

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М. В. Ломоносова
Экономический факультет



**Подготовка
к вступительному испытанию
по специальности
по магистерской программе
«Инновационный менеджмент»**

Учебно-методическое пособие

Москва
2017

УДК 334
ББК 65.29

А в т о р ы:

Лаптев Георгий Дмитриевич — доцент, ведущий научный сотрудник
Лаборатории инновационного бизнеса и предпринимательства
экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова;
Николаева Ольга Евгеньевна — доцент кафедры учета, анализа и аудита
экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова;
Щелокова Светлана Викторовна — научный сотрудник
кафедры управления организацией экономического факультета
МГУ имени М. В. Ломоносова

Подготовка к вступительному испытанию по специальности по магистерской программе «Инновационный менеджмент»: Учебно-методическое пособие. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2017. — 36 с.

ISBN 978-5-9907059-3-7

Предлагаемое учебно-методическое пособие содержит полезный материал для подготовки к вступительному испытанию по специальности по магистерской программе «Инновационный менеджмент» экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова: общую информацию о магистерской программе, программу вступительных испытаний, примеры заданий и ответы, а также разбор отдельных заданий.

Учебно-методическое пособие предназначается для поступающих на магистерскую программу «Инновационный менеджмент» экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова.

О Г Л А В Л Е Н И Е

Предисловие	4
1. О магистерской программе «Инновационный менеджмент»	5
2. Программа вступительного испытания по специальности по магистерской программе «Инновационный менеджмент»	7
3. Примеры заданий вступительного испытания по специальности по магистерской программе «Инновационный менеджмент»	17
4. Разбор отдельных заданий вступительного испытания по специальности по магистерской программе «Инновационный менеджмент»	26
5. Ответы к заданиям вступительного испытания по специальности по программе «Инновационный менеджмент»	30
Приложение 1. Учебный план подготовки магистров по программе «Инновационный менеджмент» (2017–2019 гг.)	31

ПРЕДИСЛОВИЕ

Дорогие друзья!

Мы живем в постоянно меняющемся мире, социально-экономические, технологические изменения, а также изменения потребностей все время требуют от бизнеса новых нетривиальных решений, новых подходов и нового креатива.

Рынок переполнен стандартными продуктами (товарами) и услугами. Потребители, удовлетворив базовые потребности, все в большей степени хотят получить продукт/услугу, созданные специально для них и соответствующие их предпочтениям и внутреннему миру.

В современном мире творческие способности и профессиональное мастерство становятся важнейшей производительной силой и ценностью, а также главным фактором конкурентоспособности самой личности на глобальном рынке труда.

Инновационные менеджеры (инновационные предприниматели) в наибольшей степени отвечают вызовам времени. Именно они, занимая творческую позицию, находясь в поиске «ветра перемен», готовы воспринимать постоянные и зачастую непредсказуемые изменения не как своего рода ограничение, а, наоборот, как возможность развития, достижения конкурентного преимущества и в конечном итоге успеха.

Сейчас так много говорят об инновациях, что это слово стало штампом. На нашей программе мы все расставим по своим местам. Мы поможем вам получить актуальные знания и выработать умения, необходимые для успешного управления продуктом/компанией/процессами в современных рыночных условиях, наполненных конкуренцией и неопределенностью. Инновации и предпринимательский менеджмент станут для вас важнейшим ресурсом в конкурентном развитии личности и бизнеса, который вы будете создавать или в котором будете работать.

Мы подготовили настоящее пособие, чтобы вы могли получить информацию о магистерской программе «Инновационный менеджмент», о программе вступительных испытаний, а также познакомиться с примерами экзаменационных заданий.

Хочу пожелать вам удачи в подготовке к экзамену. Помните, что дорогу осилит идущий. Работайте в полную силу и оставайтесь позитивными.

С уважением,
Георгий Лантев, к.ф.-м.н., доцент,
руководитель Лаборатории инновационного бизнеса и предпринимательства
(innovationStudio.ru), экономический ф-т МГУ, ком. 248
e-mail: glaptev@econ.msu.ru

1. О МАГИСТЕРСКОЙ ПРОГРАММЕ «ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

О программе

Программа подготовлена командой преподавателей экономического факультета МГУ и приглашенных экспертов из сферы инновационного бизнеса и предпринимательства.

Программа «Инновационный менеджмент» аккумулирует лучший мировой опыт в сфере:

- инновационного предпринимательства;
- менеджмента инноваций;
- управления разработкой и маркетинга новых продуктов/услуг;
- создания и развития инновационных компаний.

Программа «Инновационный менеджмент» для тех, кто хочет получить актуальные знания и выработать умения, необходимые для успешного управления продуктом/компанией/процессами в условиях современной конкуренции, обучиться актуальным бизнес-моделям, освоить новейшие подходы к разработке продуктовых предложений и эффективному анализу рынка.

Программа реализуется командой преподавателей, приглашенных экспертов из международных компаний, практиков инновационной индустрии и предпринимателей.

Образовательная методика и учебные материалы программы подготовлены с участием ведущих экспертов в инновационной сфере из США, Канады, Великобритании, Швеции, Дании при поддержке проекта Европейской комиссии. Образовательная методика программы «Инновационный менеджмент» базируется на подходе learning by doing и подразумевает изучение и активное использование креативных техник для выработки профессиональных компетенций в управлении созданием инноваций, новых продуктов и бизнесов.

Особенности программы

Большое внимание в программе «Инновационный менеджмент» отводится практической работе магистров для формирования специализированных и ключевых профессиональных компетенций в сфере пред-

принимательского менеджмента, создания и развития инновационных продуктов и новых бизнесов. Магистрам предоставляется возможность выработать необходимые умения в выявлении рыночных перспектив, создании концептов продуктов и новых бизнес-моделей, формировании проектных команд, подготовке операционных планов развития инновационных проектов и привлечении инвестиций.

