от суммы заключенного договора - сумму определить
6	Реализована покупателю краска в количестве 150 кг согласно заключенному договору - сумму определить
7	Списана себестоимость реализованной краски - сумму определить
8	Зачтен ранее полученный от покупателя аванс - сумму определить
9	Оплачен счет транспортной организации за доставку реализованной краски в количестве 150 кг до покупателя. Согласно договору данные расходы несет покупатель, без НДС, НДС 18 %
10	Определен финансовый результат от реализации - сумму определить
11	Получены на расчетный счет от покупателя остаток денежных средств за реализованную краску - 30 % - сумму определить
12	Предъявлена претензия покупателю в части не возмещения поставщику транспортных расходов, которые по договору несет покупатель - сумму определить
13	В удовлетворение претензии покупатель перечислил денежные средства поставщику - сумму определить

**Практическое задание 2.2.** Документирование и учет операций по расчетам с поставщиками и подрядчиками.

**Цель задания:** Уяснение порядка регистрации операций, составление учетных записей и бухгалтерских расчетов.

**Данные для выполнения задания.** Предприятие закупает материалы у разных поставщиков, которые предъявляют покупателю счета фактуры по каждой сделке.

*Таблица 3.4. Поступление товаров от поставщиков*

Поступление материалов						Оплата материалов			
№ счета	Дата	Поставщик	Сумма, руб.	В т.ч. НДС		Дата оплаты	Сумма, руб.	В т.ч. НДС	
				10%	18%			10%	18%
152	12.04	ПАО Ракурс	110000	10000		15.04	55000	5000	
234	14.04	ООО Мальта	94400		14400	15.04	94400		14400
143	15.04	ООО Секунда	118000		18000				
56	17.04	ИП Климов	153400		23400	15.04	153400		23400
355	18.04	ПАО Серена	413000		63000	20.04	354400		54000
167	20.04	ООО Алена	77000	7000		22.04	66000	6000	
148	22.04	ООО БиС	306000		40800	20.04	306800		40800
59	24.04	ИП Маков	177000		27000	24.04	177000		27000

**Требуется:** 1. На основе перечня счетов-фактур по поступлению материалов составить книгу покупок. 2. По данным книги покупок определить сумму НДС, предъявленную организацией к возмещению из бюджета.

### **Тема 3. Учет основных средств**

Методические указания для выполнения заданий темы. Для выполнения заданий данного раздела студентам необходимо изучить:

- Положение по бухгалтерскому учету «Учет основных средств» (ПБУ 6/01) (с изм. и доп.) для понимания правил формирования в бухгалтерском учете и отчетности информации об основных средствах орга-

- низации; основных принципах и методических аспектах отражения в учете операций с основными средствами;
- Методические указания по бухгалтерскому учету основных средств, утв. приказом Минфина РФ от 13.10.2003 г. N 91н для изучения конкретных приемов документирования операций с основными средствами, их оценки в разных ситуациях, методики переоценки, отражения операций движения и использования основных средств, определения объема раскрытий информации об основных средствах в отчетности.

**Практическое задание 3.1.** Оценка и переоценка основных средств.

**Цель задания:** Уяснение правил отражения в учете результатов переоценки основных средств.

**Данные для выполнения задания.** Составить и обосновать бухгалтерские записи по хозяйственным ситуациям по переоценке основных средств организации, приведенным в таблице задания.

*Таблица 3.5. Журнал хозяйственных операций*

№	Содержание операции	Сумма, руб.
1	Отражена дооценка объектов основных средств:	
	- на величину увеличения их стоимости.....	65457
	- на величину увеличения их амортизации.....	24515
2	Отражена дооценка объектов основных средств, которые при переоценках их в предыдущие отчетные периоды уценивались:	
	А) сумма дооценки объектов основных средств в размере суммы уценки их в предыдущие отчетные периоды:	
	- на величину увеличения их стоимости.....	16370
	- на величину увеличения их амортизации.....	6125
	Б) сумма дооценки объектов основных средств в размере превышения суммы уценки в предыдущие отчетные периоды:	
	- на величину увеличения их стоимости.....	6000
	- на величину увеличения их амортизации.....	2245
3	Отражена уценка объектов основных средств:	
	- на величину уменьшения их стоимости.....	21825
	- на величину уменьшения их амортизации.....	8170

№	Содержание операции	Сумма, руб.
4	Отражена уценка объектов основных средств, которые при переоценках их в предыдущие отчетные периоды дооценивались:	
	А) сумма уценки объектов основных средств в размере суммы дооценки их в предыдущие отчетные периоды:	
	- на величину уменьшения их стоимости.....	13640
	- на величину уменьшения их амортизации.....	5105
	Б) сумма уценки объектов основных средств в размере превышения суммы дооценки в предыдущие отчетные периоды:	
	- на величину уменьшения их стоимости.....	6820
	- на величину уменьшения их амортизации.....	2555
5	Списана сумма дооценки основных средств, выбывших в отчетном мес.	1500

**Практическое задание 3.2.** Учет операций поступления основных средств в организацию.

**Цель задания:** Уяснение правил формирования первоначальной стоимости основных средств при разных способах их поступления.

**Данные для выполнения задания.** По данным журнала хозяйственных операций составить бухгалтерские записи по операциям поступления основных средств в организацию, определив, там где это необходимо, недостающие суммы.

Таблица 3.6. Журнал хозяйственных операций

№ оп	Содержание хозяйственной операции	Сумма, тыс. руб.
1	Принято от отдела капитального строительства законченное строительством здание цеха.....	5237
2	По распоряжению вышестоящей организации принят безвозмездно станок:	
	-отражена текущая рыночная стоимость станка.....	225,8
	- станок зачислен в состав основных средств организации	



Продолжение табл 3.6

№ оп	Содержание хозяйственной операции	Сумма. тыс. руб.
3	Поступило за плату от завода «Смена» оборудование для монтажа - НДС (начислить).....	320,0
4	Приобретенное у завода «Смена» оборудование передано со склада в монтаж в производственный цех.....	
5	Акцептован счет поставщика тяжелого прессы в основной цех:	
	- отпускная цена по счету поставщика.....	1200,0
	- НДС (начислить).....	
6	Акцептован счет к оплате от транспортной организации за перевозку тяжелого прессы по тарифу за услугу.....	110,0
	- НДС (начислить).....	
7	Оплачены счета за оборудование завода «Смена» и завода изготовителя, поставившего тяжелый пресс.....	
8	Предъявлен к вычету «входной» НДС по приобретенным объектам ОС и оказанным услугам.....	
9	Тяжелый пресс введен в эксплуатацию, отражена его первоначальная стоимость.....	
10	В качестве погашения задолженности по вкладам в уставный капитал учредителями внесен объект основных средств:	
	- первоначальная стоимость.....	155,0
	- сумма начисленной амортизации.....	38,5
	- остаточная стоимость.....	
	- согласованная стоимость.....	120,0
11	Зачислен в состав основных средств объект, внесенный учредителями в качестве вклада в уставный капитал .....	

**Практическое задание 3.3.** Учет операций выбытия основных средств.

**Цель задания:** Приобретение навыков документирования отдельных хозяйственных ситуаций с основными средствами и их учетной регистрацией.

**Данные для выполнения задания.** В организации ООО «Высотник» произошли следующие хозяйственные ситуации:

- принято решение о продаже не используемых в производственной деятельности башенных кранов, балансовая стоимость которых 300000 руб. каждый. ООО «Спецэлеватор-Строй». Начисленная амортизация по кранам на день продажи составила 90000 руб. Вспомогательным цехом ООО «Высотник» были произведены фактические затраты по разборке и демонтажу башенных кранов, подлежащих продаже, на сумму 30000 руб. Выставлен счет покупателю на сумму 750000 руб.;
- Комиссия ООО «Высотник» определила к списанию грузовой автомобиль, первоначальная стоимость которого равна 400000 руб., а начисленная амортизация на дату списания составила по данному автотранспортному средству 180000 руб. В процессе подготовки к ликвидации и списанию грузового автомобиля вспомогательным производством ООО «Высотник» были осуществлены фактические затраты по разборке автомобиля на сумму 20000 руб. После разборки грузовика на склад предприятия были оприходованы запчасти, годные для ремонта других грузовых автомобилей, на сумму 15000 руб., а также непригодные детали и материалы для сдачи их в металлолом и вторсырье на сумму 5000 руб.

**Требуется:** 1. Составить учетные записи по данным ситуациям в виде журнала хозяйственных операций. 2. Отразить на счетах бухгалтерского учета операции выбытия основных средств из организации. 3. Составить акт о списании объекта основных средств (форма ОС-4).

#### **Тема 4. Учет готовой продукции и ее продажи**

Методические указания для выполнения заданий. Для выполнения заданий данного раздела студентам необходимо изучить:

- Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99) и Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) для уяснения сущности, состава и критериев признания в учете доходов и расходов организации, механизме формирования в учете и отчетности финансового результата деятельности;
- Положение по бухгалтерскому учету «Учет договоров строительного подряда» (ПБУ 2/2008), утв. приказом МФРФ от 24.10.2008 № 116н для выявления специфики отражения доходов и расходов организации при строительстве, отличающемся длительными сроками осуществления.

**Практическое задание 4.1.** Документирование и контроль операций с готовой продукцией.

**Цель задания:** Овладеть приемами оформления первичных документов по сдаче готовой продукции на склад и ее отгрузке.

**Данные для выполнения задания.** Составить:

- приемо-сдаточную накладную на сданную склад готовую продукцию на основании следующих данных: 17 апреля мастер сборочного цеха завода «Станок» Маслов П. А. сдал кладовщику склада № 3 Рогову К. Н. пять сверлильных станков марки ССУ-1 по учетной цене 440 000 руб. Станки приняты начальником цеха Марковым О. В. и контролером ОТК Вороновым П.К.;
- накладную и счет-фактуру на отгруженную покупателю продукцию на основании следующих данных: 19 апреля кладовщик склада № 1 Градов К. В. по распоряжению начальника отдела маркетинга Лапина Л. А. отпустил экспедитору Ким С. В. по договору от 30 марта два сверлильных станка марки ССУ-1 по договорной цене 510 000 руб. Учетная цена одного станка - 440 000 руб. Накладная зарегистрирована в бухгалтерии под номером 148 и подписана главным бухгалтером Коркиной В. Н.

**Практическое задание 4.2.** Формирования информации о доходах и расходах организации.

**Цель задания:** закрепить понимание правил формирования учетной информации о доходах и расходах организации, механизме формирования финансового результата по основной деятельности. Составления учетные записей.

**Данные для выполнения задания.** ООО «Лежебока» зарегистрировано в конце января 20XX года. В феврале прямые расходы предприятия составили 110000 руб., в том числе:

- заработная плата рабочих вместе с социальными начислениями ..... 40000 руб.
- амортизация станков ..... 10000 руб.
- себестоимость материалов..... 60000 руб.

Общехозяйственные расходы ООО «Лежебока» согласно учетной политике списываются на счет 20 «Основное производство», и за февраль они составили 37000 руб., в том числе: за аренду офиса (без НДС) - 12000 руб., заработная плата административного персонала с социальными начислениями 25000 руб. В течение февраля изготовлено 10 диванов. Их себестоимость составила 100000 руб. Доходов в феврале ООО «Лежебока» не получало. В марте изготовленные в феврале диваны были проданы за 180000 руб., в том числе НДС (18%). Расходы на продажу составили 5000 руб. (без НДС).

**Требуется:** 1. Составить журнал хозяйственных операций ООО «Лежебока» за февраль и март. 2. Выполнить расчет фактической себестоимости продукции. 3. Определить финансовый результат от продаж.

**Практическое задание 4.3.** Отражение в учете выпуска продукции и ее продажи по альтернативно допустимым вариантам.

**Цель задания:** составление учетные записей по альтернативным вариантам отражения операций выпуска продукции ее продаже, учету и распределению расходов, связанных с продажей.

**Данные для выполнения задания:**

**Вариант 1.** Согласно учетной политике производственного предприятия ООО «Светлана» для отражения выпуска готовой продукции используется счет 40 «Выпуск продукции (работ, услуг)». За текущий период произошли операции, отраженные в таблице задания.

*Таблица 3.7. Выпуска из документов по операциям ООО «Светлана»*

№ оп.	Содержание хозяйственной операции	Сумма. тыс. руб.
1	Сдана на склад продукция из основного производства (учетная оценка).....	230,0
2	В конце месяца отражается фактическая себестоимость выпущенной из производства готовой продукции.....	240,0
4	Отгружена продукция покупателям (фактическая себестоимость).....	120,0
5	Списаны отклонения фактической себестоимости от учетной цены.....	
6	Списаны расходы на продажу за отчетный период.....	10,0
7	Предъявлены счета покупателям продукции .....	200,0
8	Начислен НДС по реализации продукции.....	
9	Определен и списан финансовый результат от продаж.....	

**Вариант 2.** Согласно учетной политике ООО «Надежда» для отражения выпуска готовой продукции используется счет 43 «Готовая продукция». За текущий период произошли операции, отраженные в таблице.

**Требуется:** 1. Составить бухгалтерские записи в виде журнала хозяйственных операций ООО «Надежда» за текущий период. 2. Отразить операции на счетах бухгалтерского учета. 3. Выявить финансовый результат от продажи готовой продукции и списать его.

Таблица 3.8. Выписка из документов по операциям ООО «Надежда»

№ оп.	Содержание хозяйственной операции	Сумма. тыс. руб.
1	Отражена фактическая себестоимость выпущенных из производства и сданных на склад готовых изделий .....	120,0
2	Отгружена продукция покупателю по фактической себестоимости.....	62,0
3	Согласно отчету экспедитора за счет подотчетных сумм оплачено: - железнодорожный тариф за отгруженную продукцию..... - транспортной фирме за перевозку продукции со склада на станцию.....	3,5 4,0
4	Предъявлен счет покупателю продукции: - за реализованную продукцию..... - железнодорожный тариф за счет покупателя..... - НДС по реализованной продукции.....	90,0 3,5
5	Списаны расходы на продажу за отчетный период.....	5,5
6	Покупатель продукции перечислил на расчетный счет полную сумму за покупку продукции ООО «Надежда».....	
7	Выявлен финансовый результат от продажи продукции.....	

### 3.2. Дисциплина «Налоговый учет и налоговое планирование»

#### Формируемые компетенции:

- анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений;
- отражать на счетах бухгалтерского учета результаты хозяйственной деятельности за отчетный период, составлять формы бухгалтерской и статистической отчетности, налоговые декларации;
- организовать и осуществлять налоговый учет и налоговое планирование;
- приобрести умения ведения регистров налогового учета и осуществлять взаиморасчеты с бюджетом и налоговыми органами.

**Общие рекомендации.** При решении задач, следует использовать способы и приемы, которые студент самостоятельно выбирает и излагает в

учетной политике организации в целях налогообложения, руководствуясь положениями гл. 25 Налогового кодекса РФ (НК. РФ).

