

Программа
вступительного испытания
по направлению подготовки
для поступающих на 1 курс по программе магистратуры МГТУ «СТАНКИН»
в 2018 г.

направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

Программа письменного вступительного испытания

I. Пояснительная записка

Программа вступительного испытания составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Цель письменного вступительного испытания:

определить уровень подготовки поступающего и оценить его возможности в освоении выбранного направления подготовки.

II. Содержание программы

1. Себестоимость продукции. Виды себестоимости. Классификация затрат по экономическим элементам. Структура себестоимости и факторы, влияющие на нее. Факторы и пути снижения себестоимости.
2. Калькулирование себестоимости единицы продукции. Классификация затрат по статьям калькуляции.
3. Группирование и методы расчета калькуляционных статей расходов. Прямые и косвенные затраты. Методы расчета и распределения косвенных затрат. Переменные и постоянные затраты.
4. Показатели эффективности инвестиций, рассчитываемые без учета дисконтирования: преимущества, недостатки и область применения показателей. Сущность дисконтирования. Норма дисконта, факторы, влияющие на ее выбор. Показатели эффективности инвестиций с учетом дисконтирования.
5. Сущность и цели основных видов финансового анализа. Применение различных видов финансового анализа на практике (привести примеры).
6. Показатели рентабельности деятельности предприятия.
7. Организация как объект менеджмента. Внутренняя и внешняя среда организации. Виды организационных структур управления предприятием.
8. Управленческий цикл: функции, методы, принципы управления.
9. Показатели эффективности инвестиций.
10. Планирование проектов: инструменты, ресурсы
11. Система создания и освоения новой техники. Содержание и этапы технической подготовки производства
12. Конкурентоспособность продукции: методы оценки и пути повышения.
13. Перечень микро- и макроэкономических показателей, их содержание

14. Понятие маркетинга: принципы, функции, виды, методы
15. Организационно - правовые формы предпринимательства в российском законодательстве.
16. Себестоимость продукции: виды, структура, влияющие факторы, пути снижения.
17. Стратегии управления человеческими ресурсами
18. Стимулирование труда. Виды материального и нематериального стимулирования.
19. Коммуникация и культура. Специфика культурных отличий коллективистского и индивидуалистского видов культур.
20. Социальные компоненты коммуникативного акта (статусные роли, ситуативные роли).
21. Роль культуры организации в теории управления.
22. Социологические и психологические методы изучения организационной культуры.
23. Сущность управления персоналом. Задачи и функции управления персоналом.
24. Управление персоналом как система. Принципы системного подхода
25. Особенности дистанционной коммуникации. Телефонные переговоры, факсы, деловое письмо, электронное общение. Коммуникативная установка, ролевые установки, телефонный этикет и его типовые нарушения.
26. Информационные ресурсы и информационная мобильность организации.
27. Основные разделы бизнес-плана и их содержание.
28. Основные приемы и факторы анализа хозяйственной деятельности предприятия.
29. Износ основных средств, его виды. Амортизация основных средств, ее методы.
30. Анализ эффективности использования основных фондов на предприятии
31. Концепции инновационного менеджмента.
32. Классификация инноваций.
33. Порядок разработки инновационной стратегии.
34. Понятие инновационного потенциала предприятия. Способы оценки инновационного потенциала предприятия.
35. Жизненный цикл организации. Характеристика этапов. Кризисы развития.
36. Управление изменениями. Виды изменений. Технологии управления изменениями
37. Организационное проектирование. Методы проектирования организационных структур управления