Мы контактируем с ведущими инновационными компаниями, практикуем приглашение инновационных предпринимателей, представителей индустрии и экспертов для проведения занятий и мастер-классов. Мы участвуем в профессиональных отраслевых мероприятиях, в том числе биотехнологическая школа, проводимая Future Biotech. Магистры программы «Инновационный менеджмент» получают уникальную возможность отработать свои компетентности на практике под руководством экспертов, работая над реальными бизнес-проектами в innovationStudio (www.innovationStudio) и бизнес-инкубаторе МГУ.

Специализации магистерской программы «Инновационный менеджмент» (2017–2019 гг.):

- «**Менеджмент инноваций: создание новых продуктов и бизнесов**»;
- «**Менеджмент биотехнологий**».

Как узнать больше о программе:

E-mail: inmen@econ.msu.ru

Сайт: <http://www.econ.msu.ru/students/mag/curricula2017/mgm/im/>

2. ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ ПО МАГИСТЕРСКОЙ ПРОГРАММЕ «ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

СПЕЦИАЛЬНАЯ ЧАСТЬ

Инновации и предпринимательство

Сущность, виды и свойства инноваций. Закономерности инновационного развития. Инновационная инфраструктура. Условия и факторы создания инноваций. Малое и среднее предпринимательство. Инновационное предпринимательство. Стадии жизненного цикла компании и источники финансирования. Уставной капитал инновационной компании. Венчурный бизнес. Управление интеллектуальной собственностью. Управление человеческим капиталом в инновационном бизнесе. Основные организационно-правовые формы предпринимательских структур, предусмотренные Гражданским кодексом РФ, порядок их создания и ликвидации.

Список рекомендуемой литературы

1. Экономика фирмы: Учебник/ Под общ. ред. проф. Н. П. Ивашенко. — М.: ИНФРА-М, 2006.
2. Экономика инноваций: Практическое пособие для бакалавров: лекции в схемах. — М.: Экон. ф-т МГУ имени М. В. Ломоносова; ТЕИС, 2010.
3. *Кембелл К.* Венчурный бизнес — новые подходы / Пер. с англ. — М: Альпина Бизнес Букс, 2008.
4. Гражданский кодекс РФ. Часть 1 (главы 4, 9), часть 2 (глава 55), часть 4 (главы 69, 70, 72).
5. Федеральный закон от 24 ноября 1995 г. «Об акционерных обществах» (в редакции последующих изменений и дополнений).
6. Федеральный закон от 8 февраля 1998 г. «Об обществах с ограниченной ответственностью» (в редакции последующих изменений и дополнений).
7. Федеральный закон от 24 июня 2007 г. «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (в редакции последующих изменений и дополнений).

8. Федеральный портал малого и среднего предпринимательства // <http://smb.gov.ru>

Ресурсное обеспечение и экономическая деятельность предпринимательских структур

Понятие, состав и классификация основных средств, специфика их функционирования и воспроизводства. Оценка основных средств. Амортизация основных средств. Состояние и использование основных средств. Понятие, состав и показатели использования оборотных средств. Определение потребности в оборотных средствах. Нематериальные активы, специфика их функционирования и воспроизводства. Формы финансовой отчетности. Структура баланса, классификация активов и пассивов.

Понятия «затраты», «расходы» и «себестоимость продукции». Структура расходов. Группировка и классификация затрат. Калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг). Понятие и структура доходов. Прибыль, ее формирование, распределение и использование. Взаимосвязь затрат, выручки и прибыли. Финансовые результаты хозяйственной деятельности. Система показателей рентабельности, методы ее определения и пути повышения. Показатели, характеризующие финансовое состояние предпринимательской структуры. Анализ и оценка уровня и динамики показателей прибыли. Оценка эффективности деятельности предпринимательской структуры.

Список рекомендуемой литературы

1. Экономика фирмы: Учебник/ Под общ. ред. проф. Н. П. Ивашенко. — М.: ИНФРА-М, 2006.
2. Николаева О. Е., Шишкова Т. В. Классический управленческий учет. — М.: ЛКИ, 2010, 2014.
3. Шеремет А. Д., Ионова А. Ф. Финансы предприятий. Менеджмент и анализ. — М.: Инфра-М, 2008.
4. Белолипецкий В. Г. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие. — М.: КНОРУС, 2008.
5. Мейер М. В. Оценка эффективности бизнеса / Пер. с англ. — М.: Вершина, 2004.
6. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99) (в редакции последующих изменений и дополнений).
7. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) (в редакции последующих изменений и дополнений).
8. Положение по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» (ПБУ 14/2007) (в редакции последующих изменений и дополнений).

Управление продуктом и маркетинг

Анализ рыночных возможностей. Структурный анализ отраслей. Конкуренция и конкурентные преимущества. Анализ конкурентоспособности фирмы. Стратегические решения. Формулирование рыночной стратегии.

Анализ конкурентов. Варианты конкурентных стратегий.

Анализ потребителей. Поведение потребителей. Потребитель как основной актив организации. Создание ценности для потребителя. Уровни реакции рынка. Различные роли покупателя. Процесс принятия решения о покупке. Факторы, влияющие на принятие решения о покупке. Мотивация покупателя.

Оценка и выбор целевых рынков. Методы анализа внутренней и внешней среды. Маркетинговые исследования. Система маркетинговой информации. Первичная и вторичная маркетинговая информация. Методы сбора первичной информации. Качественные и количественные методы исследований. Зондирующие, дескриптивные, казуальные исследования. Разработка и реализация плана маркетингового исследования. Содержание и структура отчета о проведении исследования.

Сегментирование и выбор целевых рынков. Анализ привлекательности рынка. Методы оценки спроса. Позиционирование. Основания для позиционирования, выбор и реализация стратегии позиционирования.