В ходе решения задач для обработки цифровой информации можно использовать программу EXSEL, создавая в ней формы учетных и налоговых регистров.

### **Тема 1: Учет доходов и расходов в целях налогообложения прибыли организации**

*Цель* представленных заданий и методических рекомендаций к ним - ознакомление студентов с методикой правилами признания доходов и расходов в целях налогообложения прибыли организации, обучить их практическим навыкам расчетов налоговой базы, способам ведения регистров налогового учета.

*Методические рекомендации.* При решении задач необходимо использовать ПБУ 18/02 и руководствоваться положениями 25 гл. НК.РФ. Для расчета суммы доходов и расходов, принимаемых к учету при определении налогооблагаемой базы налога на прибыль, следует обратить внимание на способы классификации и методы признания доходов и расходов согласно принципу соответствия (ст. 271, 273 НК РФ). Необходимо учитывать принцип раздельного учета доходов и расходов, облагаемых по разным ставкам налога на прибыль и операциям, по которым прибыль (убыток) формируется в порядке, отличном от общеустановленного порядка (ст. 251, 274, 284 НК РФ), а также порядок распределения расходов, относящихся к разным видам деятельности или операциям (ст. 252 НК РФ).

Следует обратить внимание на то, что для целей налогообложения товаром считается любое реализуемое или предназначенное для реализации имущество фирмы: основные средства, нематериальные активы, материалы, ценные бумаги, готовая продукция, покупные товары и т.д.

Применять кассовый метод вправе только те компании, у которых сумма выручки от реализации (без НДС) за предыдущие четыре квартала не превысила в среднем 1 000 000 руб. за каждый квартал (п. 1 ст. 273 НК РФ). Выбрав один из методов, следует зафиксировать решение в учетной политике для целей налогообложения. Этот метод нельзя будет изменить в течение календарного года.

Если фирма определяет выручку по методу начисления, отразить ее в налоговом учете нужно в день отгрузки товаров (выполнения работ, оказания услуг). Отчетные периоды по налогу на прибыль - это первый квартал, полугодие и девять месяцев календарного года (для тех фирм, которые пла-

тят налог ежеквартально или перечисляют ежемесячные авансовые платежи, исходя из прибыли, полученной за предыдущий квартал). Или один месяц, два месяца, три месяца и т.д. (если фирма платит налог ежемесячно, рассчитав его от прибыли, фактически полученной за прошедший месяц). Налоговым периодом по налогу на прибыль считается календарный год.

**Пример.** Организация торговли продает товары оптом и в розницу. В части оптовой торговли налогообложение осуществляется по общему режиму. Розничная торговля облагается единым налогом на вмененный доход (ЕНВД). В этой связи организация должна вести раздельный учет доходов и расходов, так как плательщики ЕНВД освобождаются от уплаты НДС и налога на прибыль.

**Таблица 3.9. Расчет суммы налога на добавленную стоимость**

	Оптовая реализация	Розничная торговля
Покупка товаров (в т.ч. НДС)	118 000	35 400
НДС к вычету	18 000	-
Реализация	354 000	50 000
Списана стоимость товаров	70 000	10 000
Обслуживание торговых залов, услуги связи.... (в т.ч. НДС)	23 600	
НДС по услугам	3 600	

НДС к вычету по косвенным расходам в доле, относящейся к облагаемым доходам:  $300 / (300 + 50) = 0,857$  или 85,7%  
 $3\,600 * 0,857 = 3\,085$  руб.

**Таблица 3.10. Разделение налога на добавленную стоимость по косвенным расходам**

НДС по услугам - 3600 руб.	
Оптовая реализация	Розничная торговля
3 085 руб. к возмещению: Дт 68; Кт-19.2	517 руб. – невозмещаемый НДС, включается в состав издержек обращения: Дт 44; Кт 19.2

Розничная реализация относится к деятельности, облагаемой ЕНВД – по ней доходы и расходы не учитывают. При расчете суммы налогообла-

гаемой прибыли от оптовой реализации, прочие расходы учитываются в доле, относящейся к облагаемым доходам

*Таблица 3.11. Расчет суммы налога на прибыль*

Показатель	Расчет	Сумма, тыс. руб.
Выручка от реализации товаров	354 000 – 54 000	300 000
Прямые расходы	По данным бухгалтерского учета	70 000
Косвенные (прочие) расходы	В доле, относящейся к облагаемым доходам: $20000 * 0,857 = 17\ 140$	17 140
Налоговая база прибыли	$300\ 000 - 70\ 000 - 17\ 140$	212 860
Сумма налога на прибыль	$212\ 860 * 0,2$	42 572

### Задачи для самостоятельного решения

**Задача 1.** Фирма ООО «АВС» продала продукцию в январе на сумму 236 000 руб., в том числе НДС. Себестоимость этой продукции – 160 000 руб. Деньги от покупателя поступили на расчетный счет продавца в апреле. Учетной политикой компании утверждено, что доходы и расходы определяются кассовым методом. Определить сумму дохода от этой реализации для целей налогообложения прибыли за первый квартал.

**Задача 2.** Компанией оптовой торговли в феврале отгружено покупателю товар на сумму 23 600 руб., в том числе НДС - 3 600 руб. Стоимость приобретения товара – 15 000 руб. Право собственности на товар по договору переходит к покупателю в день его отгрузки и передачи покупателю расчетных документов. Деньги от покупателя поступили на расчетный счет компании-продавца в мае. Учетной политикой компании утверждено, что доходы и расходы определяются по методу начислений. Определить сумму дохода от реализации для целей налогообложения прибыли за первый квартал.

**Задача 3.** Объем наличного оборота магазина розничной торговли за месяц составил 290 000 руб., в том числе НДС. Стоимость приобретения реализованных товаров - 120 200 руб. Издержки обращения (заработная плата, аренда и пр.) за месяц составили 110 000 руб. Учет ведется по ценам приобретения товара. Определить сумму дохода от реализации для целей налогообложения прибыли.

**Задача 4.** По состоянию на начало месяца в учете числилось 8 300 единиц материала на сумму 10 200 руб. За месяц от поставщиков было



получено 4 партии такого же материала. На производство отпущено 24 000 ед. материала; продано 2 000 ед. за 3 540 руб., в том числе НДС - 540 руб.

*Таблица 3.12. График поставок материала за январь*

Дата получения	Количество, ед.	Сумма, руб.	
		Всего	в том числе НДС
4 января	4 000	5 900	900
13 января	5 000	7 670	1 170
20 января	6 000	8 496	1 296
27 января	3 000	4 071	621
Итого	18 000	26 137	3 987

Определить финансовый результат реализации материалов, если учетной политикой организации установлен метод оценки материалов при их отпуске: а) по средней стоимости; б) методом ФИФО.

**Задача 5.** Компания заключила договор подряда на 3600 тыс. руб. Начало работ 1 января 2013 г., завершение – 30 мая 2013 г. (общее количество дней 150), количество дней на 31 марта 2014 г. 90 дней. Всего затраты по договору составили 2500 тыс. руб., из них в первом квартале – 1500 тыс. руб. Определить сумму налогооблагаемой прибыли за первый и второй кварталы.

**Задача 6.** ООО «АВС» заключило договор на строительство объекта со строительной организацией. По условиям договора стоимость работ - 9 000 000 руб., в том числе НДС. Сдачу работ подрядчик производит после выполнения работ по всему объекту на основании подписанного акта приемки-передачи выполненных работ. Срок начала работ - 3 апреля, окончания - 30 июня. Оплата строительно-монтажных работ производится путем перечисления аванса в размере 50% от стоимости объекта и перечисления остальных 50% не позднее 10 дней после сдачи объекта. Определить сумму расходов ООО «АВС» за второй квартал.

## **Тема 2: «Налоговый учет амортизируемого имущества»**

Основная *цель* представленных заданий - научить студентов формировать показатели амортизации в налоговом учете, проверить степень усвоения темы, углубить и систематизировать полученные знания.

*Методические рекомендации.* В процессе подготовки к выполнению заданий, необходимо ознакомиться положениями ст. 256, 258.1, 259 НК РФ, постановлением Правительства РФ №1 от 01.01.2002 г. «О классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы», и воспользоваться комментариями к НК РФ.

Следует обратить внимание на то, что объекты основных средств распределяются по амортизационным группам, в соответствии со сроками их полезного использования. Начисление амортизации осуществляется в соответствии с нормой амортизации, линейным или нелинейным методом.

В соответствии с п.7 ст.259 НК РФ в отношении некоторых объектов основных средств, предусмотрены специальные коэффициенты (*табл. 3.13*).

*Таблица 3.13. Порядок применения специальных коэффициентов*

Коэффициент	Область применения
Повышающий: не выше 2	применяется к основным средствам, используемым в условиях агрессивной среды или повышенной сложности; сельскохозяйственных организаций промышленного типа; организаций резидентов промышленно-производственной особой экономической зоны или туристско-рекреационной особой экономической зоны
Повышающий: не выше 3	применяется к основным средствам, являющимся предметом договора финансовой аренды (лизинга); используемым для осуществления научно-технической деятельности
Понижающий: без ограничения	- По решению руководителя организации-налогоплательщика, закрепленному в учетной политике для целей налогообложения

*Пример.* Первоначальная стоимость объекта основных средств в момент приобретения 04.12. 2013 г. составляет 200 000 руб., срок полезного использования - 96 месяцев (8 лет), т.е. входит в пятую амортизационную группу (ст.258.3 НК РФ). Эксплуатация объекта начата 01.02.2014 г.

*Решение:* Для объекта амортизационные группы п. 5 ст. 259.2 НК РФ месячная норма амортизации установлена как коэффициент 2,7. Используя формулу 3, получим сумму амортизации объекта за март 2014 года:  $A = S \times H_a / 100 = 200\ 000 \times 0,027 = 5\ 400$  руб.

Суммарная стоимость амортизационной группы (из которой состоит объект) для расчета его амортизации за март составит:

$$200\ 000 \text{ руб.} - 5\ 400 \text{ руб.} = 194\ 600 \text{ руб.}$$

Сумма амортизации за второй месяц определяется по той же формуле, но уже исходя из новой суммарной стоимости:

$$A = S \times H_a / 100 = 194\ 600 \times 0,027 = 5\ 254 \text{ руб.}$$

Суммарная стоимость амортизационной группы (из которой состоит наш объект) для расчета его амортизации за 3-й месяц составит

$$194\ 600 \text{ руб.} - 5\ 254 \text{ руб.} = 189\ 346 \text{ руб.}$$

Сумма амортизации за третий месяц определяется по той же формуле, но уже исходя из новой суммарной стоимости:

$$A = S \times H_a / 100 = 189\ 346 \times 0,027 = 5\ 112 \text{ руб. и так далее...}$$

Остаточная стоимость объекта по истечении 12 месяцев:

$$S(n) = S \times (1 - 0,01 \times H_a \times K)^n = 200\ 000 (1 - 0,01 \times 2,7 \times 1)^{12} = 144\ 000 \text{ руб.}$$

Итого за первый год по данному объекту нелинейным методом начислено амортизации: 56 000 руб. (200 000 руб. - 144 000 руб.)

При использовании линейного метода начислено за первый год всего 25 000 руб.:  $H_a = 100 / 8_{\text{лет}} = 100 \times 12_{\text{мес}} / 96_{\text{мес}} = 12,5 \%$

$$A_{12} = 200\ 000 \times 12,5 / 100 = 25\ 000 \text{ руб.}$$

**Пример.** Балансовая стоимость оборудования 2-ой амортизационной группы (8,8%) на 01.01 2014 г. составила 1 000 000 руб. В марте приобретено оборудование со сроком полезного использования (СПИ) три года, стоимостью 100 000 руб., начало эксплуатации март того же года. В апреле произведена модернизация оборудования на сумму 150 000 руб. В мае выбыли два объекта остаточной стоимостью 300 000 руб. Отразить сумму амортизации в налоговом учете.

**Таблица 3.14. Результаты расчетов**

Месяц	Стоимость оборудования и модернизации, руб.	Сумма амортизации, руб.	Остаточная стоимость, руб.
январь	1 000 000	88 000	912 000
февраль	912 000	80 256	831 744
март	831 744	73 193	758 551
апрель	758 551+100 000= 858 551	75 552	782 999
май	782999+100000+150000= 1032999	90 904	942 095
июнь	942 095-300 000=642 095	56 504	585 591
Итого		464 409	-

### Задачи для самостоятельного решения

**Задача 1.** Для оборудования, приобретенного организацией 22.11.2013 г., начислить амортизацию нелинейным способом. Первоначальная стоимость данного объекта составляет 180 000 руб., срок полезного использования - 48 мес. К оборудованию применяется повышающий коэффициент, равный 2. Результаты расчета оформить в виде таблицы.

**Задача 2.** Организация в апреле 2013 г. начала эксплуатацию парка нового оборудования (табл. 3.15).

**Таблица 3.15. Характеристика оборудования**

Показатель	Станок	Вычислительная техника
Первоначальная стоимость, тыс. руб.	210	140
Амортизационная группа	5	3
Метод начисления амортизации	линейный	нелинейный
Начало эксплуатации	май	июнь

Определить сумму накопленной амортизации и остаточную стоимость после 3 месяцев эксплуатации всего парка оборудования.

**Задача 3.** Первоначальная стоимость объекта НМА составляет 120 000 руб. Срок полезного использования - 36 месяцев. Через год сумма накопленной амортизации по НМА составила 40 000 руб. НМА выбывает в результате передачи в уставный капитал АО «НПК». Отразить финансовый результат операции в налоговом учете АО «НПК».

**Задача 4.** Организация в сентябре 2015 г. модернизировала оборудование первоначальной стоимостью 450 000 руб., введенного в эксплуатацию в марте 2015 г., со сроком полезной эксплуатации 60 мес. Общая сумма расходов на модернизацию – 90 000 руб. Определить новую остаточную стоимость и сумму амортизации после модернизации.

### Тема 3: Учет налога на прибыль

**Цель** – ознакомление студентов взаимосвязью между бухгалтерским и налоговым учетом, методикой расчета налоговой базы по налогу на прибыль.

**Методические рекомендации.** При расчете налога на прибыль организаций следует учитывать разницу между бухгалтерской прибылью (убытком) и налогооблагаемой прибылью (убытком) отчетного периода, образовавшуюся в результате применения различных правил признания доходов и расходов, установленных в нормативных актах по бухгалтерскому учету (п. 3 ПБУ 18/02) и гл. 25 НК РФ. Эти различия состоят из постоянных и временных (*табл. 3.16*).

