

Программа
вступительного испытания
по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент»
для поступающих на 1 курс по программе магистратуры МГТУ
«СТАНКИН»
в 2019 г.

Программа письменного вступительного испытания

I. Пояснительная записка

Программа вступительного испытания составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 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

Раздел 1. Экономика предприятия

Виды себестоимости. Классификация затрат по экономическим элементам. Структура себестоимости и факторы, влияющие на нее. Факторы и пути снижения себестоимости. Калькулирование себестоимости единицы продукции. Классификация затрат по статьям калькуляции. Группирование и методы расчета калькуляционных статей расходов. Прямые и косвенные затраты. Методы расчета и распределения косвенных затрат. Переменные и постоянные затраты.

Основные приемы и факторы анализа хозяйственной деятельности предприятия.

Износ основных средств, его виды. Амортизация основных средств, методы расчета.

Показатели эффективности инвестиций. Сущность дисконтирования. Норма дисконта, факторы, влияющие на ее выбор. Показатели эффективности инвестиций без учета и с учетом дисконтирования.

Сущность и цели основных видов финансового анализа. Применение различных видов финансового анализа на практике. Показатели рентабельности деятельности предприятия.

Анализ денежного потока и управление остатком денежных средств. Формирование отчета о движении денежных средств. Прямой и косвенный методы, особенности их применения.

Сравнительный анализ основных источников финансирования деятельности предприятия. Факторы, определяющие выбор источника финансирования.

Бюджетирование деятельности компании. Порядок формирования сводного бюджета. Классификация бюджетов. Гибкое бюджетирование и возможности его использования.

Раздел 2. Организация как объект менеджмента

Организационно - правовые формы предпринимательства в российском законодательстве.

Жизненный цикл организации. Характеристика этапов. Кризисы развития.

Бизнес- план: назначение, структура.

Внутренняя и внешняя среда организации. Управленческий цикл. Методы и принципы управления. Виды организационных структур управления предприятием. Методы проектирования организационных структур управления.

Планирование проектов: инструменты, ресурсы.

Конкурентоспособность предприятия: методы оценки и пути повышения.

Конкурентоспособность продукции: методы оценки и пути повышения.

Система создания и освоения новой техники. Содержание и этапы технической подготовки производства

Организация, планирование и бюджет маркетинга. Емкость рынка. Маркетинговые исследования. Стратегический маркетинг. Методы формирования цены на товар. Каналы сбыта: виды, выбор. Специфика промышленного маркетинга.

Концепции инновационного менеджмента. Классификация инноваций. Порядок разработки инновационной стратегии. Понятие инновационного потенциала предприятия. Способы оценки инновационного потенциала предприятия.

Информационные ресурсы в управлении предприятием.

Раздел 3. Управление человеческими ресурсами

Сущность управления персоналом. Задачи и функции управления персоналом. Управление персоналом как система. Принципы системного подхода в управлении персоналом. Стратегии управления человеческими ресурсами. Стимулирование труда. Виды материального и нематериального стимулирования.

Коммуникации. Особенности дистанционной коммуникации. Телефонные переговоры, факсы, деловое письмо, электронное общение. Коммуникативная установка, ролевые установки, телефонный этикет и его типовые нарушения.

Корпоративная культура: понятие, функции, структурные элементы. Типология корпоративной культуры. Роль культуры организации в теории управления. Социологические и психологические методы изучения организационной культуры. Коммуникация и культура. Специфика культурных отличий коллективистского и индивидуалистского видов культур. Социальные компоненты коммуникативного акта (статусные роли, ситуативные роли).

Причины увольнения сотрудников. Технология бесконфликтного увольнения. Анализ причин увольнений.

Источники возникновения потребностей в обучении персонала. Уровни выявления потребностей в обучении. Методы выявления потребностей в обучении. Основные цели обучения сотрудников. Цели обучения, определяемые действующим законодательством.

Источники власти руководителя, основные типы власти. Власть подчиненных. Технологии влияния на сотрудников.