Комплекс маркетинга. Инструментарий маркетинга. Разработка комплекса маркетинга. Концепция 4Р. Продуктовая (товарная) политика организации. Классификация продуктов (товаров) в маркетинге. Товарный ассортимент и товарная номенклатура. Жизненный цикл продукта. Маркетинговые стратегии на этапах жизненного цикла продукта. Принятие решений о выпуске новых товаров. Создание продуктов (товаров). Поиск нового и превращение идеи в продукт (товар). Этапы процесса разработки нового продукта. Анализ привлекательности продукта. Принятие решений о ценообразовании. Восприятие цены покупателем. Методы и стратегии ценообразования. Факторы, которые следует учитывать при ценообразовании. Установление цен на новые продукты (товары). Маркетинговые коммуникации. Комплекс продвижения. Реклама в системе маркетинговых коммуникаций. Понятие PR (связей с общественностью). Основные задачи и методы работы по связям с общественностью. Понятие и методы стимулирования сбыта. Концепция интегрированных маркетинговых коммуникаций. Определение целевой аудитории коммуникационной кампании. Постановка целей, планирование, реализация и оценка эффективности коммуникационной кампании. Интернет как канал маркетинговых коммуникаций. Прямой маркетинг. Личные продажи. Управление каналами поставок (распределения). Прямые и не-прямые каналы поставок.

Организация маркетинговой деятельности в компании. План маркетинга и его основные составляющие. Стратегический и операционный планы маркетинга.

Список рекомендуемой литературы

1. *Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д.* Основы маркетинга. — 5-е европейское изд. / Пер. с англ. — М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2013.
2. *Котлер Ф., Келлер К. Л.* Маркетинг-менеджмент / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2015.
3. *Винер Р. С., Леманн Д. Р.* Управление продуктом. — М.: Юнити, 2008.
4. *Котлер Ф.* 300 ключевых вопросов маркетинга: отвечает Филип Котлер / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2006.
5. *Портер М.* Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. — М: Альпина Бизнес Букс, 2005.
6. *Ламбен Ж.-Ж., Чумпигас Р., Шулинг И.* Менеджмент, ориентированный на рынок. — СПб.: Питер, 2014.

ОБЩАЯ ЧАСТЬ

Раздел 1. Экономическая теория

Спрос и предложение. Спрос и величина спроса. Предложение и величина предложения. Рыночное равновесие. Равновесие при учете суммарного спроса на нескольких рыночных сегментах. Прямая эластичность спроса по цене. Эластичность спроса по доходу. Перекрестная эластичность спроса по цене. Эластичность предложения.

Теория потребительского выбора. Отражение потребительских предпочтений в виде кривых безразличия. Функция полезности потребителя. Предельная полезность. Предельная норма замещения благ в потреблении. Бюджетное ограничение. Оптимум потребителя. Кривая «доход—потребление» и кривая Энгеля. Кривая «цена—потребление» и кривая спроса. Выделение эффекта замещения и эффекта дохода в эффекте цены.

Теория производства, издержек и прибыли и рыночное предложение в условиях совершенной конкуренции. Производственная функция. Предельная норма технического замещения. Средние и предельные продукты ресурсов. Изменение выпуска в краткосрочном периоде. Убывающая отдача от переменного фактора. Изменение выпуска в долгосрочном периоде. Эффект масштаба. Издержки как функция от количества и стоимости ресурсов. Принцип минимизации издержек. Издержки как функция от выпуска. Общие, средние и предельные издержки краткосрочного и долгосрочного периода. Максимизация прибыли как функции от количества ресурсов. Максимизация прибыли как функции от выпуска. Условия закрытия конкурентной фирмы в краткосрочном периоде. Предложение

фирмы в краткосрочном и долгосрочном периодах. Излишек производителя. Предложение конкурентной отрасли.

Рыночные структуры. Равновесие на рынке совершенной конкуренции, излишек потребителей и излишек производителей, эффективность по Парето. Регулирование рынка совершенной конкуренции: потоварный налог, потоварная субсидия, ограничение объема продаж, установление верхней границы цены, установление нижней границы цены. Максимизация прибыли монополистом. Рыночная власть монополиста. Монополист с двумя заводами. Монополия и общественная эффективность. Регулирование монополии: налогообложение, установление верхней границы цены. Особенности регулирования естественной монополии. Монополистическое поведение: ценовая дискриминация первой, второй и третьей степеней. Монополистическая конкуренция: традиционная модель дифференциации продукта, линейная модель пространственной дифференциации продукта. Стратегическое поведение и олигополия. Модели Курно, Стэкльберга, Бертрана (ценовой войны), лидерства в ценах, картельного сговора и вероятность его нарушения.

Макроэкономические показатели. Методы измерения в макроэкономике. Агрегирование. Потоки и запасы. Закрытая и открытая экономика. Реальные и номинальные показатели. Кругооборот товаров и ресурсов, доходов и расходов в экономике. Валовой внутренний продукт (ВВП) и методы его измерения. Расчет ВВП по добавленной стоимости. Расчет ВВП по расходам. Расчет ВВП по доходам. Валовой национальный доход (ВНД). ВВП и уровень экономического благосостояния. Теневая экономика. Номинальный и реальный ВВП. Индексы цен.

Совокупный спрос и совокупное предложение. Совокупный спрос. Составные части совокупного спроса. Неценовые факторы совокупного спроса. Совокупное предложение. Неценовые факторы совокупного предложения. Краткосрочная и долгосрочная кривые совокупного предложения. Модель совокупного спроса / совокупного предложения. Краткосрочное и долгосрочное равновесие в модели совокупного спроса / совокупного предложения. Шоки совокупного спроса и шоки совокупного предложения. Стабилизационная политика.