38. Корпоративная культура: понятие, функции, структурные элементы. Типология корпоративной культуры
39. Причины увольнения сотрудников. Технология бесконфликтного увольнения. Анализ причин увольнений.
40. Основные цели обучения сотрудников. Цели обучения, определяемые действующим законодательством.
41. Источники возникновения потребностей в обучении персонала. Уровни выявления потребностей в обучении. Методы выявления потребностей в обучении.
42. Возможности и угрозы, связанные с наличием в организации системы регулярной оценки персонала.
43. Источники власти руководителя, основные типы власти. Власть подчиненных.
44. Технологии влияния на сотрудников.
45. Теория изменения стоимости денег во времени. Методы определения стоимости собственного капитала и средневзвешенной стоимости капитала.
46. Анализ денежного потока и управление остатком денежных средств. Формирование отчета о движении денежных средств. Прямой и косвенный методы, особенности их применения.
47. Сравнительный анализ основных источников финансирования деятельности предприятия. Факторы, определяющие выбор источника финансирования.
48. Бюджетирование деятельности компании. Порядок формирования сводного бюджета. Классификация бюджетов. Гибкое бюджетирование и возможности его использования.
49. Конкурентоспособность предприятия: методы оценки и пути повышения.

Практические задания

1. Проанализируйте ликвидность баланса предприятия на основе следующих данных (данные в тыс. руб.):

АКТИВ	На начало периода	На конец периода	ПАССИВ	На начало периода	На конец периода
1. Наиболее ликвидные активы	1 409	3 205	1. Наиболее срочные обязательства	42922	65046
2. Быстрореализуемые активы	17 816	24 247	2. Краткосрочные пассивы	19163	10849
3. Медленнореализуемые активы	70 863	90 041	3. Долгосрочные пассивы	16036	15400
4. Труднореализуемые активы	63 188	64 837	4. Постоянные пассивы	75155	91035
БАЛАНС	153 276	182 330	БАЛАНС	153 276	182 330

2. На основе исходных данных проведите факторный анализ изменения показателей рентабельности активов и собственного капитала предприятия (данные в тыс. руб.)

Показатель		2012г.	2013г.	2014г.
1	Операционная прибыль	1 385	3 562	9 691
2	Выручка от реализации	29 153	30 427	72 241
3	Собственный капитал (ср. значение)	17 895	22 348	27 310
4	Активы (валюта баланса. ср. значение)	24 159	29 780	45 907