Раздел 4. Практические задания (примеры)

1. Провести анализ ликвидности баланса предприятия на основе следующих данных (данные в тыс. руб.):

АКТИВ	На начало периода	На конец периода	ПАССИВ	На начало периода	На конец периода
Наиболее ликвидные активы	1 409	3 205	Наиболее срочные обязательства	42922	65046
Быстрореализуемые активы	17 816	24 247	Краткосрочные пассивы	19163	10849
Медленно-реализуемые активы	70 863	90 041	Долгосрочные пассивы	16036	15400
Труднореализуемые активы	63 188	64 837	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 балан- са.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. 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.

6. 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

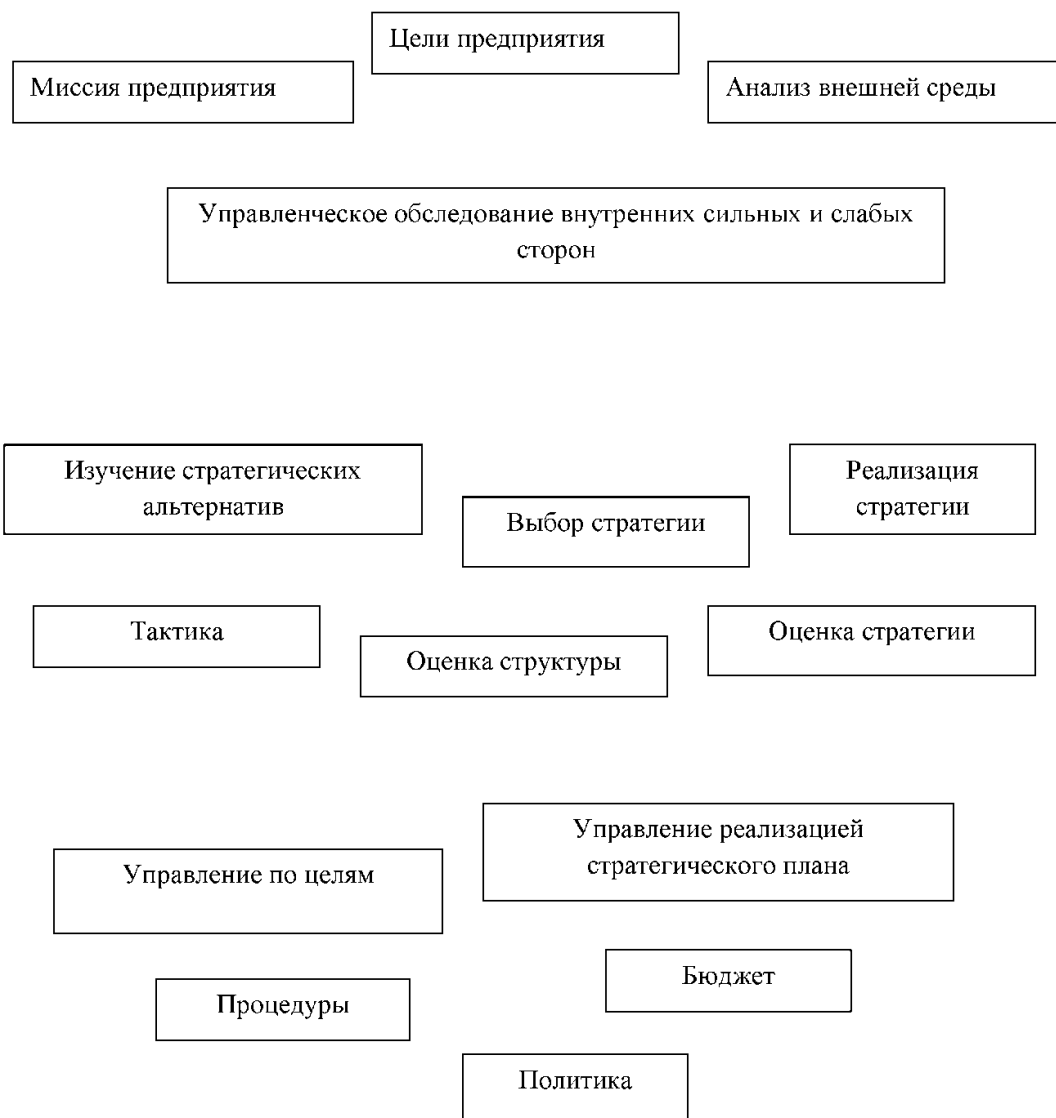
Величина транспортной (передаточной) партии 4 детали

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.