Экономический рост и колебания деловой активности. Макроэкономическая нестабильность: безработица и инфляция. Экономический рост. Факторы экономического роста. Типы экономического роста. Потенциальный и фактический ВВП. Понятие делового цикла. Фазы делового цикла. Причины колебаний деловой активности. Рабочая сила. Рынок труда и безработица. Типы безработицы: фрикционная, структурная и циклическая безработица. Полная занятость и естественный уровень безработицы. Издержки безработицы. Закон Оукена. Природа инфляции и ее виды. Причины инфляции. Инфляция спроса и инфляция издержек.

Инфляционные ожидания. Социальные и экономические последствия инфляции. Взаимосвязь инфляции и безработицы. Кривая Филлипса.

Совокупный спрос. Кейнсианская модель макроэкономического равновесия. Предпосылки кейнсианской модели. Кейнсианская функция потребления. Автономное потребление. Средняя и предельная склонность к потреблению. Функция сбережения. Средняя и предельная склонность к сбережению. Инвестиционный спрос. Планируемые и фактические расходы. Инвестиции в товарно-материальные запасы. Модель кейнсианского креста. Равновесие в модели кейнсианского креста. Эффективный спрос. Рецессионный и инфляционный разрывы. Мультипликатор расходов. Парадокс бережливости.

Бюджетно-налоговая политика. Виды государственных доходов и расходов. Пропорциональные и паушальные (аккордные) налоги. Государственные закупки товаров и услуг. Государственные трансферты. Государственные расходы и налоги в модели кейнсианского креста. Налоговый мультипликатор. Государственный бюджет. Бюджетный дефицит и его виды. Мультипликатор сбалансированного бюджета. Сдерживающая и стимулирующая бюджетно-налоговая политика. Дискреционная и недискреционная бюджетно-налоговая политика. Встроенные стабилизаторы. Проблемы бюджетно-налоговой политики.

Предложение денег. Кредитно-денежная политика. Природа и функции денег. Виды денег. Денежная масса и ее агрегаты. Особенности денежных агрегатов в России. Банковская система и ее структура. Центральный банк и коммерческие банки. Норма обязательного и избыточного резервирования. Коэффициент «наличность/депозиты». Денежная масса и денежная база. Процесс создания денег банковской системой. Предложение денег, банковский и денежный мультипликаторы. Контроль над денежной массой и денежно-кредитная политика. Инструменты денежно-кредитной политики: на «открытом рынке». Сдерживающая и стимулирующая денежно-кредитная политика. Проблемы денежно-кредитной политики.

Экономический рост. Показатели экономического роста. Модель экономического роста Р. Солоу. Предпосылки модели Солоу. Сбережения и инвестиции. Накопление капитала. Роль нормы сбережений. Устойчивый уровень капиталовооруженности и производительности труда. Рост населения. Научно-технический прогресс в модели Солоу. Оптимизация нормы сбережения. «Золотое правило» накопления капитала.

Платежный баланс и валютный курс. Структура платежного баланса. Счет текущих операций. Счет операций с капиталом и финансовыми инструментами. Общее сальдо платежного баланса. Взаимосвязь счетов платежного баланса. Номинальный и реальный валютные курсы. Паритет покупательной способности. Фиксированный и плавающий валютные курсы. Колебания валютного курса и определяющие его факторы.

Список рекомендуемой литературы

1. *Антипина О. Н., Миклашевская Н. А., Никифоров А. А.* Макроэкономика. — М.: Дело и Сервис, 2012.
2. *Вэриан Х. Р.* Микроэкономика. Промежуточный уровень. — М., 1997.
3. *Колесов В. П., Кулаков М. В.* Международная экономика. — М.: ИНФРА-М, 2005.
4. *Мэнкью Н. Г.* Макроэкономика. — М.: Издательство Московского университета, 1994.
5. *Пугель Т., Линдерт П.* Международная экономика. — М.: Дело и Сервис, 2003.
6. *Чеканский А. Н., Фролова Н. Л.* Микроэкономика. Промежуточный уровень: Учебник. — М.: Инфра-М, 2005.

РАЗДЕЛ 2. СТАТИСТИКА

Этапы статистического исследования. Ряды распределения и их основные характеристики. Основные экономические классификаторы: Общероссийский классификатор видов экономической деятельности (ОКВЭД), Классификатор институциональных единиц по секторам экономики (КИЕС). Понятие о рядах распределения. Атрибутивные и вариационные ряды распределения. Виды средних величин, выбор формы средней. Структурные средние: мода и медиана, их использование в экономике. Децильный и фондовый коэффициенты дифференциации признака в совокупности. Показатели концентрации Джини и Герфиндаля. Показатели вариации.

Методы изучения взаимосвязи и динамики экономических показателей. Алгоритм корреляционно-регрессионного анализа. Уравнение регрессии и определение его параметров. Параметрические и непараметрические показатели тесноты связи. Анализ взаимосвязи между качественными показателями. Виды рядов динамики. Основные аналитические показатели, рассчитываемые для динамических рядов. Средние характеристики ряда динамики. Приемы обработки рядов динамики с целью выявления тренда. Изучение и выявление сезонных колебаний. Интерполяция и экстраполяция в рядах динамики. Особенности корреляции в рядах динамики.

Экономические индексы. Понятие об индексах и основные принципы их построения. Индивидуальные и общие индексы. Агрегатные индексы Ласпейреса и Пааше, индекс Фишера. Индексы цепные и базисные, их взаимосвязь. Средний арифметический и средний гармонический индексы. Индексы переменного, фиксированного состава и структурных сдвигов. Способы построения системы взаимосвязанных индексов. Определение влияния отдельных факторов на изменение резуль- тативного показателя. Основные блоки индексов цен, используемых в эко-

номической практике; методология построения сводного индекса потребительских цен.