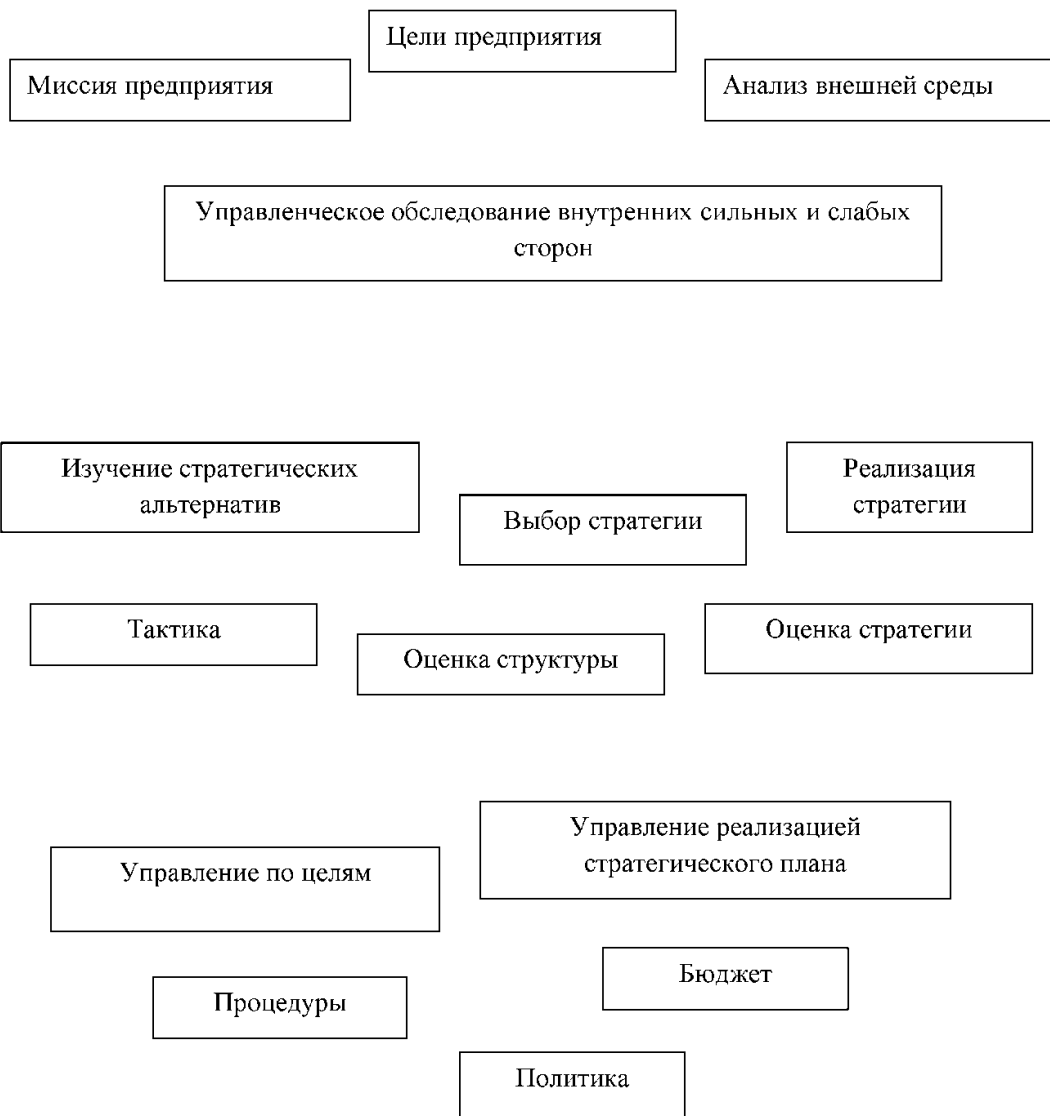
3. Имеются следующие данные по предприятию: выручка от реализации - 1650 млн.руб. в год, переменные затраты - 820 млн.руб. в год, постоянные затраты - 450 млн.руб. в год, собственные средства (среднегодовая величина) - 800 млн.руб., долгосрочные кредиты (среднегодовая величина) - 200 млн.руб., краткосрочные кредиты (среднегодовая величина) - 80 млн.руб., кредиторская задолженность (среднегодовая величина) - 320 млн.руб., средневзвешенная стоимость заемных средств - 25% в год. Определите эффект финансового

левериджа и уровень совокупного левериджа, если ставка налогообложения прибыли - 20%.

4.К какому типу инноваций относятся следующие мероприятия:

№ п/п	Описание инновации	Тип инновации
1	Использование полупроводников в бытовых радиоприёмниках, телевизорах и магнитофонах	
2	Освоение производства легкового автомобиля «Нексия» в Южной Корее по лицензии немецкой фирмы «Опель»	
3	Введение Единого Государственного Экзамена по математике для выпускников Российских школ	
4	Предложение технолога цеха повысить режимы резания при фрезеровании корпусов редукторов	
5	Введение социальной карты москвича для проезда в транспорте пенсионеров и студентов	
6	Предложение киоскера изменить график поставки в киоск периодической печати	

5. Процесс стратегического планирования на предприятии может включать следующие элементы:



Используя представленные элементы, определите последовательность действий, «дорожку шагов» менеджера при формировании стратегического плана.

6. Диверсифицированная компания производит и реализует молочные продукты и соки. На предприятии есть следующие должности: генеральный директор, главный бухгалтер, руководитель направления по производству молочных продуктов, руководитель направления по производству соков, начальник отдела сбыта (соки), начальник отдела снабжения (молочные продукты), руководитель отдела стратегического развития, начальник отдела производства (соки). Спроектировать фрагмент организационной структуры управления предприятием и объясните, к какому виду организационной структуры управления относится и почему.