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

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



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	2-4	28
Изготовление оснастки для механической обработки	3-5	14

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 осу-

ществляет 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:

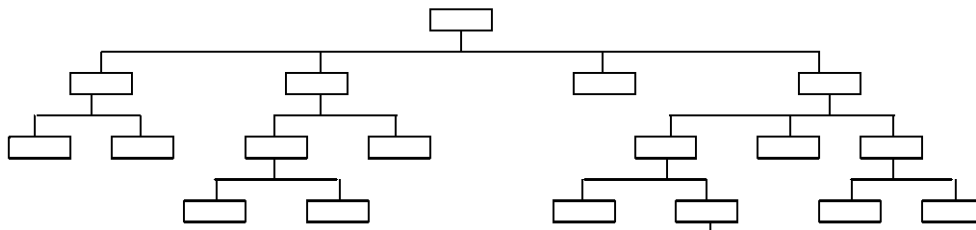
Проект 1: создание опытного образца контрольного прибора и его пробная эксплуатация на предприятии заказчика.

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. Провести анализ изменения затрат и объема 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. Рассматриваются два альтернативных проекта со следующими исходными данными. Данные для расчетов указаны в таблице.

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?

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

14. О чем нужно иметь четкое представление, прежде чем искать подходящего для вакансии 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

15. 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

16. Какие категории относятся к руководящим работникам высшего звена?

- 5) руководители министерств и ведомств, бригадиры, начальники участков;
- 6) директора заводов, объединений, самостоятельных предприятий;
- 7) начальники цехов, участков, промышленных объединений;

- 8) руководители министерств, ведомств и их заместители

III. Критерии оценивания

Билет включает 3 вопроса и одну задачу. Вес каждого задания одинаковый - 25 баллов.

Критерии оценки ответов на вопросы:

21-25 баллов:

- Дан полный, развернутый ответ на поставленный в билете вопрос. Представлена вся полнота знаний об объекте, свободное оперирование понятиями, умение выделить существенные и несущественные признаки объекта, причинно-следственные связи. Знание материала далеко за рамками обязательного курса.
- Ответ отличается четкая логика
- Обоснована и аргументирована собственная позиция
- В своем ответе абитуриент приводит примеры из практики
- Показано отличное знание научной литературы

16-20 баллов:

Дан полный, развернутый ответ на поставленный в билете вопрос. Представлена вся полнота знаний об объекте, свободное оперирование понятиями, умение выделить существенные и несущественные признаки объекта, причинно-следственные связи. Однако, при ответе были допущены незначительные погрешности, не искажающие смысла излагаемого материала.

Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные преподавателем.

- Ответ отличается логичность изложения
- Обоснована собственная позиция по отдельным проблемам
- Недостаточное подтверждение теории примерами из практики

6-15 баллов:

- Ответ дан в целом правильно, однако не полно. Могут быть допущены незначительные ошибки, исправленные преподавателем. Показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в оперировании базовыми понятиями.

- Присутствуют нарушения в логике
- Обоснована собственная позиция по отдельным проблемам
- В ответе отсутствуют примеры из практики
- Отмечается слабое знание основной научной литературы

5 баллов и ниже:

- Дан не полный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками.
- Нелогичность изложения

- Слабая аргументация, отсутствует доказательность изложения
- В ответе отсутствуют примеры из практики
- Отмечается полное незнание основной научной литературы

Критерии оценки ответа на 4 вопрос (задача):

21-25 баллов:

- записан правильный ответ, решение задачи верное и выбран рациональный путь решения, формулы используются корректно, даны пояснения буквенных обозначений при необходимости, верно указана размерность расчетных величин
- записан правильный ответ, решение задачи верное, но выбран нерациональный путь решения, формулы используются корректно, даны пояснения буквенных обозначений при необходимости, верно указана размерность расчетных величин

16-20 баллов:

- ход решения задачи и ответ в общем виде верный, но допущена негрубая ошибка или два-три недочета (не влияющие принципиально на решение и вывод)

6-15 баллов:

- логика изложения и ход решения задачи в основном верны, но была допущена одна или две ошибки, приведшие к неправильному ответу
- в решении присутствуют отдельные элементы правильного решения задачи, но отсутствует логика решения

5 баллов и ниже:

- записан правильный ответ, но решение отсутствует
- в задаче получен неверный ответ, связанный с грубыми ошибками, отражающими непонимание абитуриентом объясняемого процесса или явления
- записаны уравнения и вычисления, не имеющие отношения к явлениям и процессам, которые рассмотрены в данной задаче
- решение задачи отсутствует полностью

Недочеты:

- отсутствие пояснений к вводимым обозначениям, используемым формулам и законам;
- отсутствие обоснований применимости используемых законов;
- отсутствие на рисунке к решению используемых при решении задачи величин, и т.д.

Негрубые ошибки:

- отсутствие рисунка, поясняющего решение задачи;
- негрубые арифметические ошибки;
- неверные единицы измерения используемых величин;
- отсутствие численного ответа при полученном ответе в общем виде (если в условии заданы числовые значения);

- отсутствие записи используемого закона в общем виде, и т.д.

IV. Рекомендуемая литература

1. Абчук А.И. Теория организации и основы менеджмента: Учеб пособие- СПб: РПГУ, 2011-463с.
2. Беляев, Ю.М. Инновационный менеджмент : учебник / Ю.М. Беляев. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2018. - 220 с.
3. Бирман Л.А., Кочурова Т.Б. .. Стратегия управления инновационными процессами. Монография. М.: Дело, 2010.-141с.
4. Благов Ю.Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции. - СПб.: СПбГУ, 2010.-272с.
5. 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.
6. Воеводина Н.А. Социология и психология управления: учеб. пособие / М.: Омега-Л,2010-199с.
7. Воронова Е.Ю. Управленческий учет. Базовый курс. - М.: Юрайт-Издат, 2011, -551с.
8. Еленева Ю.А. Экономика машиностроительного производства: учебник для студ. высш. учеб.завед. / Ю.А. Еленева. - М.: Издательский центр «Академия», 2010. - 256 с.
9. Ивашковский С.Н. Экономика для менеджеров. Микро и макроуровень. Учебное пособие., 2010.-440с.
- 10.Ким, С.А. Маркетинг : учебник / С.А. Ким. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2017. - 258 с.
- 11.Кондратенко Н.М. Маркетинг: учебник для вузов. под общ. ред. М.: Юрайт, 2011.-540с.
- 12.Коноваленко М.Ю., Коноваленко В.А. Деловые коммуникации. Учебник для бакалавров. М., «Юрайт»,2013.-468с.
- 13.Кузнецов Б. Т. Стратегический менеджмент. М.: Юнити-Дана, 2012.-623с.
- 14.Лялин А.М. Теория менеджмента: учебник СПб.: Питер, 2010.-464с.
- 15.Мазур И.И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Управление проектами, - М.: Омега-Л, 2013.- 959 стр.
- 16.Новицкий Н.И. Основы менеджмента: организация и планирование производства (задачи и лабораторные работы). - М.: Финансы и статистика, 2010,- 208с.

17. Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами: учеб. пособие. - (Сер. "Учебники для программы МВА"). - (в пер.). Инфра-М, 2010. -208с
18. Радионов Р.А. Финансовый менеджмент. Нормирование и управление оборотными средствами предприятия. - М.: Компания Спутник +, 2010-634с.
19. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. ИНФРА- М, 2012.-346с.
20. Трофимов В.В. Информационные технологии в экономике и управлении: учебник /- М.: ИД Юрайт, 2011 - 475с.