Система национальных счетов (СНС) — статистическая модель рыночной экономики. Основные концепции и определения СНС. Показатели валового выпуска и валовой добавленной стоимости. Налоги на производство и на продукты. Понятие чистых налогов. Валовой внутренний продукт — центральный показатель СНС. Валовой национальный доход и валовой национальный располагаемый доход. Взаимосвязь между основными макроэкономическими показателями и ее отражение в СНС. Система консолидированных счетов СНС. Анализ динамики физического объема валового внутреннего продукта. Индекс-дефлятор ВВП. Показатели объема национального богатства и собственного капитала в СНС. Классификация активов в СНС.

Статистика уровня жизни населения. Определение категории дохода в СНС. Первичные, располагаемые и скорректированные располагаемые доходы домашних хозяйств. Показатели доходов населения в статистической практике России. Номинальные и реальные доходы. Определение категории сбережения в СНС и статистической практике России. Покупательная способность денежных доходов населения. Основные методы статистического измерения бедности: абсолютный, относительный, депривационный, субъективный. Показатели уровня и границ бедности. Дефицит дохода. Индексы глубины и остроты бедности. Обобщающие показатели уровня жизни населения: индекс развития человеческого потенциала, индексы нищеты населения. Методология их построения.

Список рекомендуемой литературы

1. Теория статистики / Под ред. Г. Л. Громыко. — М.: ИНФРА-М, 2015.
2. Экономическая статистика / Под ред. Ю. Н. Иванова. — М.: ИНФРА-М, 2016.
3. Теория статистики: Практикум / Под ред. Г. Л. Громыко. — М.: ИНФРА-М, 2013.
4. Основы национального счетоводства (международный стандарт): Учебник / Под ред. Ю. Н. Иванова. — М.: ИНФРА-М, 2013.

РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Организация. Организация как система. Элементы и атрибуты организации. Человек в организации. Вхождение человека в организацию. Личностные и ролевые аспекты социализации. Формирование поведения человека в организации. Содержание и механизм научения поведению человека в организации. Мотивация деятельности. Теории содержания мотивации. Теории процессов мотивации. Внутренняя среда организации — природа, элементы, системные характеристики. Ключевые

функционалы организации: закупки, производство, продажи, персонал, финансы, учет, маркетинг, менеджмент. Внешняя среда организации. Характеристика элементов среды макроокружения организации. Характеристика элементов микроокружения организации. Проектирование работ в организации. Модели проектирования работ. Проектирование организации. Элементы и факторы проектирования организации. Организация взаимодействия и полномочия. Типы организаций и организационных структур. Внутриорганизационные процессы. Информационная среда организации. Процессы разработки, принятия и реализации решений. Коммуникации в организации. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили. Лидерство и авторитет в управлении. Концепции лидерства. Конфликты в организации. Типы конфликтов. Уровни конфликтов. Организационная культура. Концепции организационной культуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Модели анализа организационной культуры. Национальное в организационной культуре. Жизненный цикл организации — определения, модели, характеристики моделей. Образы организации (по Г. Моргану).

Организационное поведение. Групповая динамика. Организационная динамика. Конфликты и стрессы, власть, влияние и политика. Источники власти в организации. Организационные изменения и развитие. Обучающиеся организации.

Управление (менеджмент) организацией. Возможность и необходимость управления организацией. Предмет управления (менеджмента) как науки и практики. Соотношение и взаимосвязь менеджмента с политэкономией, социологией, политологией и другими социально-экономическими дисциплинами. История управления (менеджмента) и история управленческой мысли. Наука и искусство управления. Соотношение практики и науки управления. Современные концепции менеджмента. Организации будущего и тенденции науки управления организацией.

Управление (менеджмент) и бизнес. Управление организацией как система. Управление в статике и в динамике. Элементы системы управления организацией. Процесс управления организацией. Управление как развивающаяся система. Характеристика механизма и структуры управления организацией. Функции управления. Кадры управления. Роли менеджера по Г. Минцбергу. Делегирование полномочий.

Классификация и содержание методов управления организацией. Организационные системы управления. Техника управления и информационные системы управления. Характеристика процессов управления организацией. Совершенствование и развитие систем управления организацией. Эффективность и результативность управления.

Управление ключевыми функционалами организации — специфика, характеристики, системный подход. Управление бизнес-процессами (поставками, производством и продажами). Управление финансами. Управ-

ление персоналом. Управление знаниями. Стратегическое управление — сущность, атрибуты, процесс. Миссия и стратегические цели организации. Стратегический анализ внутренней и внешней среды — методы, процедуры. Методы и модели разработки стратегий. Эталонные стратегии. Корпоративные, продуктовые и функциональные стратегии — взаимосвязь, взаимообусловленность. Оценка и выбор стратегий. Выполнение стратегий — контроль, проблемы, корректировка.

Управление внутриорганизационными процессами. Информационное обеспечение процессов принятия управленческих решений. Управление конфликтами. Управление коммуникационными процессами. Групповая динамика и управление. Управление изменениями в организациях. Характеристики и специфика управления различными организациями. Управление малым, средним и крупным бизнесом. Отраслевое управление. Управление многоотраслевыми холдингами. Управление инновационным бизнесом. Государственное управление. Региональное управление. Управление семейным бизнесом. Управление международным бизнесом.

Список рекомендуемой литературы

1. *Виханский О. С., Наумов А. И.* Менеджмент: Учебник. — 4-е изд. — М.: Экономистъ, 2007 (или более поздние издания).
2. *Дафт Р.* Теория организации: Учебник. — М.: ЮНИТИ, 2006.
3. *Лютенс Ф.* Организационное поведение: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 1999.
4. *Маршев В. И.* История управленческой мысли: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 2005.
5. *Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента / Пер. с англ. — М.: Дело, 1997 (или более поздние издания).
6. *Морган Г.* Образы организации. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008.
7. *Широкова Г. В.* Жизненный цикл организации: концепции и российская практика. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008.