Расчет текущего налога на прибыль (ТНП) отчетного периода:

$$\text{ТНП} = \text{УР (УД)} + \text{ПНО} - \text{ПНА} + \text{ОНА} - \text{ОНО}$$

Сумма налога на прибыль, определяемая исходя из бухгалтерской прибыли (убытка) и отраженная в бухгалтерском учете независимо от суммы налогооблагаемой прибыли (убытка), является условным расходом (условным доходом) по налогу на прибыль.

$$\text{УР (УД)} = \text{Бухгалтерская прибыль (убыток)} \times \text{Тн}$$

где:  $T_n$  - ставка налога на прибыль

**Пример.** Рассчитать сумму текущего налога на прибыль за отчетный период по данным *табл. 3.16*.

*Таблица 3.17. Исходные данные и способ решения задачи*

Показатель, тыс. руб.	Бух. учет	Налоговый учет (де- клар.)	Разница			Налог на прибыль			
			Пост	ВНР	ВВР	УР	ПНО	ОНА	ОНО
Прибыль до налогообло- жения	8 000					1600			

Таблица 3.16. Постоянные и временные разницы

<p>Постоянные разницы: вычитаемые (ВНП) и налогооблагаемые (ННП)</p> <p>Доходы и расходы, формирующие бухгалтерскую прибыль (убыток) отчетного периода и исключаемые из расчета налоговой базы по налогу на прибыль как отчетного, так и последующих периодов.</p>	<p>Временные разницы: вычитаемые (ВВР) и налогооблагаемые (НВР)</p> <p>Доходы и расходы, формирующие бухгалтерскую прибыль (убыток) в одном отчетном периоде, а налоговую базу по налогу на прибыль – в другом или других отчетных периодах.</p>
<p>Постоянный налоговый актив (ПНА) ПНА = ВПР x T<sub>n</sub></p> <p>сумма налога, которая приводит к уменьшению суммы платежей по налогу на прибыль в отчетном периоде и признается организацией в том отчетном периоде, в котором возникает эта разница.</p>	<p>Отложенный налоговый актив (ОНА) = ВВР x T<sub>n</sub></p> <p>часть отложенного налога на прибыль, которая должна привести к уменьшению налога на прибыль, перед бюджетом в следующем, или в следующих отчетных периодах</p>
<p>Постоянное налоговое обязательство (ПНО) ПНО = ННП x T<sub>n</sub></p> <p>сумма налога, которая приводит к увеличению суммы платежей по налогу на прибыль в отчетном периоде и признается организацией в том отчетном периоде, в котором возникает эта разница.</p>	<p>Отложенный налоговый актив (ОНО) ОНО = НВР x T<sub>n</sub></p> <p>часть отложенного налога на прибыль, которая должна привести к увеличению налога на прибыль, перед бюджетом в следующем, или в следующих отчетных периодах</p>
<p>Отчетный период Признание: Д-т 68 К-т 99</p>	<p>Признание: Д-т 68 К-т 77 Погашение: Д-т 77 К-т 68</p>

Продолжение табл. 3.17

Командировочные	9	6	3				0,6		
Спецодежда	27	20	7				1,4		
Амортизация техники	50	42			8			1,6	
Амортизация здания	60	71		11					2,2
$УР = 8\ 000 \times 0,2 = 1\ 600; \text{ ПНО} = 0,6 + 1,4 = 2,0; \text{ ТНП} = 1\ 600 + 2,0 + 1,6 - 2,2 = 1601,4$									

**Пример.** Рассчитать сумму текущего налога на прибыль за отчетный период по данным *табл. 3.17*.

Целевое финансирование не признается доходом в налоговом учете (ст. 251 НК РФ), но признается доходом в бухгалтерском учете. Доходы от долевого участия в бухгалтерском учете признаются на дату составления протокола учредителей о распределении дивидендов (при получении права на доходы по ПБУ 9/99), а в налоговом учете – на дату поступления денежных средств или иного имущества.

### Задачи для самостоятельного решения

**Задача 1.** Организация в июне продает принадлежащий ему объект основных средств. Продажная цена объекта по условиям договора составила 295 000 руб., в том числе НДС - 45 000 руб. Первоначальная стоимость объекта составила 600 000 руб., сумма начисленной амортизации по данным бухгалтерского учета - 318 750 руб., сумма амортизации для целей налогообложения прибыли - 412 500 руб. Определить сумму отложенных налогов.

**Задача 2.** При составлении бухгалтерской отчетности за год организация в отчете о финансовых результатах отразила прибыль до налогообложения (бухгалтерская прибыль) в размере 126 110 руб. Ставка налога на прибыль равна 20%.

Факторы, которые повлияли на отклонение налогооблагаемой прибыли (убытка) от бухгалтерской прибыли (убытка):

- фактические представительские расходы превысили ограничения по расходам, принимаемым для целей налогообложения, на 3000 руб.;

Таблица 3.18. Исходные данные и способ решения задачи

	Операция	Бух. учет	Налоговый учет	Постоянная разница	Временная разница	
					Вычитаемая	Налогооблагаемая
ДОХОДЫ						
1	Выручка от продажи	250 000	250 000	-	-	-
2	Пени за нарушение	10 000	10 000			
3	Излишек материалов при инвентаризации	12 000	12 000			
4	Целевое финансирование	70 000	-	70000 (ПНА =14000)		
5	Доходы от долевого участия	50 000	-			50000 ОНО=(4500)
РАСХОДЫ						
6	Амортизация техники	10 000	12 300			2300 (ОНО=460)
	Амортизация оборудования	8 000	6 000		2000 (ОНА= 400)	
7	Командировочные расходы	5 200	1 800	3400 (ПНО=680)		
8	Спецедежда	1 500	910	590(ПНО=118)		
9	Прибыль	367 300				
10	Условный расход	73 460				
11	ТНП отчетного пер.					
				73 460 + 798-14 000+400-10460= 50 198 руб.		



- амортизационные отчисления, рассчитанные для целей бухгалтерского учета, составили 4 000 руб. Из этой суммы для целей налогообложения к вычету принимается 2 000 руб.;
- начислен, но не получен процентный доход в виде дивидендов от долевого участия в деятельности организации «В» в размере 2 500 руб.

Определить сумму отложенных налогов.

**Задача 3.** Предприятие машиностроительной отрасли после проведения инвентаризации и на основании утвержденных руководителем актов списало затраты на производство, не давшие продукции. Кроме того, на основании отдельных актов произведено списание затрат по аннулированным заказам. Рассчитайте налоговые разницы по расходам, признанным в бухгалтерском учете и принятым для целей налогообложения прибыли, по данным *табл. 3.19.*

*Таблица 3.19. Исходные данные*

Статьи затрат, руб.	Бухгалтерский учет	Налоговый учет
Расходы на спецодежду	12 450	7 600
Взносы по добровольному страхованию	15 670	6 700
Амортизация здания	1 500	1 880
Амортизация оборудования	7 892	10 924

Отразите величину постоянного налогового обязательства на счетах бухгалтерского учета.

**Задача 4.** Организация в первом квартале получена прибыль от продажи ценных бумаг, не обращающихся на организованном рынке, в сумме 500 000 руб. В этом же периоде по основной деятельности, связанной с производством, получен убыток на сумму 150 000 руб.

Рассчитайте налоговую базу по налогу на прибыль и сделайте соответствующие бухгалтерские записи, если за предыдущий год от операций с ценными бумагами был получен убыток на сумму 100 000 руб.

**Задача 5.** ООО «АВС» 02.03 2012 года выполнило работы для ОАО «СПИ» Фактическая производственная себестоимость этих работ составила 28 000 руб. Договорная стоимость работ - 41 300 руб. (в том числе НДС 6300 руб.), срок платежа – 20.03.2012 г. В соответствии с учетной политикой ООО «АВС» моментом признания доходов является день отгрузки. Финансовые результаты определяются ежемесячно. Определить размер

финансового результата по сделке, отразите эти операции в бухгалтерском учете ООО «АВС».

#### **Тема 4. Налоговая нагрузка: методы расчета и приемы оптимизации**

**Цель** - выработать умения разработки основных элементов налогового планирования, практического исчисления налогов для разных режимов налогообложения, а также анализа и расчета налоговой нагрузки.

**Методические рекомендации.** Для выполнения заданий необходимо изучать особенности применения специальных налоговых режимов (гл.26 НК РФ), методы расчета налоговой нагрузки, а также способы их оптимизации. Особое внимание следует уделять составлению налогового календаря и налогового бюджета организации, а также выполнению налогового анализа и оценке рисков налогоплательщика.

#### **Практические задания для самостоятельного решения**

**Задание 1.** По конкретно действующей организации с приведенными расчетными показателями по налоговым платежам за период (квартал, месяц), разработать налоговый календарь по следующему содержанию: вид налога, виды доходов и активов, подлежащих налогообложению, налоговая база, налоговая ставка, источник уплаты месячный квартальный годовой, срок уплаты, налоговый, отчетный период.

Указать отраслевую принадлежность организации или вид экономической деятельности, осуществляемый им, а также принадлежность организации к классу профессионального риска. В соответствии с «Классификацией видов экономической деятельности по классам профессионального риска» установлены 32 класса риска по обязательному социальному страхованию от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний (Приказ Минтруда России от 25.12.2012 N 625н).

**Задание 2.** Используя приведенные данные (*табл. 3.20*):

1. Проанализировать изменения в размере и структуре налогов и уровне налоговой нагрузки при условиях изменения объема производства и реализации на ( $\pm 15\%$ ) и изменения заработной платы на ( $\pm 10\%$ ).
2. Рассчитать размер налоговых платежей организации при разных режимах налогообложения (общем режиме и УСН) и проанализировать их:

3. Определить налоговую нагрузку организации и проанализировать ее.
4. Рассчитать эффективность перехода с общей системы на упрощенную систему налогообложения.

*Таблица 3.20. Исходные данные*

Наименование показателя	Значение
Объем производства и реализации продукции, штук	50 000
Опгово-отпускная цена (без НДС), руб.	700
Переменные затраты на единицу продукции, всего, руб.	160
в том числе, заработная плата	86
Постоянные затраты всего, тыс. руб.	4800
Доходы от внереализационных операций (без НДС), тыс. руб.	450
Среднегодовая стоимость имущества тыс. руб.	7000
Транспортное средство (автомобиль), мощность двигателя, лош. сил	210

Расчеты оформить и представить по образцу, *табл. 3.21.*

*Таблица 3.21*

	Общий режим		УСН		Отклонения
	Сумма	Доля, %	Сумма	Доля, %	
Косвенные налоги					
Социальные взносы					
Налоги, включаемые в себестоимость					
Налоги, уплачиваемы за счет прибыли					
Налог на прибыль					
Итого налогов и платежей					

### 3.3. Дисциплина «Деньги, кредит, банки»

#### **Формируемые компетенции:**

- способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач;
- способен, используя отечественные и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные, анализировать их и готовить информационный обзор и/или аналитический отчет;

- способен применять нормы, регулирующие бюджетные, налоговые, валютные отношения в области страховой, банковской деятельности, учета и контроля

### **Тема 1: Денежный оборот, его содержание и структура**

**Цель** – ознакомление студентов структурой совокупного денежного оборота, его стоимостными и физическими характеристиками.

**Методические рекомендации.** При подготовке к решению задач следует ознакомиться основными инструментами денежно-кредитной политики Банка России. Следует уяснить студентам структуру денежных агрегатов и механизм создания кредитных денег. Обратить внимание на то, что в результате внедрения кредитных форм обращения и, прежде всего, системы безналичных расчетов доля налично-денежного компонента постоянно сокращается и в настоящее время не превышает 10—15%.

#### **Задачи для самостоятельного решения**

**Задача 1.** Какое количество денег необходимо для обслуживания товарной массы стоимостью 1260 млрд. рублей, если деньги совершают в год 6 оборотов, а объем бартерных сделок (обмен без денег) составляет 5 % стоимости произведенных товаров?

**Задача 2.** В стране А цены выросли в среднем на 20%. Объем продаж увеличился с 30 млрд. до 33 млрд. условных единиц. Скорость обращения не изменилась. На сколько процентов изменилось предложение денег?

**Задача 3.** Инфляция в стране привела к росту цен в 1.5 раза. Предложение денег возросло с 40 млн. до 45 млн. условных единиц. Улучшение работы банков позволило увеличить скорость обращения денег на 20%. Как изменился объем продаж?

**Задача 4.** Объем денежной массы в стране составил на конец года 202 млрд. условных денежных единиц. В начале года Центральный банк произвел эмиссию в размере 3 млрд. условных денежных единиц и установил норму обязательных резервов в размере 10%. Каков будет объем денежной массы.

### **Тема 2: Ссудный процент и его экономическая природа**

**Цель** – ознакомление студентов факторами, определяющими временную стоимость денег, и уяснить роль ссудного процента в перераспределении национального богатства.

**Методические рекомендации.** При подготовке к решению задач следует ознакомиться видами процентной ставки, их местом в кредитных отношениях и кредитном регулировании. Важно раскрыть природу факторов, определяющих величину ссудного процента и содержание процентной политики Банка России.

### **Задачи для самостоятельного решения**

**Задача 1.** Депозитный сертификат номиналом 100 тыс. руб. выдан 20.01 с погашением 05.10 под 15% годовых. Определите сумму начисленных процентов и сумму погашения долгового обязательства.

**Задача 2.** Вексель обязательством 12 млн. руб. учитывается банком за 90 дней до погашения с дисконтом 4,2 млн. руб. в пользу банка. Определите величину учетной ставки.

**Задача 3.** За какое время капитал 45 000 руб., вложенный под 4% годовых (год 360 дней), увеличится на такую же сумму, что и капитал 60 000 руб., вложенный с 10.03 по 22.05 под 5,75% годовых (год - 365 дней)?

**Задача 4.** Определите, что стоит дороже: кредит 36 тыс. руб., за который нужно выплачивать 3,86 тыс. руб. ежемесячно в течение года, или кредит такого же размера, за который нужно платить ежемесячно 1,4 тыс. руб. в течение 3 лет?

**Задача 5.** Между двумя капиталами разница в 300 рублей. Капитал большего размера вложен на 6 месяцев при ставке 5% годовых, а капитал меньшего размера - на 3 месяца при ставке 6% годовых. Процентный платеж за первый капитал равен двойному платежу за второй капитал. Определите величину капиталов.

### **Тема 3: Коммерческие банки и их операции**

**Цель** – ознакомление студентов нормативно-правовой основой и практическими аспектами деятельности коммерческих банков в России.

**Методические рекомендации.** При подготовке к решению задач следует ознакомиться положениями Федерального закона N 395-1 (ред. от 29.12.2015) «О банках и банковской деятельности», принципами функционирования коммерческих банков, а также порядком регулирования их деятельности в России. Для раскрытия функций и места коммерческих банков в банковской системе необходимо ознакомиться типологией операций коммерческих банков и содержательной структурой их финансовой

отчетности. В первую очередь следует обратить внимание на балансовые и забалансовые операции банков, дать их характеристику.