7. Партия деталей в 40 шт., обрабатывается при параллельно-последовательном виде движения. Нормы времени на обработку следующие:

№ операции	1	2	3	4	5	6
Норма времени, мин	3	5	4	8	6	4

Величина транспортной (передаточной) партии 4 детали

Количество станков на каждой операции 1.

Определите, как изменится длительность производственного цикла обработки партии деталей, если 5-ю и 6-ю операции объединить в одну, не меняя их длительности.

8. Постройте сетевой график изготовления опытного образца изделия и рассчитайте его параметры: критический путь, ранние и поздние сроки свершения событий, резервы времени событий и работ.

Работы	Код работы	Продолжительность работ, дн
Разработка технологического маршрута механической обработки и сборки	1-2	15
Проектирование технологической оснастки для механической обработки и сборки	2-3	17
Разработка механической обработки и сборки по технологическим операциям	3-5	14
Изготовление оснастки для механической обработки	1-2	15
Изготовление оснастки для сборки	4-6	8
Механическая обработка деталей	5-7	23
Сборка узлов	7-8	14
Общая сборка изделия	8-9	16
Фиктивная работа	6-9	0

9. Разработать "дерево" решений при выборе стратегии.

Для стратегического развития компании руководству необходимо инвестировать сумму равную 15000 руб. сроком на один год. Банк, с которым работает компания, может выдать кредит под 15% годовых или инвестировать в проект со 100%-ным возвратом суммы, но под 9% годовых. Из прошлого опыта банку известно, что 4% таких клиентов ссуду не возвращают. Что делать? Выдавать кредит или нет? Какова стратегическая политика банка?

10. Предприятие занимается производством широкого ассортимента контрольных приборов и контрольных стендов, используемых в различных отраслях промышленности. Производство осуществляется небольшими партиями или поштучно для различных заказчиков. Поэтому работа предприятия осуществляется фактически по проектам, реализуемым для конкретных покупателей. Вертикальные связи оргструктуры предприятия представлены на рис.



Кроме основных видов деятельности предприятие может осуществлять заказы на проведение работ в области технических испытаний, создания новых видов продукции и т.д. Также предприятие осуществляет аналитическую деятельность для собственных нужд (анализ техпроцесса изготовления продукции, маркетинговые исследования, анализ системы контроля качества и т.д.).

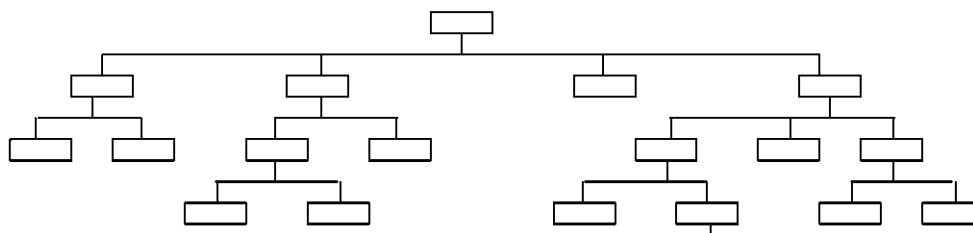
Нарисовать матричную организационную структуру предприятия (или ее фрагмент) при выполнении на предприятии одновременно следующих проектов: Проект 1: создание опытного образца контрольного прибора и его пробная эксплуатация на предприятии заказчика.

Проект 2: выполнение работ по производству партии контрольных стендов для стороннего заказчика.

Проект 3: проведение исследований контрольных приборов конкурентов, представленных в настоящее время на рынке, и сравнение их по качественным параметрам с приборами, производимыми на предприятии; оценка конкурентоспособности приборов на рынке;

Проект 4: изменение технологического процесса изготовления и организации производства корпусов для контрольных приспособлений.