3. ПРИМЕРЫ ЗАДАНИЙ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ ПО МАГИСТЕРСКОЙ ПРОГРАММЕ «ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1. Оформленный результат исследований и разработок в какой-либо сфере деятельности, являющийся промежуточным итогом этой деятельности, по практическому, рыночному использованию достижений науки и техники — это:

- а) товар (продукт);
- б) услуга (сервис);
- в) новшество;
- г) инновация.

2. На стадии создания инновационной компании основными (доступными) источниками финансирования являются:

- а) личные сбережения и гранты;
- б) банки;
- в) венчурные фонды;
- г) фондовый рынок.

3. Конечный результат в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного процесса, используемого в практической деятельности, — это:

- а) изобретение;
- б) новшество;
- в) инновация;
- г) открытие.

4. На стадии зрелости инновационной компании основными источниками финансирования являются:

- а) личные сбережения и гранты;
- б) банки и фондовый рынок;
- в) венчурные фонды;
- г) бизнес-инкубаторы и технопарки.

5. В зависимости от глубины вносимых изменений инновации классифицируются на:

- а) продуктовые и процессные;
- б) радикальные, улучшающие и псевдоинновации;
- в) локальные системные и стратегические;
- г) замещающие, отменяющие и расширяющие.

6. Элементами инновационной инфраструктуры являются:

- а) технопарки и инкубаторы;
- б) венчурные фонды и фонды поддержки малого предпринимательства;
- в) образовательные программы по подготовке инновационных менеджеров и предпринимателей;
- г) все ответы верны.

7. Товары, которые потребитель в процессе выбора и покупки, как правило, сравнивает по показателям пригодности, качества, цены и внешнего оформления, — это:

- а) товары повседневного спроса;
- б) товары особого спроса;
- в) товары предварительного выбора;
- г) товары производственного назначения.

8. Этап процесса разработки нового товара, на котором товар и маркетинговая программа проходят проверку в условиях близких к рыночным, — это:

- а) создание прототипа;
- б) пробный маркетинг;
- в) разработка и тестирование концепции товара;
- г) генерация идей.

9. Сравнение товаров и процессов предпринимательской деятельности компании с товарами и процессами конкурентов или ведущих компаний отраслей для поиска путей повышения качества товаров и эффективности работы компании — это:

- а) базисный анализ (benchmarking);
- б) анализ конкурентной среды по М. Портеру;
- в) анализ BCG (Boston Consulting Group);
- г) матрица GE (General Electric).

10. Выберите конкурентную стратегию, предлагаемую Майклом Портером, соответствующую описанию: компания работает над достижением

минимизации издержек производства и распределения для установления цены, меньшей, чем у конкурентов, — это:

- а) лидерство по издержкам;
- б) дифференциация;
- в) концентрация;
- г) оборона позиции.

11. Тип поведения потребителей при принятии решения о покупке в ситуации, когда при высокой степени вовлечения разница между марками товара незначительна, — это:

- а) сложное покупательское поведение;
- б) поисковое покупательское поведение;
- в) неуверенное покупательское поведение;
- г) привычное покупательское поведение.

12. Метод исследования, целью которого является сбор первичных данных посредством выделения сопоставимых групп людей и контроля переменных составляющих и реакций групп в различных ситуациях, — это:

- а) опрос;
- б) эксперимент;
- в) наблюдение;
- г) фокус-группа.

13. Выделение в пределах рынка четко обозначенных групп потребителей, различающихся по своим потребностям, характеристикам или поведению, для обслуживания которых могут потребоваться определенные товары или особые маркетинговые комплексы, — это:

- а) сегментирование рынка;
- б) выбор целевых сегментов рынка;
- в) позиционирование товара на рынке;
- г) анализ рынка.

14. Разделение рынка на потребительские группы по таким признакам, как возраст, пол, размер семьи, этап жизненного цикла семьи, уровень доходов, образование, раса и национальность, — это сегментирование по:

- а) географическому принципу;
- б) демографическому принципу;
- в) психографическому принципу;
- г) поведенческому принципу.

15. Согласно Ф. Котлеру, отрасль, производящая, как правило, сырье и полуфабрикаты, которая характеризуется наличием небольшого

набора возможностей для создания конкурентных преимуществ, причем каждое из таких преимуществ незначительно, называется:

- а) тупиковой отраслью;
- б) фрагментарной отраслью;
- в) специализированной отраслью;
- г) массовой отраслью.

16. Определение места конкретного товара в сознании потребителя по отношению к товарам-конкурентам — это:

- а) позиционирование товара;
- б) брендинг;
- в) маркетинг;
- г) реклама.

17. Набор поддающихся контролю маркетинговых инструментов (товар, цена, методы распространения и продвижения товара), совокупность которых компания использует для получения желаемой реакции целевого рынка, называется:

- а) маркетинговым комплексом;
- б) позиционированием;
- в) стратегическим планированием;
- г) сегментацией.

18. Товары, которые потребитель обычно покупает часто, без раздумий и с минимальными усилиями на их сравнение и саму покупку, — это:

- а) товары повседневного спроса;
- б) товары особого спроса;
- в) товары предварительного выбора;
- г) товары производственного назначения.

19. Этап процесса разработки нового товара, на котором концепция превращается в физический товар, — это:

- а) создание прототипа;
- б) пробный маркетинг;
- в) разработка и тестирование концепции товара;
- г) коммерциализация.

20. Выберите стратегию, подходящую под описание, в соответствии с классификацией конкурентных стратегий М. Тресси и Ф. Вирзема: стратегия, при которой компания лидирует в отрасли по цене и удобству, работает над снижением издержек и созданием эффективной системы предоставления потребительской ценности. Компания обслуживает потребителей, которым требуются надежные, хорошего качества

товары или услуги, но которые хотят получить их дешево и не прилагая особых усилий, — это:

- а) функциональное превосходство;
- б) тесная связь с потребителем;
- в) лидирующая позиция по товарам;
- г) сбор урожая.