### Задачи для самостоятельного решения

**Задача 1.** На основании нижеприведенных данных составьте баланс коммерческого банка (млн. ден. единиц).

Таблица 3.22. Исходные данные

Операции	На начало	На конец
Корреспондентские счета других коммерческих банков	6	10
Дебиторы банка	7	4
Корреспондентские счета в других коммерческих банках	55	162
Кредиты, полученные от других коммерческих банков	4	7
Уставный фонд	65	15
Прочие активы	2	3
Вложения в государственные облигации	54	144
Ссудные счета предприятий	7	9
Резервные счета в Банке России	37	39
Прочие пассивы	2	1
Прочие фонды	130	167
Доходы	148	159
Текущие счета клиентов	2	5
Здания и сооружения	173	

**Задача 2.** Определите базовую процентную ставку, если известны следующие данные. На 1.04.20XX г. банк располагает следующими привлеченными средствами:

Таблица 3.23. Исходные данные

Привлеченные средства	Сумма, млн. руб.	% годовых
1. Срочные вклады	100	11
2. Срочные вклады	500	12

Привлеченные средства	Сумма, млн. руб.	% годовых
3. Срочные вклады в	250	10
4. Сберегательные вклады	600	5
5. Сберегательные вклады	200	9
6. Вклады до востребования	5220	-
7. Кредиты Центрального банка	700	18
8. Кредиты Центрального банка	500	20
11. Кредит Центрального банка	150	22
12. Межбанковские кредиты	500	21

### 3.4. Дисциплина «Контроль и ревизия»

#### **Формируемые компетенции:**

- способен использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности;
- способен анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений.

Освоение заданий по курсу «Контроль и ревизия» позволит овладеть основными приемами, техникой контроля, научиться выявлять ошибки и нарушения в работе организации, приобрести навыки работы с нормативными документами.

#### **Тема 1: Организационно-методические основы ревизии**

**Основная цель** представленных заданий - ознакомить студентов организационно-методическими основами ревизии и контроля, углубить и систематизировать полученные знания, закрепить изученный теоретический материал на практике.

**Методические рекомендации.** При подготовке к выполнению заданий следует ознакомиться системой нормативного регулирования контрольно-ревизионной деятельности в Российской Федерации, структурой и функциями органов государственного контроля. Следует обратить внимание на уровни нормативного регулирования контрольно-ревизионной деятельности, на права, обязанности и ответственность членов ревизионных групп, и направления ревизионной проверки.

## Ситуационные задания

**Задание 1.** Управление Федерального казначейства по области, осуществляя текущий контроль за ведением операций с бюджетными средствами, подвергло проверке ОАО «Альфа». В ходе проверки бухгалтерских документов орган, проводящий проверку, обратился с просьбой в банк «Бета» предоставить справки о состоянии счетов данного предприятия. В указанный трехдневный срок документы банком не были предоставлены. Орган, проводящий проверку, принял следующее решение:

- приостановить операций по счетам предприятия в банке на 20 дней;
- внести в ЦБ РФ представление о лишении банка лицензии на совершение банковских операций;
- наложить штраф на руководителя предприятия.

Правильно ли поступил орган казначейства? Дайте подробный анализ сложившейся ситуации.

**Задание 2.** Составьте схему органов государственной власти, занимающихся финансовым контролем. Выделите в ней специальные контрольные органы представительных и исполнительных органов власти. Покажите: какие контрольные органы специальной компетенции занимаются бюджетным, налоговым, страховым, кредитным, валютным и иными видами финансового контроля? Какие органы осуществляют финансовый контроль на региональном и муниципальном уровне? Какое место занимает контрольно-надзорная деятельность Центрального банка России?

**Задание 3.** В период исполнения федерального бюджета на 2011 г. бюджетная организация получила ассигнования из бюджета на безвозмездной и безвозвратной основе для погашения задолженности по заработной плате работникам. На эти же цели из федерального бюджета ей был выделен бюджетный кредит на возвратной и возмездной основе с погашением его на конец финансового года. Погасив частично задолженность по заработной плате за счет средств бюджетного кредита, организация использовала бюджетные ассигнования на капитальный ремонт административного здания. На начало нового финансового года и в течение следующих полгода бюджетный кредит не был погашен. Определите правовое положение средств федерального бюджета, выданных организации. Назовите возможные меры государственного принуждения и ответственности за указанные правонарушения. Выделите среди них финансово-правовые санкции.

**Задание 4.** Определите, в компетенцию каких органов входят следующие полномочия по осуществлению финансового контроля:



- проводить документальные ревизии и проверки финансово-хозяйственной деятельности организаций по заданиям правоохранительных органов;
- проводить оценку обоснованности доходных статей и расходных статей проектов федерального бюджета и внебюджетных фондов;
- осуществлять предварительный и текущий контроль;
- осуществлять контроль за соблюдением законодательства о налогах и сборах;
- приостанавливать операции по счетам лиц в банках и налагать арест на имущество лиц;
- осуществлять меры по предотвращению, выявлению, пресечению коррупции в налоговых органах;
- организовывать проведение внутривозвратного контроля;

**Задание 5.** Определите, какие из указанных отношений находятся за пределами законности, а какие – за пределами финансовой дисциплины:

- а) директор завода в целях обеспечения своевременной выплаты заработной платы рабочим дал указания главному бухгалтеру произвести не полную уплату налога на прибыль предприятия за налоговый период;
- б) в целях восполнения дефицита местного бюджета городская налоговая инспекция образовала совместное предприятие с иностранной туристической фирмой;
- в) при проведении ревизии финансово-хозяйственной деятельности одного из управлений Министерства сельского хозяйства акт о проведении ревизии был подписан ревизионной группой и главным бухгалтером;
- г) в ходе ревизии было обнаружено несоответствие бюджетной росписи расходам, утвержденным бюджетом.

**Задание 6.** Проверка, осуществленная органом налоговой инспекции, показала, что в организации отсутствует учет объектов налогообложения, что повлекло за собой сокрытие дохода за проверяемый период в размере 101 тыс. руб. Какое взыскание на организацию может быть наложено? Какой орган правомочен наложить это взыскание?

**Задание 7.** На основе изучения нормативных актов, определяющих правовое положение контрольных органов, укажите, какой орган вправе или обязан проверять:

- правильность и своевременность перечисления предприятием налогов, взысканных с рабочих и служащих;
- эффективность использования ведомствами и службами средств федерального бюджета;
- соблюдение налогового и иного финансового законодательства;

- обоснованность платежей в иностранной валюте и законность валютных операций;
- расходование внебюджетных фондов местного самоуправления;
- правильность кассовых операций и расчетов;
- правильность операций по казначейскому исполнению бюджета.

При определении нескольких органов контрольной деятельности выделите тот, на который нормативным актом напрямую возложены указанные полномочия как основные.

**Задание 8.** Определите меры принуждения и санкции за следующие нарушения финансовой дисциплины, с указанием на нормы правовых актов:

- непредставление налогоплательщиком декларации и нарушение сроков по представлению декларации по налогу, по которому декларирование обязательно;
- индивидуальный предприниматель не встал на учет в налоговом органе, открыл счет в коммерческом банке, но не известил об этом налоговые органы, не сделал это и коммерческий банк;
- субъект федерации нарушил порядок зачисления налогов и иных доходов в федеральный бюджет;
- индивидуальный предприниматель проводит расчеты с клиентами только наличными денежными средствами, не полностью оприходовал их в кассу, хранил деньги дома.

Изменится ли ваше решение, если это допустила организация (юридическое лицо). Выделите среди названных вами мер принуждения финансово-правовые санкции и укажите их отличия от административных мер ответственности.

## **Тема 2: Ревизия поступления и отпуска материалов**

**Цель** - овладение основными приемами ревизии и техникой контроля за, фактическим наличием и движением материалов и иных ценностей, научиться выявлять ошибки и нарушения в работе организации, приобрести навыки работы с нормативными документами.

**Методические рекомендации.** При подготовке к выполнению заданий следует ознакомиться Порядком проведения инвентаризации, оформления ее результатов в соответствии с приказом МФ РФ № 49 от 13.06.1995 года. Унифицированные формы учета результатов проведенной инвентаризации представлены в Постановлениях ГКС России №88 от 18.08.1998 года и №26 от 27.03.2000 г.

Порядок отражения недостач утвержден Положением по ведению бухгалтерского учета и отчетности в РФ № 34н от 29.07.1998 года.

*Недостача ввиду хищений.* Материально-ответственному лицу возлагается ответственность в полном размере ущерба согласно 243 ст. ТК, виновное в недостаче, обязано подписать акт об инвентаризации по форме ИНВ-4 и сличительную ведомость результатов инвентаризации товарно-материальных ценностей по форме ИНВ-19.

*Пример.* По результатам инвентаризации в организации была выявлена недостача материалов, балансовой стоимостью 18 200 руб. Рыночная стоимость материалов составляет 20 500 руб. Бухгалтерия должна рассчитать сумму удержаний из зарплаты материально-ответственного лица, виновного в недостаче.

- 1) Расчет НДС, предъявленного ранее к вычету из бюджета по недостающим материалам для восстановления:
- 2)  $18200 \text{ руб.} \cdot 18\% = 3276 \text{ руб.}$
- 3) Расчет суммы недостачи с НДС:  $18200 \text{ руб.} + 3276 \text{ руб.} = 21476 \text{ руб.}$
- 4) Расчет разницы между суммой взыскания с виновного лица и суммой недостачи по рыночной стоимости:  $20500 \text{ руб.} - 21476 \text{ руб.} = -976 \text{ руб.}$

Отрицательная разница означает, что с виновного лица должна быть взыскана стоимость недостачи материалов по балансу с учетом НДС. Положительная разница означает, что виновное лицо должно выплатить работодателю недостачу по рыночной стоимости. Такая недостача удерживается из зарплаты в размере 20% от суммы заработной платы, согласно статье 138 ТК РФ.

*Недостача по причине естественной убыли.* Такая причина может быть, например, вследствие крошения или сушки товаров при хранении, поэтому существуют нормы естественной убыли.

*Пример.* В результате инвентаризации материалов была обнаружена недостача стирального порошка «МИФ» в размере 30 кг. По данным учета на складе должно находиться 395 кг. Норма естественной убыли при хранении составляет 0,1% от массы. Количество естественной убыли порошка списывается на издержки обращения.

Стоимость порошка составляет 90 руб. за 1 кг без НДС. При принятии порошка к учету был принят к вычету НДС из бюджета.

- 1) Определяется сумма по недостаче порошка  
 $30 \text{ кг} \cdot 90 \text{ руб.} = 2700 \text{ руб.}$  – стоимость недостачи порошка без НДС.
- 2) Определяется сумма НДС по недостаче, который должен быть восстановлен из бюджета:

2700 руб.\* 18% = 486 руб. – сумма НДС по недостаче для восстановления из бюджета.

3) Определяется сумма недостачи по норме убыли

0,4 кг \* 90 руб. = 36 руб. - стоимость недостачи в пределах естественной убыли, должна быть списана на издержки обращения.

4) Определяется сумма НДС по недостаче, восстановленная из бюджета и которая должна быть списана на расходы организации

36 руб.\* 18% = 6,48 руб. сумма НДС по недостаче, списанная на расходы организации в пределах нормы естественной убыли.

5) Определяется стоимость недостачи с НДС для возмещения: 29,6 кг.\* 90 руб.\* 1,18 = 3143,52 руб.

*Учет пересортицы товаров.* Пересортица возникает из-за недостаточного внутреннего контроля в организации. Согласно п.5.3. Методических рекомендаций по инвентаризации имущества и финансовых обязательств, допускается зачет излишков и недостач в результате пересортицы. Зачет возможен только по товарам того же наименования, равного количества у одного и того же материально-ответственного лица, и за один и тот же проверяемый период.

При зачете пересортицы может образоваться разница в стоимости, которая относится на счет материально-ответственного лица.

**Пример.** Инвентаризация товаров на складе организации выявила:

*Первый вариант* – стоимость излишков превышает стоимость недостачи

- излишки гречневой крупы высшего сорта 150 кг по цене 45 р. за кг;
- недостачу гречневой крупы 1 сорта 150 кг по цене 38 р. за кг

1) Расчет излишков гречневой крупы 150\*45руб. = 6750 руб.

2) Расчет недостачи гречневой крупы 150 \* 38 руб. = 5700 руб.

3) Превышение излишков над недостачей: 6750 – 5700 = 1050 руб.

*Второй вариант* – стоимость недостачи превышает стоимость излишков

- недостача гречневой крупы высшего сорта 150 кг по цене 45 р. за кг;
- излишки гречневой крупы 1 сорта 150 кг по цене 38 р. за кг

1) Расчет недостачи гречневой крупы 150\*45руб. = 6750 руб.

2) Расчет излишков гречневой крупы 150 \* 38 руб. = 5700 руб.

3) Расчет превышения недостачи над излишками 6750– 5700 = - 1050 руб.

При недостаче бухгалтер должен сделать расчет по восстановлению НДС, относящегося к разнице между недостачей и излишками.

1. 1050 руб. \* 10%= 105 руб.

2. 1050 руб.+105 руб. = 1155 руб. – сумма недостачи, образовавшаяся при пересортице и относимая на материально-ответственное лицо.

Если виновное лицо не установлено, то недостача списывается на финансовые результаты, решение о списании принимает при этом руководитель организации.

### **Задачи для самостоятельного решения**

**Задача 1.** По результатам инвентаризации в организации была выявлена недостача материалов, балансовой стоимостью 28000 руб. Рыночная стоимость материалов составляет 35000 руб. Определите сумму удержаний из зарплаты материально-ответственного лица, виновного в недостаче.

**Задача 2.** В результате проведенной инвентаризации материалов была обнаружена недостача материала в размере 50 кг. По данным учета на складе должно находиться 280 кг. Норма естественной убыли при хранении составляет 0,1% от массы. Бухгалтерия должна рассчитать сумму естественной убыли материала и сумму удержаний из зарплаты материально-ответственного лица, виновного в недостаче.

**Задача 3.** При инвентаризации товаров на складе организации была выявлена пересортица товаров:

- недостача бязи первого сорта 250 м по цене 85 р. за м;
- излишки бязи второго сорта 250 м по цене 62 р. за м

Бухгалтерия должна рассчитать сумму удержаний из зарплаты материально-ответственного лица, виновного в недостаче.

### **3.5. Дисциплина «Аудит»**

#### **Формируемые компетенции:**

- способен на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов;
- способен анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д., и использовать полученные результаты для принятия управленческих решений.

### **Тема 1. Аудиторская выборка**

**Цель** – закрепление полученных теоретических знаний и приобретение практических навыков аудита по теме «Аудиторская выборка»

**Методические рекомендации.** Перед решением задач студентам следует ознакомиться со стандартом аудиторской деятельности № 16 «Аудиторская выборка». Согласно Российскому стандарту аудиторской деятельности № 16 «Аудиторская выборка», под аудиторской выборкой понимается применение аудиторских процедур менее чем к 100% совокупности проверяемых элементов.