11. Определите количество работ в сетевом графике проекта, если дерево работ проекта имеет следующий вид:



12. Проанализировать изменения затрат и объёма выпуска. Сделать выводы.

Исходные данные

Вид продукции	Себестоимость ед. прод., руб.		Объем производства, шт.		Цена ед. прод., руб.		Сумма затрат на фактический объем, тыс. руб	
	план	факт	план	факт	план	факт	план	факт
А	36	33	21 000	23 000	41	43	828	759
Б	44	41	7 200	7 100	51	51	312	291
ИТОГО							1 140	1 050

13. В таблице представлены данные о состоянии на рынке консервированной фасоли:

Цена, руб.	Объем спроса, млн. банок в год	Объем предложения, млн. банок в год
8	70	10
16	60	30
24	50	50
32	40	70
40	30	90

- Изобразите на графике кривые спроса и предложения по данным таблицы.
- Найдите точку равновесия.
- Если рыночная цена за 1 банку составит 8 руб., на рынке возникает излишек или дефицит товара? Каков будет его объем?
- Если рыночная цена за банку составит 32 руб., что будет характерно для рынка - излишек или дефицит? Каков его объем?
- Рост потребительских расходов повысил потребление консервированной фасоли на 15 млн. банок при каждом уровне цен. Каковы будут равновесная цена и равновесный объем производства?

14. Рассматриваются два альтернативных проекта со следующими исходными данными. Данные для расчетов указаны в таблице

Исходные данные по альтернативным проектам

Год	Поток денежных средств в проекте А, руб..	Поток денежных средств в проекте В, руб.
0	-100000	-160000
1	2800	21000
2	5600	2000
3	5600	2000
4	171900	20000

Определите NPV, PI, срок окупаемости с учетом дисконтирования для каждого из проектов при ставке дисконтирования 15%. Какой проект, по Вашему мнению, следует выбрать для реализации?

15. Под профессиональной этикой понимается:

- a. исследование специфики моральных отношений внутри корпорации
- b. конкретный набор норм, или кодекс поведения, которым руководствуются лица, принимающие решения, играя различные профессиональные роли
- c. моральные отношения между субъектами, обладающими одинаковыми характеристиками
- d. направление, определяющее моральную оценку поступка, исходя из последствий совершенного поступка
- e. общепринятые взгляды, составляющие значительную часть системы понятий группы
- f. один из способов повышения этичности поведения сотрудников организации.

16. О чем нужно иметь четкое представление, прежде чем искать подходящего для работы человека?

- 1) о требованиях, предъявляемых работнику, характере работы, численности работников;
- 2) о трудовом законодательстве, целях организации;
- 3) об организации работы, качественных характеристиках работника;
- 4) о характере самой работы, квалификации и качествах претендента

17. Что в себя включает сбор информации при отборе кандидата на вакантную должность?

- 1) анализ содержания работы, внешний вид;
- 2) требование к персоналу и изучение характеристик;
- 3) анализ содержания работы, описание характера работы, требования к персоналу;
- 4) описание характера работы и комплексное собеседование

18. Какие категории относятся к руководящим работникам высшего звена?

- 1) руководители министерств и ведомств, бригадиры, начальники участков;
- 2) директора заводов, объединений, самостоятельных предприятий;
- 3) начальники цехов, участков, промышленных объединений;
- 4) руководители министерств, ведомств и их заместители

19. В Вашем коллективе возник конфликт: сначала между двумя сотрудниками, затем конфликт начал разрастаться. Ваши действия? Должны ли Вы вмешаться или нет; в каких ситуациях?