21. Выберите конкурентную стратегию, предлагаемую Майклом Портером, соответствующую описанию: компания сосредоточивает основные усилия на создании уникального продуктового ассортимента и маркетинговой программы, отличной от конкурентов на рынке, что является ее конкурентным преимуществом, — это:

- а) лидерство по издержкам;
- б) дифференциация;
- в) концентрация;
- г) оборона позиции.

22. Тип поведения потребителей при принятии решения о покупке в ситуации, когда низкая степень вовлечения потребителей сопровождается существенными различиями между разными марками товара, — это:

- а) сложное покупательское поведение;
- б) поисковое покупательское поведение;
- в) неуверенное покупательское поведение;
- г) привычное покупательское поведение.

23. На первом этапе процесса маркетингового исследования происходит:

- а) выявление проблемы и определение целей исследования;
- б) разработка плана исследования;
- в) выборка и разработка анкеты;
- г) выбор методов исследования.

24. Процесс оценки привлекательности каждого сегмента рынка и выбор одного или нескольких сегментов для освоения — это:

- а) сегментирование рынка;
- б) выбор целевых сегментов рынка;
- в) позиционирование товара на рынке;
- г) анализ рынка.

25. Сегментирование на основе учета образа жизни, типа личности, общественного класса является примером сегментирования по принципу:

- а) географическому;

- б) демографическому;
- в) психографическому;
- г) поведенческому.

26. Отрасль, характеризующаяся широкими возможностями для создания конкурентных преимуществ, но при этом каждое из преимуществ невелико, называется:

- а) тупиковой отраслью;
- б) фрагментарной отраслью;
- в) специализированной отраслью;
- г) массовой отраслью.

27. Ошибочный подход к позиционированию, при котором позиция компании, будучи доведенной до целевых потребителей, создает у них слишком узкое представление о данной компании, ее товарах или торговых марках, называется:

- а) поверхностным позиционированием;
- б) однобоким позиционированием;
- в) неоднозначным позиционированием;
- г) спекулятивным позиционированием.

28. Действия компании, которые делают товар доступным для целевых потребителей, — это:

- а) маркетинговый план;
- б) маркетинговая стратегия;
- в) методы распространения товара;
- г) методы продвижения товара.

29. Какой из следующих списков включает только активы предприятия:

- а) здания, незавершенное производство, прибыль, расчетный счет;
- б) касса, авансы полученные, дебиторская задолженность, запасы;
- в) незавершенное производство, авансы выданные, нематериальные активы;
- г) расчетный счет, кредиторская задолженность, готовая продукция, оборудование.

30. Расходы на заработную плату персонала отражаются:

- а) в бухгалтерском балансе;
- б) в отчете о прибылях и убытках;
- в) в бухгалтерском балансе и в отчете о прибылях и убытках;
- г) во всех финансовых отчетах.

31. В себестоимость реализованной продукции в производственной компании включаются:

- а) только переменные затраты;
- б) только постоянные затраты;
- в) переменные и постоянные затраты;
- г) только переменные затраты при использовании системы учета полных затрат.

32. Незавершенное производство — это:

- а) продукция, не прошедшая всех стадий производства и непризнанная готовой;
- б) незаконченный объект капитальных вложений;
- в) остаток материалов на конец периода, не переданных в производство;
- г) остаток готовой продукции на складе на конец периода.

33. Какой из следующих списков включает только пассивы:

- а) прибыль, расчетный счет, задолженность по налогу на прибыль;
- б) уставный капитал, нераспределенная прибыль, задолженность по заработной плате;
- в) прибыль, акционерный капитал, незавершенное производство;
- г) резервный капитал, задолженность по дивидендам учредителям, авансы выданные.

34. По данным из отчетности компании вы видите, что запасы готовой продукции удвоились в течение года. Это указывает на то, что в течение года:

- а) произведено продукции больше, чем в прошлом году;
- б) продано продукции больше, чем было произведено;
- в) произведено продукции больше, чем было продано;
- г) продано продукции больше, чем в прошлом году.

35. Маржинальная прибыль определяется как разность:

- а) выручки от реализации и себестоимости реализованной продукции;
- б) выручки от реализации и всех постоянных затрат, связанных с данным объемом продаж;
- в) выручки от реализации и всех переменных затрат, связанных с данным объемом продаж;
- г) выручки от реализации и операционных расходов.

36. При планируемом объеме реализации продукта в количестве 12 000 ед. переменные затраты на производство должны составить

600 000 руб. Рассчитайте переменные затраты на производство для объема реализации продукта в количестве 10 000 ед.:

- а) 500 000 руб.;
- б) 600 000 руб.;
- в) 840 000 руб.;
- г) нельзя рассчитать без дополнительной информации.

37. Приобрели станок 31 декабря 2000 г. за 100 000 руб. Годовая норма амортизации 12%. Определите финансовый результат от выбытия этого станка, если 30 декабря 2005 г. он списывается за полной непригодностью:

- а) убыток 40 000 руб.;
- б) ноль;
- в) убыток 60 000 руб.;
- г) убыток 50 000 руб.

38. Первоначальная стоимость объекта основных средств 60 тыс. руб., срок его полезного использования 5 лет. Используется линейный метод начисления амортизации. Рассчитайте сумму амортизации за месяц и сумму накопленной амортизации на конец второго года:

- а) сумма амортизации за месяц: 12 тыс. и сумма накопленной амортизации на конец второго года: 24 тыс. руб.;
- б) сумма амортизации за месяц: 1 тыс. и сумма накопленной амортизации на конец второго года: 12 тыс. руб.;
- в) сумма амортизации за месяц: 1 тыс. и сумма накопленной амортизации на конец второго года: 36 тыс. руб.;
- г) сумма амортизации за месяц: 1 тыс. и сумма накопленной амортизации на конец второго года: 24 тыс. руб.