Если в проверяемой генеральной совокупности документов ожидается незначительное количество ошибок, то объем выборки (ОВ) рассчитывают по формуле:

$$ОВ = ГС * ФН / ДСО,$$

где:

ГС – генеральная совокупность, руб.

ФН – фактор надежности

ДСО – допустимая сумма ошибок.

Фактор надежности зависит от уровня надежности, определяемого по таблице.

**Пример.** Стоимость генеральной совокупности составляет 5 млн. руб. Аудитор желает быть уверенным на 95%, что обнаружит ошибки в ГС, превышающие 100 тыс.руб., Найти объем выборки.

**Решение.** Если уровень надежности 95%, то риск = 100% - 95%=5%, и фактор надежности равен 3,0, согласно таблице.  $ОВ = 5\ 000\ 000р. * 3,0 / 100\ 000р. = 150$  элементов.

Если ожидается наличие ошибок, то аудитор должен оценить ожидаемую сумму искажения и объем выборки рассчитывается по следующей формуле:

$$ОВ = (ГС * ФН / (ДСО - ОСО)) * (1 + ОСО / (ДСО - ОСО)),$$

где: ОСО – ожидаемая сумма ошибок

**Пример.** Стоимость генеральной совокупности составляет 5 млн. руб. Аудитор желает быть уверенным на 95%, что обнаружит ошибки в ГС, превышающие 100 тыс. руб., и ожидаемая сумма ошибок = 10 000руб. Найти объем выборки

**Решение.**  $ОВ = (5\ 000\ 000 * 3,0 / (100\ 000 - 10\ 000)) * (1 + 10\ 000 / (100\ 000 - 10\ 000)) = 185$  элементов. Следовательно, при учете ожидаемых ошибок объем выборки возрос на 35 элементов.

Методы отбора элементов аудиторской выборки

А) Вероятностные методы отбора элементов аудиторской выборки из генеральной совокупности

Б) Невероятностные методы отбора элементов аудиторской выборки из генеральной совокупности

*Вероятностные методы отбора элементов аудиторской выборки*

### 1. Метод случайного отбора

Имеются разновидности случайного отбора:

- повторный случайный отбор;
- бесповторный случайный отбор.

Если обозначить случайное число СЧ, начальное значение интервала генеральной совокупности ЗН; конечное значение интервала ЗК, номер документа, который следует выбрать – Н, то расчет номера документа определяется по формуле:  $H = (ЗК - ЗН) * СЧ + ЗН$

**Пример.** Аудитор должен проверить приходные накладные с № 10 по № 309. Положим, что число элементов, которое необходимо выбрать, равно 5 и из генеральной совокупности исключены элементы наибольшей стоимости и ключевые элементы. Найти элементы выборки.

*Решение.* По условию ЗК=309, ЗН= 10

- 1)  $ЗК - ЗН = 309 - 10 = 301$  – разница для расчета номеров элементов выборки
- 2) Случайные числа взяты из таблицы случайных чисел: 0,6596, 0,7796, 0,9895, 0,8777, 0,5569.
- 3) 1 элемент выборки =  $0,6596 * 301 + 10 = 209$
- 4) 2 элемент выборки =  $0,7796 * 301 + 10 = 245$
- 5) 3 элемент выборки =  $0,9895 * 301 + 10 = 308$
- 6) 4 элемент выборки =  $0,8777 * 301 + 10 = 274$
- 7) 5 элемент выборки =  $0,5569 * 301 + 10 = 178$

### 2. Метод систематического отбора

Метод систематического отбора включает выполнение процедур:

- определение интервала выборки;
- расчет начальной или стартовой точки выборки (СТВ);
- нахождение номеров элементов, которые попадут в выборочную совокупность.

Интервал выборки рассчитывается по формуле:

$$ИВ = (ЗК - ЗН) / ЭВ,$$

где

ИВ – интервал выборки;

ЭВ – количество элементов выборки.

Стартовая точка выборки рассчитывается по формуле:  $СТВ = ИВ * СЧ + 3Н$

**Пример.** Аудитор должен рассчитать номера документов, которые он отберет для проверки, начиная с номера 5 по номер 145 выборочно. Из данной совокупности документов исключены элементы наибольшей стоимости и «ключевые» элементы. Например, ему нужно отобрать 8 документов.

**Решение.** Расчет интервала выборки:  $ИВ = (145 - 5) / 8 = 17,5$  или 18

1) Нахождение случайного числа из таблицы случайных чисел, например,

2)  $СЧ = 0,3996$

3) Стартовая точка выборки  $СТВ = 18 * 0,3996 + 5 = 12$

4) Расчет номеров документов, подлежащих проверке, идет по правилу сложения стартовой точки выборки со значением интервала выборки:

$12 + 18 = 30$ ;  $30 + 18 = 48$ ;  $48 + 18 = 66$ ;  $66 + 18 = 84$ ;  $84 + 18 = 102$ ;

$102 + 18 = 120$ ;  $120 + 18 = 138$ .

Итого, подобранные документы для аудиторской выборки будут иметь номера: 12, 30, 48, 66, 84, 102, 120, 138.

Эти методы применяются, если генеральная совокупность однородна, т.е. стоимостные значения документов не имеют резких отличий.

### Задания для самостоятельного решения

**Задание 1** Стоимость генеральной совокупности составляет 7 млн. руб. Аудитор желает быть уверенным на 95%, что обнаружит ошибки в ГС, превышающие 100 тыс. руб., Найти объем выборки.

**Задание 2** Стоимость генеральной совокупности составляет 7 млн. руб. Аудитор желает быть уверенным на 95%, что обнаружит ошибки в ГС, превышающие 150 тыс. руб., и ожидаемая сумма ошибок = 15 000руб. Найти объем выборки

**Задание 3** – Аудитор должен проверить расходные накладные с № 12 по № 350. Положим, что число элементов, которое необходимо выбрать, равно 8 и из генеральной совокупности исключены элементы наибольшей стоимости и ключевые элементы. Найти элементы выборки.

**Задание 4** – Аудитор должен проверить счета-фактуры с № 70 по № 420. Положим, что число элементов, которое необходимо выбрать, равно 12 и



из генеральной совокупности исключены элементы наибольшей стоимости и ключевые элементы. Найти элементы выборки.

## Тема 2: Оценка рисков и внутренний контроль

**Цель** – ознакомление студентов с методикой расчета аудиторского риска.

**Методические рекомендации.** Перед решением задач студентам следует ознакомиться с федеральным правилом (стандартом) № 8 «Понимание деятельности аудируемого лица, среды, в которой она осуществляется, и оценка рисков существенного искажения аудируемой финансовой (бухгалтерской) отчетности».

Аудиторский риск означает риск выражения аудитором несоответствующего мнения, когда в финансовой отчетности содержатся существенные искажения. Аудиторский риск включает три части: внутривозможный или неотъемлемый риск (ВХР), риск системы контроля (РСК) и риск необнаружения (РНО).

Внутривозможный или неотъемлемый риск – подверженность saldo счетов или класса хозяйственных операций искажениям, которые могут быть существенными по отдельности или в совокупности при допущении отсутствия необходимых средств внутреннего контроля.

Для проведения оценки этого риска следует учесть:

- опыт и знания руководства, изменения в его составе;
- характер деятельности аудируемого лица;
- факторы, влияющие на отрасль;
- сложность лежащих в основе учета операций;
- подверженность активов потерям или незаконному присвоению;
- завершение сложных операций к концу периода и другие факторы.

Как правило, аудиторы при самых разных обстоятельствах устанавливают уровень неотъемлемого риска более 50%, а при ожидании существенных отклонений на уровне 80%.

Риск средств контроля означает, что искажения, которые могут иметь место в отношении остатков средств по счетам бухгалтерского учета и быть существенными, не будут своевременно обнаружены и исправлены с помощью систем бухгалтерского учета и внутреннего контроля.

Риск необнаружения означает, что аудиторские процедуры по существу не позволяют обнаружить искажения остатков средств на счетах бухгалтерского учета, которые могут быть существенными по отдельности или в совокупности с искажениями остатков средств по другим счетам.

Модель аудиторского риска выглядит следующим образом:

$$\text{ПАР} = \text{ВХР} * \text{РСК} * \text{РНО},$$

где

ПАР – приемлемый аудиторский риск.

ВХР – внутривозвратный риск.

РСК – риск средств контроля.

РНО – риск необнаружения ошибок.

Риск необнаружения можно представить следующим образом:

$$\text{РНО} = \text{ПАР} / \text{ВХР} * \text{РСК}$$

**Пример.** Аудитор оценил внутривозвратный риск, равным 0,7 и риск средств контроля предприятия, равным 0,6. Какой риск не обнаружения ошибок должен запланировать аудитор, если приемлемый аудиторский риск составляет 0,05 или 5%?

**Решение.**  $\text{РНО} = 0,05 / 0,7 * 0,6 = 0,119$  или в процентах  $0,119 * 100\% = 11,9\%$ .

### Задания для самостоятельного решения

**Задание 1.** По расчету Аудитора внутривозвратный риск равен 0,6 или 60% и риск средств контроля предприятия равен 0,5. Какой риск не обнаружения ошибок должен запланировать аудитор, если приемлемый аудиторский риск составляет 0,05 или 5%?

**Задание 2.** По расчету Аудитора внутривозвратный риск равен 0,8 или 80% и риск средств контроля предприятия равен 0,6. Какой риск не обнаружения ошибок должен запланировать аудитор, если приемлемый аудиторский риск составляет 0,05 или 5%?

**Задание 3.** Представлены результаты оценки ответов АКБ «Фотон» на в табл. 3.24.

Таблица 3.24. Результаты оценки ответов

№ п/п	Вопросы	Вес	Баллы
1	Соответствуют ли внутренние документы банка, регламентирующие правила организации требованиям Банка России?	1	1

Продолжение табл. 3.24

№ п/п	Вопросы	Вес	Баллы
2	Осуществляют ли органы управления банком внутренний контроль в соответствии с требованиями и полномочиями, определенными учредительными и внутренними документами банка?	2	2
3	Осуществляется ли в банке контроль за распределением полномочий при совершении операций (сделок)?	2	2
4	Осуществляется ли контроль за управлением информационными потоками?	2	3
5	По всем ли направлениям деятельности (банковским продуктам) приняты внутренние документы, регламентирующие осуществление внутреннего контроля?	1	1
6	Позволяет ли организация службы внутреннего контроля банка эффективно осуществлять возложенные на нее функции?	3	
7	Осуществляет ли Совет директоров (Наблюдательный совет) банка контроль за деятельностью службы внутреннего контроля?	2	
8	Функционирует ли в банке структурное подразделение (ответственный сотрудник) по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма?	1	1
9	Соответствует ли ответственный сотрудник по противодействию легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма, требованиям Банка России?	3	2
10	Имеются ли в банке правила внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма?	2	2
11	Позволяет ли система внутреннего контроля (СВК) в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, уделять повышенное внимание операциям клиентов с повышенной степенью риска и обеспечить документальное фиксирование информации в соответствии с ФЗ-115 ?	3	1

№ п/п	Вопросы	Вес	Баллы
12	Соблюдаются ли правила внутреннего контроля в целях противодействия легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма?	3	1
13	Обеспечивает ли банк в процессе своей деятельности соблюдение требований законодательства РФ и нормативных актов Банка России, в том числе определяющих порядок и сроки представления отчетности, а также порядок обязательного резервирования?	3	
14	Обеспечивает ли банк своевременное выполнение требований Банка России в части устранения выявленных в его деятельности нарушений и недостатков, а также реализацию его рекомендаций?	3	2

Аудиторской организацией установлено следующее:

1. При оценке вопроса 6:

- имеются нарушения графика Плана проверок СВК. СВК предоставлены выписки из протоколов заседаний Совета директоров об изменении сроков проверок;
- численность СВК 1 человек, на время отпуска, болезни полномочия по исполнению обязанностей на других сотрудников АКБ «Фотон» не возлагаются;
- протоколы заседаний Совета директоров, на которых рассматривались бы рекомендации СВК по устранению выявленных нарушений, ошибок и недостатков и исполнение этих рекомендаций подразделениями АКБ «Фотон», не представлены.

2. При оценке вопроса 7:

- не представлены документы, позволяющие установить, рассматривает ли Совет директоров отчеты СВК, принимаются ли данные отчеты во внимание при решении вопросов о назначении (освобождении) членов исполнительного органа от занимаемых ими должностей.

3. При оценке вопроса 13:

- в течение 6 последних месяцев к АКБ «Фотон» не применялись меры, предусмотренные ст. 38 ФЗ «О Центральном банке РФ (Бан-

ке России)», в виде штрафа, вместе с тем имеются основания для их применения, т. к. банк принимает на себя повышенные риски.

*Требуется:* Провести оценку СВК и составить заключение о ее состоянии. Указать, как повлияет данная оценка на порядок аудиторской проверки.

**Задание 4.** Руководитель предприятия пригласил аудиторскую фирму для проверки финансово-хозяйственной деятельности служб и подразделений своей организации. В проекте договора он поручил аудиторам проверить правильность взыскания налоговыми службами налоговых платежей. Кроме этого, указал на необходимость провести инвентаризацию складского хозяйства, изучить работу отдела кадров по повышению профессионального мастерства работников администрации. В конечном счете потребовал определить качество бухгалтерского учета и отчетности, подтвердить законность своих приказов и установить причины и условия нарушения финансовой и трудовой дисциплины на предприятии. Аудиторы не согласились выполнить некоторые распоряжения руководителя. Укажите, какие из них? Обоснуйте свое решение нормами права. Назовите функции и задачи аудиторской проверки.

### 3.6. Дисциплина «Статистика»

#### **Формируемые компетенции:**

- способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач;
- способен собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;
- способен анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей.

#### **Тема 1: Статистическое наблюдение, сводка и группировка данных**

**Цель** - научиться собирать статистический материал и обрабатывать его; выделять группировочный признак, создавать группировки.

**Методические рекомендации.** Изучая данную тему, обратите внимание на цели и задачи статистического наблюдения, так как они являются исход-

ным этапом при организации и проведении статистического наблюдения, а также влияют на процесс проведения статистического наблюдения.

Следует особое внимание обратить на структурную, аналитическую, комбинационную группировку и группировку по атрибутивному признаку. В данной теме следует ознакомиться с выборочным методом и ошибкой выборки.

**Пример.** Имеются данные об обороте розничной торговли 37 магазинов в тыс. руб. Постройте группировку магазинов по размеру оборота розничной торговли.