Рекомендуемая литература:

1. Григорьев М.Н. Маркетинг: учебник для вузов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Юрайт-448с.
2. Маркетинг: учебник для вузов. под общ. ред. Н.М. Кондратенко М.: Юрайт, 2011.-540с.
3. Ивашковский С.Н. Экономика для менеджеров. Микро и макроуровень. Учебное пособие., 2010.-440с.
4. Станковская И.К., Стрелец И.А. Экономическая теория. Учебник. 2-е изд., 2011.-480с.
5. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. ИНФРА-М, 2012.-346с.
6. Позднякова В.Я. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2008-617с.
7. Виленский П.Л. Оценка эффективности инвестиционных проектов: теория и практика: учебное пособие/П.Л. Виленский, В.Н. Лившиц, С.А. Смоляк. - 4-е издание перераб. и доп. М.: Дело АНХ, 2008.-1104с.
8. Воеводина Н.А. Социология и психология управления: учеб. пособие / М.: Омега-Л, 2010-199с.
9. Абчук А.И. Теория организации и основы менеджмента: Учеб пособие-СПб: РПГУ, 2011-463с. .
10. А.М.Лялин. Теория менеджмента: учебник СПб.: Питер, 2010.-464с.
11. Крюкова Н.П. Документирование управленческой деятельности. М. ИНФРА-М, 2010, 267с.
12. Коноваленко М.Ю., Коноваленко В.А. Деловые коммуникации. Учебник для бакалавров. М., «Юрайт», 2013.-468с.
13. Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. - СПб.: СПбГУ, 2010.-272с.
14. Коротков Э.М. Корпоративная социальная ответственность. Учебник для бакалавров. Юрайт, 2013, 445с.
15. В.В.Трофимов. Информационные технологии в экономике и управлении: учебник /- М.: ИД Юрайт, 2011 - 475с.
16. Управление проектами. И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге, - М.: Омега-Л, 2013.- 959 стр.
17. Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами: учеб. пособие. - (Сер. "Учебники для программы МВА"). - (в пер.). Инфра-М, 2010. 208с.
18. Полковников А.В., Дубовик М.Ф. Управление проектами. Полный курс МВА. Эксмо, 2010. 528с.

19. Разу М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления: учеб. для вузов. - 2-е изд., стер. - (в пер.). КноРус, 2010. 768с.
20. Бирман Л.А., Кочурова Т.Б. .. Стратегия управления инновационными процессами. Монография. М.: Дело, 2010.-141с.
21. Теория менеджмента: учебник СПб.: Питер, 2010.-464с.
22. Кузнецов Б. Т. Стратегический менеджмент. М.: Юнити-Дана, 2012.-623с.
23. Панов А. И. , Коробейников И. О., Панов В. А. Стратегический менеджмент. М.: Юнити-Дана, 2012.-302с.
24. Новицкий Н.И. Основы менеджмента: организация и планирование производства (задачи и лабораторные работы). - М.: Финансы и статистика, 2010, 208с.
25. Аскинадзи В. М. , Максимова В. Ф. Инвестиции. Учебно-методический комплекс. М.: Евразийский открытый институт, 2011, 168с.
26. Ковальчук Ю. А. Модернизация как искусство управления современным предприятием /Монография / - М.: Бином. Лаб. знаний, 2010. - 200 с.
27. Ю.П. Васильев. Инновационное управление развитием производства в США. Экономика, 2010, 446с.
28. Шкардун В. Д. Маркетинговые основы стратегического планирования. - М.: Дело,2010. - 375с.
29. А. Ю. Юданов, А. А. Пороховский, И. К. Рыженкова и др. Управление изменениями: современные технологии и инструменты - М.: Икар, 2011.- 142 стр.
30. Горфинкель В.Я. Экономика предприятия / В.Я. Горфинкель. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 663 с.
31. Еленева Ю.А. Экономика машиностроительного производства: учебник для студ. высш. учеб.завед. / Ю.А. Еленева. - М.: Издательский центр «Академия», 2010. - 256 с.
32. Р.А. Радионов. Финансовый менеджмент. Нормирование и управление оборотными средствами предприятия. - М.: Компания Спутник +, 2010-634с.
33. Воронова Е.Ю. Управленческий учет. Базовый курс. - М.: Юрайт-Издат, 2011, 551с.