1500 1560 1570 1610 1700 1745 1890 1990 1995 2300 2360 2420  
2640 2710 2800 3150 3190 3220 3300 3350 3375 3400 3625 3850 3980  
4120 4230 4330 4500 4850 4900 5230 5500 5560 5670 5950 6200

**Решение:** Для построения группировки (интервалов) необходимо определить:

1. Размах вариации [ $R_{\text{вар}} = X_{\text{max}} - X_{\text{min}}$ ]  
 $R_{\text{вар}} = 6200 - 1500 = 4700$  тыс.руб.
2. Число групп [ $n; n = 1 + 3,322 \lg N; N = 37$ ]  
 $n = 5$
3. Величина интервального промежутка

$$i = \frac{X_{\text{max}} - X_{\text{min}}}{n(5)} = \frac{6200 - 1500}{5} = \frac{4700}{5} = 940 \text{ тыс. руб}$$

**Построение интервала.** Нижняя граница 1-го интервала равна минимальной варианте: 1500. Верхняя граница 1-го интервала = нижняя граница интервала + величина интервального промежутка:  $1500 + 940 = 2440$ . Получим 1-й интервал:

1500 – (1500 + 940) 2440,  
2440 – (2440 + 940) 3380,  
3380 – (3380 + 940) 4320  
4320 – (4320 + 940) 5260  
5260 – (5260 + 940) 6200

Составим группировку магазинов:

**Таблица 3.25. Группировка по размеру оборота розничной торговли**

Группы магазинов по размеру оборота розничной торговли, тыс.руб.	Число магазинов
1500 - 2240	12
2240 - 3380	9

Продолжение табл. 3.25

Группы магазинов по размеру оборота розничной торговли, тыс.руб.	Число магазинов
3380 - 4320	6
4320 - 5260	5
5260 - 6200	5
ИТОГО:	37

**Пример.** По имеющимся данным, разбить магазины на группы по основным фондам (число групп =3). Для каждой из групп определить объем продаж и прибыль. Также сгруппировать первые десять магазинов по объему продаж.

Таблица 3.26. Основные экономические показатели

Магазины	Основные фонды	Объем продаж	Прибыль, млн. руб.
1	2003	180	35
2	1005	250	40
3	1557	220	80
4	1800	135	15
5	2500	140	60
6	2300	190	55
7	1435	170	40
8	1500	185	35
9	2100	205	70
10	2200	210	100
11	2800	230	70
12	1400	215	60
13	1250	225	30
14	1700	190	20
15	1800	150	35

Решение:

1) Определение интервала:

$$i = \frac{2800 - 1005}{3} = 598$$

2) Разделение магазинов на группы:

Таблица 3.27. Основные экономические показатели по магазинам

Группы	Объем продаж, тон.	Прибыль, тыс.руб.
1005-1603	1265	285
1603-2201	1070	275
2201-2800	560	185

3) Определение объема продаж и прибыли для каждой из групп:

1.  $250+220+170+185+215+225 = 1265$

2.  $180+205+210+190+150+135 = 1070$

3.  $190+230+140 = 560$

4) Группировка магазинов по объему продаж:

$n = 1+3,332 \cdot \ln 10 = 4,322$

$$i = \frac{250 - 135}{4} = 28$$

Группы магазинов по объемам продаж:

135 - 163

163 - 191

191 - 219

219 - 250

**Пример.** Из поступившей в магазин партии костюмов в порядке случайного бесповторного отбора было отобрано 200 костюмов, из которых 5 оказались бракованными. Можно ли с вероятностью 0,954 полагать, что брак во всей партии не превышает 55 костюмов, если выбор составляет 20 часть партии?

*Решение:*  $P = \omega \pm \Delta$

$t = 2$

$$\Delta = t \cdot \sqrt{\frac{\omega(1-\omega)}{n}} \cdot \left(1 - \frac{n}{N}\right)$$

$$\omega = \frac{5}{200} = 0,025$$

$n=200; N=4000$

$$\Delta = 2 \cdot \sqrt{\frac{0,025(1-0,025)}{200}} \cdot \left(1 - \frac{200}{4000}\right)$$



$$\Delta = 0,228$$

$$P = 0,025 + 0,228 = 0,253$$

$$P = 0,025 - 0,228 = -0,203$$

**Пример.** В районе 10 000 тыс. семей. 5 000 тыс. из них рабочих, 1 000 служащие, 4 000 – предприниматели. Для определения среднего размера семьи производится типичная выборка со случайным бесповторным отбором внутри нескольких групп. Какое число семей необходимо отобрать, чтобы с  $p=0,954$  ошибка выборки не превышала 0,5 человек, если на основе предыдущих обследований известно, что дисперсия среднего размера семьи в выборке = 9.

$$\text{Решение: } n = \frac{t^2 \cdot S^2 \cdot N}{N \cdot \Delta^2 + t^2 S^2}$$

$$\Delta = t \sqrt{\frac{S}{n}} \cdot \left(1 - \frac{n}{N}\right) = 0,5$$

$$n = \frac{4 \cdot 9 \cdot 10000}{10000 \cdot 0,25 + 4 \cdot 9} = \frac{360.000}{2536} \approx 14,2.$$

**Задача 1.** Имеются данные о разрядах 50 рабочих одного из предприятий города:

Таблица 3.28. Тарифные разряды рабочих

3	5	4	2	5	4	2	3	4	4	3	2
4	6	5	6	4	5	2	5	6	6	4	4
3	5	6	4	2	4	3	4	3	4	6	5
6	4	2	6	3	5	2	6	4	6	4	4

1. Постройте группировку 50 рабочих по тарифному разряду.
2. Изобразите ряд графически с помощью полигона распределения.

**Задача 2.** Выпуск продукции по предприятию следующий (млн. руб.): 2012 г. – 124,5; 2013 г. – 132,0; 2014 г. – 138,1; 2015 г. – 143,2. Из общего объема продукции предназначено на экспорт (млн. руб.): 2012 г. – 62,5; 2013 г. – 95,7; 2014 г. – 108,6; 2015 г. – 115,2. Представить приведенные данные в виде статистической таблицы.

**Задача 3.** Произведите группировку магазинов по размерам торговой площади, выделив следующие группы магазинов: до 150 м<sup>2</sup>; от 150 до 200 м<sup>2</sup>; от 200 до 250 м<sup>2</sup>; свыше 250 м<sup>2</sup>.

Таблица 3.29. Исходные данные для группировки

Номера магазинов	Торговая площадь, кв. м.	Номера магазинов	Торговая площадь, кв. м.
1	170	6	150
2	255	7	250
3	165	8	150
4	140	9	210
5	155	10	185

По каждой группе и в целом по совокупности магазинов подсчитайте:

- число магазинов;
- общую торговую площадь;
- размер торговой площади на один магазин.

Решение задачи оформите в виде таблицы. Сделайте вывод.

**Задача 4.** Партия роз, поступивших из Голландии, количеством 60 000 штук была подвергнута выбраковке. Для этого было обследовано 600 роз, отобранных при помощи собственно - случайного способа отбора. Среди обследованных обнаружено 120 бракованных.

Определите с вероятностью 0,997 возможный размер убытка от некачественной транспортировки, если цена приобретения розы 10 рублей.

**Задача 5.** Для установления качества муки было взято в случайном бесповторном порядке 100 проб. Результаты анализа выражаются следующими данными:

Таблица 3.30. Исходные данные

Процент клейковины	Число проб
32,5-34,5	10
34,5-36,5	30
36,6-38,5	40
38,5-40,5	15
40,5-42,5	5

На основе этих данных:

- вычислите средний процент клейковины в муке и среднее квадратическое отклонение;

- определите с вероятностью 0,954, в каких пределах заключается средний процент клейковины в генеральной совокупности, предварительно установив величину ошибки выборки;
- исчислите, какова должна быть численность выборки, чтобы средняя ошибка выборочной совокупности уменьшилась втрое (при неизменном среднем квадратическом отклонении).

## Тема 2: Абсолютные и относительные величины

**Цель-** научиться вычислять относительные показатели: относительная величина планового задания, относительная величина выполнения плана, относительная величина структуры, относительная величина координации, наглядности, интенсивности.

**Методические рекомендации.** При изучении данной темы необходимо знать абсолютные и относительные величины в статистике, ознакомиться со способами определения статистических показателей, рассмотреть их классификацию. Необходимо изучить порядок расчёта относительных величин, уяснить единицы измерения абсолютных и относительных показателей.

**Пример.** Имеются данные о реализации школьных тетрадей, штук:

Школьные тетради 24 листа	–	20 штук
Школьные тетради 48 листов	–	30 штук
Школьные тетради 96 листов	–	45 штук
Итого:		95 штук

Рассчитать выпуск школьных тетрадей в условно–натуральном выражении.

**Решение:** Коэффициент пересчета: выпуск школьных тетрадей в условно – натуральном выражении, равный 24 листа.

24л.	1	20
48л.	2	60 (2*30)
96л.	3	135 (3*45)
		215 условных штук

**Пример.** На начало года численность специалистов с высшим образованием на предприятии розничной торговли составила 62 человека, а численность персонала со средним специальным образованием – 124 человек.

Определить относительную величину координации, приняв за базу сравнения численность специалистов с высшим образованием.

*Решение:* рассчитаем относительную величину координации:  $124 : 62 = 2,0 : 1,0$ , т.е. на двух специалистов со средним специальным образованием приходится один специалист с высшим образованием.

*Пример.* Имеются данные о рождаемости по двум странам:

*Таблица 3.31. Коэффициенты рождаемости*

	2005 г.	2015 г.
Беларусь	13.9	9.3
Украина	12.7	7.8

Определить:

1. Относительные показатели динамики рождаемости для обеих стран.
2. Относительный показатель сравнения за 2015 г.

*Решение:* Относительный показатель динамики (ОПД) представляет собой отношение показателя за текущий период к показателю за предыдущий (базовый) период.

$ОПД_{\text{Беларусь}} = \frac{9.3}{13.9} \cdot 100\% = 66.9\%$ . Т.е. рождаемость в РБ снизилась на 30.1% ( $100\% - 66.9\%$ ) за период с 2005 по 2015 гг.

$ОПД_{\text{Украина}} = \frac{7.8}{12.7} \cdot 100\% = 61.4\%$ . Т.е. рождаемость на Украине снизилась на 38.6% за период с 2005 по 2015 гг.

Относительный показатель сравнения (ОПСр) – это показатель, представляющий собой частное от деления одноименных величин, характеризующих разные объекты и относящихся к одному периоду времени.

$ОПСр = \frac{9.3}{7.8} \cdot 100\% = 119\%$ . Т.е. рождаемость в Беларуси на 19% выше, чем на Украине.

**Задача 1.** Среднегодовая численность населения области в 2014 г. была 3450,2 тыс.чел. Из них занято в экономике 110,7 тыс.чел. (в 2015 г. было занято 114,3 тыс.чел. при общей численности населения 3128,7 тыс.чел.), безработные составили 36,4 тыс.чел. Среди безработных лица с высшим образованием – 7,1 тыс.чел., молодежь в возрасте от 18 до 30 лет – 6,6 тыс.чел., женщины – 19,3 тыс.чел.(а в 2015 – 6,9; 6,2 и 18,7 соответственно). Определите относительные величины динамики, структуры, координации.

**Задача 2.** Определите общий объем производства консервов в условных единицах за отчетный период на основе следующих данных:

*Таблица 3.32. Исходные данные*

Виды консервов	Единицы измерения	Масса или объем банки	Произведено банок, тыс. шт.
Соус томатный	грамм	535	120
Икра кабачковая	грамм	510	150
Огурцы консервированные	см <sup>3</sup>	3000	200
Томаты натуральные	см <sup>3</sup>	2000	100

Учтите, что за условную банку принимается 400 граммов массы нетто или 353,4 см<sup>3</sup> объема (емкости).

**Задача 3.** В отчетном периоде производство молочной продукции по ООО «Молокозавод» характеризуются следующими данными:

*Таблица 3.33. Исходные данные*

Виды продукции	Объем производства, тонн	Коэффициент перевода к цельномолочной продукции
Молоко 3,2%-ное	120,0	1,0
Кефир	15,6	1,0
Ряженка	16,2	2,0
Сметана	85,5	8,5
Творог	43,0	6,5
Сырковая масса	14,2	5,4

Определите общий объем выпуска молочной продукции в отчетном периоде в целом по молокозаводу.

**Задача 4.** Имеются данные о производстве зерна в двух странах:

*Таблица 3.34. Производство зерна на душу населения*

Страна	Производство зерна на душу населения (кг)	
	2013 г.	2014 г.
Латвия	276	396
Литва	511	762

Определить:

1. Относительные показатели динамики по двум странам.
2. Относительный показатель сравнения за 2014 г.

### Тема 3: Средние величины

**Цель** - способствовать формированию знаний по расчету и анализу средних величин

**Методические рекомендации.** Работая над изучением данной темы, следует помнить, что применение той или иной средней величины зависит от наличия исходной информации, необходимой для определения среднего уровня явления. Необходимо изучить виды средних величин в статистике, порядок их расчёта и применения.

**Пример.** Имеются данные о товарообороте по пяти магазинам.

Таблица 3.35. **Оборот розничной торговли**

№ магазина	Количество товара, тыс.кг.
1	1,8
2	5,4
3	4,9
4	1,5
5	6,9

Определить средний размер оборота розничной торговли.

*Решение:*

$$Cp = \frac{1,8 + 5,4 + 4,9 + 1,5 + 6,9}{5} = 4,1$$

*Ответ:* Средний размер оборота розничной торговли составил 4100 тыс.кг.

**Пример.** По имеющимся данным определить среднюю зарплату.

Таблица 3.36. **Уровень заработной платы рабочих**

Заработная плата, руб.	Число рабочих
4000	5
4550	6
4600	2

Заработная плата, руб.	Число рабочих
4650	3
4800	4

Решение:

$$X = \frac{\sum (xi \cdot ni)}{\sum ni}$$

$$X = \frac{4000 \cdot 5 + 4550 \cdot 6 + 4600 \cdot 2 + 4650 \cdot 3 + 4800 \cdot 4}{20}$$

$$X = \frac{20000 + 27300 + 9200 + 13950 + 19200}{20} = \frac{89650}{20} = 4482,5$$

Ответ: Среднее число заработной платы составляет 4 482 руб. 50 коп.

3. Величина оборотных средств предприятия составляла на 1 января 4836 руб., на 1 апреля 4800, на 1 июля 4905, на 1 октября- 4805, на 1 января следующего года 4890. Определить среднюю величину оборотных средств за год.

Решение:

$$x = \frac{\frac{1}{4} \cdot 2 \cdot 4836 + 4800 + 4905 + 4805 + \frac{1}{4} \cdot 2 \cdot 4890}{4} = \frac{2418 + 14510 + 2445}{4} = 4843,25$$

Ответ: Средняя величина оборотных средств составила 4843 руб. 25 коп.

**Задача 1.** Имеются данные о заработной плате одного из предприятий города, руб.:

Таблица 3.37. Исходные данные

Заработная плата за месяц, руб., $x$	Число рабочих, $f$
2500	2
3000	5
3500	8
4000	3
Итого:	22

Определите средний заработок на предприятии.

**Задача 2.** Имеются данные о товарных остатках на складе одного торгового предприятия, тыс. руб.

Остатки товаров на 1 число, тыс. руб.

Дата	1.07.	1.08.	1.09.	1.10.	1.11.	1.12.
Остатки	1500	900	1600	1050	980	1700

Определить средние товарные остатки за II полугодие.

**Задача 3.** Имеются следующие данные о распределении численности безработных женщин, зарегистрированных службами занятости, по возрастным группам на конец 2014 г. (тыс. чел.):

*Таблица 3.38. Исходные данные*

Возраст	менее 20	20-25	25-30	30-35	35-40	40-45	45-50	50 и старше
Численность безработных	12.7	11.3	8.4	7.5	7.1	6.0	4.6	3.6

Найти среднее значение возраста зарегистрированной безработной.

**Задача 4.** Производительность труда рабочих промышленного предприятия характеризуется следующими данными:

*Таблица 3.39. Исходные данные*

Выработка изделий рабочим за смену, штук	Численность рабочих, человек
До 30	5
30-40	25
40-50	50
50-60	12
60 и более	8

Вычислите среднюю выработку рабочего промышленного предприятия за смену. Укажите вид средней величины, использованной при решении задачи. Поясните целесообразность ее выбора.

#### **Тема 4: Показатели вариации**

**Цель** - изучение и измерение вариации в зависимости от поставленных задач.



**Методические рекомендации.** Исследование вариации позволяет оценить колебания значений изучаемого признака, однородность совокупности по данному признаку, взаимосвязь его с другими признаками. Показатели вариации служат критерием типичности рассчитанных по совокупности средних величин, используются в определении ошибок выборочных характеристик.

При изучении данной темы необходимо обратить особое внимание на расчет основных показателей вариации - дисперсии, среднего квадратического отклонения, среднего линейного отклонения, коэффициента вариации - по первичным и сгруппированным данным (рядам распределения).

**Пример.** С целью изучения производительности труда продавцов магазинов, проведено расследование, результаты которого отображены в таблице:

Таблица 3.40. Исходные данные

Сумма выручки, млн.рублей	Число продавцов
10-14	10
14-18	20
18-22	50
22-26	70
26-30	60
30-34	50
34-38	40

Определить коэффициент вариации и осцилляции

*Решение:*

1. Определяем коэффициент вариации

$$K = \frac{s}{x} \cdot 100\%$$

$$s = \sqrt{41}$$

$$x = 27$$

$$K = \frac{\sqrt{41}}{27} \cdot 100\% = 23,7$$

2. Определяем коэффициент осцилляции

$$K = \frac{R}{x} \cdot 100\%$$

$$R = \max - \min = 38 - 10 = 28$$

$$K = \frac{28}{27} \cdot 100\% = 104\%$$

**Пример.** Данные о количестве посадочных мест на предприятиях общественного питания региона X приведены в виде таблицы:

Таблица 3.41. Исходные данные

Тип предприятия	Группы по количеству мест	Число предприятий
Столовые	До 10	100
	10-20	500
	<20	200
Рестораны	До 20	150
	20-25	130
	<25	70
Кафе	До 8	300
	8-16	350
	<16	150

Определить среднее количество мест на одно предприятие, каждому типу и по всем предприятиям в целом.

*Решение:* Результаты расчетов приведены в таблице:

Таблица 3.42. Расчет показателей количества посадочных мест

Тип предприятия	Группы по кол-ву мест	Число предприятий	средняя по группе, $\bar{x}_i$	$x_i \cdot n_i$
Столовые	До 10	100	5	500
	10-20	500	15	7500
	<20	200	25	5000
Рестораны	До 20	150	17.5	2625
	20-25	130	22,5	2925
	<25	70	27.5	1925
Кафе	До 8	300	4	1200
	8-16	350	12	4200
	<16	150	20	3000

$$x = \frac{500 + 7500 + 5000}{100 + 500 + 200} = \frac{13000}{800} = 16,25 \text{ среднее количество мест в столовой}$$

$$x = \frac{2625 + 2925 + 1925}{150 + 180 + 70} = \frac{7475}{350} = 21,36 \text{ ресторане}$$

$$x = \frac{1200 + 4200 + 3000}{300 + 350 + 150} = \frac{8400}{800} = 10,5 \text{ кафе}$$

$$x = \frac{13000 + 7475 + 8400}{800 + 350 + 800} = \frac{28875}{1950} = 14,8 \text{ среднее количество мест по всем предприятиям в целом}$$

**Задача 1.** Имеются следующие данные о выполнении выработки рабочими цеха №3.

*Таблица 3.43. Данные о выполнении выработки рабочими*

Выполнение нормы выработки, %	Число рабочих, чел.
140	3
150	7
160	10
170	13
180	11
190	8
200	2

Определить моду и медиану.

**Задача 2.** Имеются следующие данные о распределении магазинов по размеру оборота розничной торговли, млн. руб.:

*Таблица 3.44. Исходные данные*

Группы магазинов по размеру оборота розничной торговли, млн.руб.	Число магазинов, $f$
5,2-6,5	7
6,5-7,4	9
7,4-8,7	5
8,7-9,6	3
Итого	24

Определить:

- Средний размер магазина, млн.руб.

- Дисперсию ( $\sigma^2$ )
- Среднее квадратическое отклонение
- Коэффициент вариации

**Задача 3.** Имеются данные о количестве произведенной продукции рабочими:

*Таблица 3.45. Количество произведенной продукции*

Таб. № рабочего	за 1 час 4-хстаночника-ми, штук (x)	Таб.№ рабочего	за 1 час 5-тистаночника-ми, штук (x)
1	12	1	17
2	13	2	19
3	14	3	20
4	16	4	22
5	15	5	23
6	14	6	25
Итого	84	Итого	126

Определите:

- 1) групповые дисперсии
- 2) среднюю из групповых дисперсий
- 3) межгрупповую дисперсию
- 4) общую дисперсию

### **Тема 5: Виды и формы взаимосвязей. Корреляционная связь и ее статистическое изучение**

**Цель** - сформировать представление о методах измерения стохастических связей, специфических черт, преимуществ и ограничений применения этих методов.

**Методические рекомендации.** При изучении данной темы следует внимательно изучить вопрос о корреляционном анализе количественных признаков и порядковых переменных.

**Пример.** Произведите анализ связи, существующей между уровнем издержек обращения и объемом оборота розничной торговли торговых предприятий, на основе следующих данных:

Таблица 3.46. Исходные данные

Размер оборота розничной торговли предприятия за год, тыс. руб.	Уровень издержек обращения в % к обороту
20000	18,40
20000	16,00
30000	14,80
25000	13,40
35000	10,80

На основе представленных в таблице данных:

- рассчитайте степень тесноты связи между показателями с помощью коэффициента корреляции
- установите форму связи, определив параметры уравнения линейной регрессии.

Решение: Результаты анализа приведены в таблице:

Таблица 3.47. Показатели взаимосвязи издержек обращения и объема оборота

$x$	$y$	$(x-\bar{x})^2$	$(y-\bar{y})^2$	$xy$
20000	18,4	36000000	13,8384	368000
20000	16	36000000	1,7424	320000
30000	14,8	16000000	0,0144	444000
25000	13,4	1000000	1,6384	335000
35000	10,8	81000000	15,0544	378000
130000	73,4	170000000	32,288	1845000
26000	14,68	34000000	6,4576	369000
		5830,951895	2,541181	
$xy - \bar{x}\bar{y}$		-12680		
$sy * sx$		14817,5		
$r =$		-0,85574		

Т.о., коэффициент корреляции свидетельствует о высокой степени тесноты связи, причем отрицательный знак коэффициента говорит об обратной связи.

Для установления формы связи воспользуемся регрессионным анализом. Для расчета коэффициента регрессии  $a_1$  воспользуемся расчетом:

$$a_1 = (-0,85574) * 2,54118 / 5830,951895 = -0,000373$$

$$a_2 = 14,68 + 0,000373 * 26000 = 24,376$$

Т.о., форма связи между уровнем издержек обращения и объемом оборота розничной торговли следующая:  $y=24,376-0,000373x$

**Задача 1.** На основе информации об объеме реализованной продукции и балансовой прибыли по 10 предприятиям:

Таблица 3.48. Исходные данные

№	Объем реализованной продукции, млн. руб.	Балансовая прибыль, млн. руб.
1	491,8	133,8
2	483	124,1
3	481,7	116,1
4	478,7	104
5	476,9	99,3
6	475,2	62,9
7	474,4	72,4
8	459,5	62,4
9	452,9	51,4
10	446,5	40,9

1. Установите графическим методом наличие связи и выразите ее уравнением (предполагается линейное уравнение).

2. Вычислите параметры уравнения, проанализируйте их и выполните проверку типичности параметров уравнения регрессии, используя  $t$ -критерий Стьюдента.

3. Определите тесноту связи, оцените значимость коэффициента корреляции по  $t$ -критерий Стьюдента. Сделайте выводы.

**Задача 2.** Составьте уравнение связи уровня расходов по кредиту и оборачиваемости товаров в днях и рассчитайте степень тесноты связи между этими показателями на основе следующих данных:

Таблица 3.49. Исходные данные

Оборачиваемость товаров в днях	Уровень расходов по кредиту в % к обороту
25-30	3,68
30-35	3,75
35-40	3,79
40-45	3,80
45-50	3,83
50-55	3,85

**Задача 3.** Составьте уравнение связи средней выработки работников и оборота розничной торговли предприятий за месяц и рассчитайте степень тесноты зависимости между этими показателями по следующим данным:

Таблица 3.50. Исходные данные

Размер оборота предприятия за месяц, тыс. руб.	Средняя выработка работника за месяц, тыс. руб.
До 2000	405
От 2000 до 2500	435
От 2500 до 3000	440
От 3000 до 3500	455
От 3500 до 4000	465
От 4000 до 4500	470
От 4500 до 5000	475

## Тема 6: Ряды динамики и их анализ

**Цель** - научиться рассчитывать показатели динамики с постоянной и переменной базой сравнения, делать по ним выводы.

**Методические рекомендации.** При изучении данной темы необходимо уяснить такое понятие как «ряд динамики», определить из каких элементов состоит динамический ряд, какие бывают ряды динамики в статистике, в чём заключаются их относительные особенности.

Особое внимание следует обратить на порядок расчёта аналитических и средних показателей ряда динамики.

**Пример.** Производство мяса во всех категориях хозяйств Московской области характеризуется следующими данными:

Таблица 3.51. Исходные данные

	Годы						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Мясо (в убойном весе), тыс. тонн	212	108	175	157	147	127	125

Для характеристики динамики производства мяса определить:

1. Абсолютные приросты, темпы роста и прироста (базисные и цепные). Абсолютное значение одного процента прироста.
2. Среднегодовой темп роста и прироста, средний абсолютный прирост за 2008–2014 гг.

*Решение:* Результаты расчетов за 2008–2014 гг. приведены в таблице:

Таблица 3.52. Результаты расчетов за 2008–2014 гг.

	Годы						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Мясо (в убойном весе)	212	108	175	157	147	127	125
Абсолютные приросты цепные		-104	67	-18	-10	-20	-2
Абсолютные приросты базисные		-104	-37	-55	-65	-85	-87
темпы роста цепные, %		50,9	162,0	89,7	93,6	86,4	98,4
темпы роста базисные, %		50,9	82,5	74,1	69,3	59,9	59,0
темпы прироста цепные, %		-49,1	62,0	-10,3	-6,4	-13,6	-1,6
темпы прироста базисные, %		-49,1	-17,5	-25,9	-30,7	-40,1	-41,0
Абсолютное значение одного процента прироста		2,12	1,08	1,75	1,57	1,47	1,27

2. Среднегодовой темп роста

$$\text{Первый способ: } \bar{K} = \sqrt[n]{K_{1,н} * K_{2,н} * \dots * K_{н,н}}$$

$$(0,509 * 1,620 * 0,897 * 0,936 * 0,864 * 0,984)^{1/6} = 0,916 \text{ или } 91,6\%$$



Второй способ:  $\bar{K} = \sqrt[n]{\frac{K_{n6}}{K_{16}}}$

$0,59^{1/6} = 0,916$  или  $91,6\%$

Среднегодовой темп прироста:  $91,6 - 100 = -8,4\%$

Средний абсолютный прирост за 2008–2014 гг.

Первый способ:  $\Delta \bar{y} = \frac{\sum \Delta y_{jbi}}{n-1}$

$(-104+67+(-18)+(-10)+(-20)+(-2))/6 = -14,5$

Второй способ:  $\Delta \bar{y} = \frac{y_n - y_1}{n-1}$

$-87/6 = -14,5$

**Задача 1.** Имеются данные о производстве продукции промышленного предприятия за 6 лет, млн руб.:

*Таблица 3.53. Исходные данные*

2008	2009	2010	2011	2012	2013
18,0	19,0	20,5	21,5	23,0	25,0

Определить средний уровень объема продукции за 6 лет.

**Задача 2.** Оборот розничной торговли торгового предприятия за 2008–2012 гг. характеризуется следующими данными, млн руб.:

*Таблица 3.54. Исходные данные*

2008	2009	2010	2011	2012
15,6	16,1	17,8	18,4	19,7

Определите:

- абсолютные приросты: базисные и цепные
- темпы роста: базисные и цепные
- темпы наращивания
- средний темп роста
- средний темп прироста
- средний уровень ряда динамики
- средний абсолютный прирост

## Тема 7: Индексы

**Цель** - сформировать представление об индексах, их видах и формах.

**Методические рекомендации.** При изучении данной темы следует обратиться, в чём заключается экономическая сущность индексного метода анализа различных явлений. Следует изучить порядок построения индексов, их классификацию, разобраться в сущности агрегатных и средних индексов, научиться строить цепные и базисные индексы, с помощью индексов анализировать изменения, происходящие в социально-экономических явлениях.

**Пример.** Даны сведения о работе склада за отчетный и базисный периоды:

Таблица 3.55. Исходные данные

Продукция, ед. измерения	Выработка продукции, тыс.		Цена за единицу	
	В базисном периоде	В отчетном периоде	В базисном периоде	В отчетном периоде
Сахар, кг	700	700	17	16
Мешковина, м	900	960	50	55
Мешки бумажные, шт	500	400	80	90

1. Рассчитайте агрегатные индексы физического объема продукции и стоимости продукции по складу.

2. Поясните, насколько снизилась (или увеличилась) в отчетном периоде стоимость продукции в абсолютном выражении, в том числе за счет снижения (увеличения) цен.

$$\text{Решение: } I_q = \frac{\sum q_1 P_0}{\sum q_0 P_0}, I_{pq} = \frac{\sum q_1 P_1}{\sum q_0 P_0}.$$

Таблица 3.56. Исходные данные

Продукция, ед. измерения	Выработка продукции, тыс., $q$		Цена за единицу, $p$		Стоимость продукции, $pq$		
	Баз.	Отч.	Баз.	Отч.	Баз.	Отч.	В отчетном периоде по ценам базисного
Сахар, кг	700	700	17	16	11900	11200	11900
Мешковина, м	900	960	50	55	45000	52800	48000
Мешки бумажные, шт	500	400	80	90	40000	36000	32000
Итого					96900	100000	91900

$$I_{pq} = 100000 / 96900 = 1,032$$

$$I_q = 91900 / 96900 = 0,9184$$

2. в отчетном периоде стоимость продукции увеличилась на сумму:  
 $100000 - 96900 = 3100$

в том числе за счет увеличения цен на сумму:  $100000 - 91900 = 8100$

**Задача 1.** Имеются данные о продаже овощей со склада г. Тамбова.

Таблица 3.57. Объем продажи овощей за 2014-2015 гг.

Вид товара	2014 г.		2015 г.	
	Цена за 1 кг, тыс. руб.	Продано, тонн	Цена за 1 кг, тыс. руб.	Продано, тонн
Картофель	4,50	500	4,90	530
Морковь	2,00	200	2,10	195
Лук	1,08	20	1,00	110

Определите:

- Индивидуальные и общий индекс цен;
- Индивидуальные и общий индексы физического объема оборота розничной торговли;
- Общий индекс оборота розничной торговли;
- Экономию или перерасход денежных средств населения в результате изменения цен на товары в отчетном периоде по сравнению с базисным

**Задача 2.** Имеются данные о товарообороте одного из магазинов:

*Таблица 3.58. Оборот розничной торговли*

Товарные группы	Оборот розничной торговли, млн. руб.		Изменение физического объема т/о в %
	2014 г.	2015 г.	
Молоко	25	35	+20
Творог	42	56	без изменения
Яйца	64	75	-20
Итого	131	166	

Определите:

- индивидуальные и общие индексы физ. объема оборота розничной торговли
- индивидуальные и общие индексы цен
- общий индекс оборота розничной торговли в действующих (фактических) ценах
- сумму перерасхода населения от изменения цен во втором периоде при покупке данных товаров.

**Задача 3.** Имеются следующие данные о выпуске продукции «А» по двум заводам города:

*Таблица 3.59. Исходные данные*

Завод	2014 г.		2015 г.	
	Произведено продукции, тыс. шт.	Себестоимость единицы продукции, тыс. руб.	Произведено продукции, тыс. шт.	Себестоимость единицы продукции, тыс. руб.
	$q_0$	$z_0$	$q_1$	$z_1$
1	150	52	175	56
2	150	56	210	48
Итого	300		385	

Определите индексы себестоимости продукции:

- переменного состава;
- фиксированного состава;
- влияния структурных сдвигов; изменение средней себестоимости (в абсолютных величинах в отчетном году по двум заводам в целом и за счет действия отдельных факторов).

## Список рекомендуемой литературы

### Нормативные правовые акты

1. Налоговый Кодекс Российской Федерации. Части 1 и 2 [фед. закон №117-ФЗ от 5 августа 2000 г. действующая ред. от 06.04.2015]-М.:Эксмо, 2015.-1120 с.
2. Трудовой Кодекс Российской Федерации [фед. Закон № 197-ФЗ от 21 декабря 2001 г. действующая ред. от 01.02.2015]-М.:; Норматика, 2015.-208с.
3. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» ФЗ-№ 402 от 06.12.2011г. (ред. от 04.11.2014)
4. Федеральный закон №307-ФЗ «Об аудиторской деятельности (аудите) в Российской Федерации» от 30.12.2008. (ред. 01.08.2015)
5. Федеральный закон «О консолидированной финансовой отчетности» от 27 июля 2010 г. № 208-ФЗ (ред. от 04.11.2014)
6. Стандарты аудиторской деятельности. Федеральные правила аудиторской деятельности : с учетом измен. за 2013 г. - М. : Эксмо, 2014. - 350с.
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. №23 «О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов».- [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
8. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «22» декабря 2014 г. №1061н. об утверждении профессионального стандарта «Бухгалтер». Все положения по бухгалтерскому учету. Тексты с изменениями и дополнениями по состоянию на 2016 г. Эксмо-Пресс, 2016 г.

### Учебная литература

9. *Алексеева Н.А.* Анализ денежных потоков организации. Сборник задач с методическими рекомендациями и ответами к решению задач / Н.А.Алексеева; учеб.пособие . - М. : Инфра-М, 2014. - 159с.
10. *Андрянова Л.С.* Инновационное развитие экономики в условиях неопределенности – Пенза: Изд-во ПГУ, 2014 – 267 с.
11. Аудит. Практикум : учеб. пособие / кол. авт. С.А. Самусенко, О.Н. Харченко, И.С.Фёрова и др. - 4-е изд.,перераб.и доп. - М. : КНОРУС, 2014.
12. *Бабаев Ю.А.* Бухгалтерский финансовый учет : учебник / Ю. А. Бабаев, Л. Г. Макарова, А. М. Петров ; Фин.ун-т при Правительстве

- РФ. - 5-е изд., перераб. и доп. - М. : Вузовский учебник, 2015 ; : Инфра-М. - 463с.
13. Бизнес-планирование : учеб. пособие / под ред. В.З. Черняка. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 591с.
  14. *Бодрова Т.В.* Налоговый учет и отчетность : учеб. пособие для эконом. спец. вузов. - 2-е изд., переработ. и доп. - М. : Дашков и К. 2013.
  15. *Веснин, Владимир Рафаилович.* Менеджмент в схемах и определениях : учеб. пособие для вузов / Веснин, Владимир Рафаилович. - М. : Проспект, 2012. - 125с.
  16. *Вишняков, Яков Дмитриевич* Инновационный менеджмент. Практикум : учеб. пособие / Вишняков, Яков Дмитриевич, Кирсанов Константин Александрович, Киселева Светлана Петровна; под ред. д.т.н., проф. Я.Д. Вишнякова. - М.: КноРус, 2014. - 328с.
  17. *Дафт, Ричард.* Менеджмент: учеб. для вузов / Дафт, Ричард ; пер. с англ. В. Кузин, науч. ред. С.К. Мордовин. - 10-е изд. - СПб. : Питер, 2013. - 655с.
  18. *Драчева, Елена Леоновна.* Менеджмент: практикум : учеб. пособие / Драчева, Елена Леоновна, Юликов, Лев Иванович. - М. : Академия : Московские учебники, 2011. - 300с.
  19. *Егоров П.А.* Некоторые аспекты преподавания этики в вузе, связанные с формированием мировоззрения будущего менеджера// В сборнике: Экономические и социальные аспекты государственного и корпоративного управления. 2012. С. 262-270.
  20. *Егоров П.А., Руднев В.Н.* Этика. Москва, 2014. Сер. Высшее образование: Бакалавриат.
  21. *Ермасов С. В.* Страхование / Ермасов С. В. Ермасова Н.Б. Саратов. ГУ им. Н.Г. Чернышевского. - 5-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2014. - 791с.
  22. *Ивасенко, А.Г.* Финансы организаций (предприятий) / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова. - 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2013. - 208с.
  23. *Камышанченко Е.Н.* Инновационное развитие экономических систем в условиях глобализации – Белгород: ИД «Белгород», 2014 – 345 с.
  24. *Касьянова С. А.* Аудит : учеб. пособие / С. А. Касьянова, Н. В. Климова. - М. : Инфра-М, 2014. - 175с.
  25. *Ковалев, Валерий Викторович.* Финансовый менеджмент : конспект лекций с задачами и тестами / Ковалев, Валерий Викторович, Ковалев, Виталий Валерьевич. - М. : Проспект, 2011. - 504с.

26. *Кондраков Н.П.* Бухгалтерский (финансовый управленческий) учет : учеб. для эконом. спец. вузов / Н.П. Кондраков. - 2-е изд., переработ. и доп. - М. : Проспект, 2012. - 502с.
27. *Кондраков Н.П.* Бухгалтерский учет в схемах и таблицах : учеб. пособие для вузов / Кондраков Н.П. - М. : Проспект, 2012. - 276с.
28. *Коцюбинский Владимир Алексеевич.* Измерение уровня инновационного развития. Мировая практика и российский опыт / Коцюбинский Владимир Алексеевич, Еремкин Владимир Александрович; Ин-т экономической политики им. Е.Т. Гайдара. - М.: Дело, 2014. - 194 с.
29. Краткий курс по управленческим решениям : учеб. пособие / 2-е изд., стер. - М. : Окей-книга, 2013. - 123с.
30. *Любушин Н. П.* Экономика организаций (предприятий): учебник / Любушин Н.П. - 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2011. - 304с.
31. *Мазурина, Т.Ю.* Финансы организаций (предприятий) : учеб. пособие / Т. Ю. Мазурина. - 2-е изд. - М. : Риор : Инфра-М, 2012. - 159с.
32. Малый бизнес : учеб. пособие / под ред. проф. В.Я. Горфинкеля. - 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2014. - 336 с.
33. *Мельник М. В.* Экономический анализ в аудите : учебное пособие / Мельник, Маргарита Викторовна, Когденко, Вера Геннадьевна. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013.
34. Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособие для вузов / под ред. В.П. Пугачева. - М. : Инфра-М, 2011. - 393с.
35. *Натепова Т. Я.* Бухгалтерская (финансовая) отчетность : учеб. пособие / Натепова, Татьяна Яковлевна , Трубицына, Оксана Викторовна . - 2-е изд., перераб., и доп. - М. : Дашков и К, 2014. - 292с.
36. *Николаев А. А.* Социология управления : учеб. пособие для вузов по спец. «Менеджмент» / Николаев А. А.; Фин. акад. при Прав-ве РФ. - М. : Альфа-М : Инфра-М, 2011. - 268с.
37. Оценка эффективности инноваций. Под ред. Завалина П.Н., Васильева А.В. – СПб.; Издательский дом «Бизнес-пресса», 2006
38. *Ровенских, Валентина Анатольевна.* Бухгалтерская (финансовая) отчетность : учебник для бакалавров / Ровенских, Валентина Анатольевна, Слабинская, Ирина Александровна . - М. : Дашков и К, 2014. - 364с.
39. *Савельева Н.Г.* Бухгалтерский учет. 7-е изд., переработ. и доп. - М. : Кнорус, 2014. - 441с.
40. *Самусенко С.А.* Аудит. Практикум : учеб. пособие /С.А. Самусенко, О.Н. Харченко, И.С. Фёрова и др. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : КНОРУС, 2014. - 248с.

41. *Сапожникова Н.Г.* Бухгалтерский учет : учебник для студ. вузов / Н.Г. Сапожникова. - 7-е изд., перераб. - М. : КноРус, 2014. - 456с.
42. *Скляревская В. А.* Экономика труда: учебник для бакалавров / Скляревская В. А. - М. : Дашков и К, 2014. - 304 с.
43. *Титова Л. Г.* Деловое общение : учеб. пособие для вузов / Титова, Лариса Григорьевна. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 271с. : ил. + тесты, библи.
44. Финансы, денежное обращение и кредит : учеб. для экономич. спец. вузов / под ред. М.В. Романовского и О.В. Врублевской; СПб. гос. ун-т экономики и финансов. - 2-е изд., переработ. и доп. - М. : Юрайт, 2012. - 714с.
45. Финансы организаций (предприятий) : краткий курс. - М. : Окей-книга, 2012. - 176с.
46. *Чердакова А. В.* Теория и практика развития трудового потенциала работника : учеб.-практ. пособие / Чердакова, Алла Валерьевна . - М. : МГГЭИ, 2013. - с.53.
47. *Шилкин С.* Документы, которые нужны для законного увольнения сотрудников : практич. пособие. вып. №9 : / Шилкин, Сергей. - М. : Главбух, 2015. - 95с.
48. Экономика и социология труда : учеб. для эконом. спец. вузов / под ред. А.Я. Кибанова; Гос. ун-т управления. - М. : Инфра-М, 2013. - 583с.



## Оглавление

Предисловие .....	3
-------------------	---

### **Глава 1. Практикум для направления подготовки «Экономика» (профиль «Экономика труда»)**

1.1. Дисциплина «Системы качества на базе международных стандартов» ( <i>Пономарева Г.Т.</i> ) .....	5
1.2. Дисциплина «Экономика фирмы» ( <i>Никаноров А.П.</i> ) .....	22
1.3. Дисциплина «Национальная экономика» ( <i>Тимохин Д.В.</i> ) .....	24
1.4. Дисциплина «Институциональная экономика» ( <i>Литвиненко И.Л.</i> ) ..	32
1.5. Дисциплина «Мировая экономика и международные экономические отношения» ( <i>Аллахвердиева Л.М.</i> ) .....	38
1.6. Дисциплина «Развитие трудового потенциала» ( <i>Чердакова А.В.</i> ) ..	49

### **Глава 2. Практикум для направления подготовки «Менеджмент»**

2.1. Дисциплина «Теория организации» ( <i>Бабанова Е.М.</i> ) .....	60
2.2. Дисциплина «История управленческой мысли» ( <i>Дегтева Л.В., Горина С.А.</i> ) .....	66
2.3. Дисциплина «Стратегический менеджмент» ( <i>Синельникова Е.А.</i> ) ..	81
2.4. Дисциплина «Исследование систем управления» ( <i>Синельникова Е.А.</i> ) .....	83
2.5. Дисциплина «Маркетинг» ( <i>Синельникова Е.А.</i> ) .....	87
2.6. Дисциплина «Антикризисное управление» ( <i>Синельникова Е.А.</i> ) ..	91
2.7. Дисциплина «Инновационная деятельность на малом предприятии» ( <i>Жариков В.В.</i> ) .....	94

### **Глава 3. Практикум для направления подготовки «Экономика» (профиль «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»)**

3.1. Дисциплина «Бухгалтерский финансовый учет» (Филина Ф.В.) ....	105
3.2. Дисциплина «Налоговый учет и налоговое планирование» (Султанова М.К.) .....	117
3.3. Дисциплина «Деньги, кредит, банки» (Арефьев А.А.) .....	131
3.4. Дисциплина «Контроль и ревизия» (Миронова Н.А.) .....	135
3.5. Дисциплина «Аудит» (Миронова Н.А.) .....	141
3.6. Дисциплина «Статистика» (Чугумбаева Н.Н., Чугумбаев Р.Р.) .....	149
Список рекомендуемой литературы .....	173

Учебное издание

## **ПРИКЛАДНАЯ ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ**

*Методическое пособие  
к организации практических занятий  
со студентами*

Печатается в авторской редакции

Технический редактор  
- К.А. Антонов  
Компьютерная верстка  
- К.А. Антонов

---

Подписано в печать 04.06.2016.

Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.

Бумага офисная.

Гарнитура *Times New Roman*.

Печ. лист 11.

Тираж 100 экз. Заказ № 33.

Московский государственный  
гуманитарно-экономический  
университет

107150, Москва,

ул. Лосиноостровская, д. 49.

Отпечатано в типографии МГГЭУ  
по технологии СtP.