39. Компания производит продукт, переменные затраты для которого составляют 50 руб. на единицу. Постоянные затраты в сумме 1 млн руб. распределяются на основе количества произведенных единиц. Цена продажи устанавливается добавлением 20%-ной надбавки к полным затратам. Какая должна быть установлена цена продажи за единицу при объеме продаж 100 000 единиц?

- а) 72 руб.;
- б) 60 руб.;
- в) 66 руб.;
- г) 70 руб.

40. За финансовый год выручка составила 400 000 руб., переменные затраты — 60% от выручки, чистая прибыль компании составила 24 000 руб.

Ставка налога на прибыль 20%. Какую сумму составили постоянные затраты за этот год?

- а) 160 000 руб.;
- б) 50 000 руб.;
- в) 132 000 руб.;
- г) 130 000 руб.

4. РАЗБОР ОТДЕЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ ПО МАГИСТЕРСКОЙ ПРОГРАММЕ «ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Тест 1. Оформленный результат исследований и разработок в какой-либо сфере деятельности, являющийся промежуточным итогом этой деятельности по практическому, рыночному использованию достижений науки и техники, — это:

- а) товар (продукт);
- б) услуга (сервис);
- в) новшество;
- г) инновация.

Ответ: в) новшество.

Смотреть: Экономика инноваций: Практическое пособие для бакалавров: лекции в схемах. — М.: Экон. ф-т МГУ имени М. В. Ломоносова; ТЕИС, 2010.

Тема 1. Основные понятия инновационного развития. Введение в теорию инноваций, стр. 12.

Тест 8. Этап процесса разработки нового товара, на котором концепция превращается в физический товар, — это:

- а) создание прототипа;
- б) пробный маркетинг;
- в) разработка и тестирование концепции товара;
- г) коммерциализация.

Ответ: а) создание прототипа.

Смотреть: *Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д.* Основы маркетинга. 5-е европейское изд. / Пер. с англ. — М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2013.

Глава 12 «Разработка нового товара. Выбор стратегии маркетинга товара на разных этапах жизненного цикла», стр. 388.

Тест 11. Тип поведения потребителей при принятии решения о покупке в ситуации, когда низкая степень вовлечения потребителей со-

проводятся существенными различиями между разными марками товара, — это:

- а) сложное покупательское поведение;
- б) поисковое покупательское поведение;
- в) неуверенное покупательское поведение;
- г) привычное покупательское поведение.

Ответ: б) поисковое покупательское поведение.

Смотреть: *Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д.* Основы маркетинга. 5-е европейское изд. / Пер. с англ. — М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2013.

Глава 5 «Потребительские рынки», стр. 177.

Тест 20. Выберите стратегию, подходящую под описание, в соответствии с классификацией конкурентных стратегий М. Тресси и Ф. Вирзема: стратегия, при которой компания лидирует в отрасли по цене и удобству, работает над снижением издержек и созданием эффективной системы предоставления потребительской ценности. Компания обслуживает потребителей, которым требуются надежные, хорошего качества товары или услуги, но которые хотят получить их дешево и не прилагая особых усилий, — это:

- а) функциональное превосходство;
- б) тесная связь с потребителем;
- в) лидирующая позиция по товарам;
- г) сбор урожая.

Ответ: а) функциональное превосходство.

Смотреть: *Котлер Ф., Армстронг Г., Вонг В., Сондерс Д.* Основы маркетинга. 5-е европейское изд. / Пер. с англ. — М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2013.

Глава 10 «Конкурентная стратегия», стр. 319.

Тест 23. На первом этапе процесса маркетингового исследования происходит:

- а) выявление проблемы и определение целей исследования;
- б) разработка плана исследования;
- в) выборка и разработка анкеты;
- г) выбор методов исследования.

Ответ: а) выявление проблемы и определение целей исследования

Смотреть: *Котлер Ф., Келлер К. Л.* Маркетинг-менеджмент / Пер. с англ. — СПб.: Питер, 2015.

Глава 4 «Проведение маркетинговых исследований», стр. 119, рис. 4.1.

Тест 36. При планируемом объеме реализации продукта в количестве 12 000 ед. переменные затраты на производство должны составить 600 000 руб. Рассчитайте переменные затраты на производство для объема реализации продукта в количестве 10 000 ед.:

- а) 500 000 руб.;
- б) 600 000 руб.;
- в) 840 000 руб.;
- г) нельзя рассчитать без дополнительной информации.

Решение:

1. Определение переменных затрат: *Николаева О. Е., Шишкова Т. В.* Классический управленческий учет, стр. 62.

2. Переменные затраты на единицу = $600\,000 : 12\,000$ ед. = 50 руб.

3. Переменные затраты на производство для объема реализации продукта в количестве 10 000 ед. = 50 руб. \cdot $10\,000$ ед. = 500 000 руб.

Тест 37. Приобрели станок 31 декабря 2000 г. за 100 000 руб. Годовая норма амортизации 12%. Определите финансовый результат от выбытия этого станка, если 30 декабря 2005 г. он списывается за полной непригодностью:

- а) убыток 40 000 руб.;
- б) ноль;
- в) убыток 60 000 руб.;
- г) убыток 50 000 руб.

Решение:

1. Методы амортизации. Экономика фирмы, 2006, стр. 147–151.

2. Накопленная амортизация за 5 лет = $100\,000 \cdot 12\% \cdot 5$ лет = 60 000.

3. Финансовый результат от выбытия станка = $100\,000 - 60\,000 = 40\,000$ руб. убыток.

Тест 38. Первоначальная стоимость объекта основных средств 60 тыс. руб., срок его полезного использования 5 лет. Используется линейный метод начисления амортизации. Рассчитайте сумму амортизации за месяц и сумму накопленной амортизации на конец второго года:

- а) сумма амортизации за месяц: 12 тыс. и сумма накопленной амортизации на конец второго года: 24 тыс. руб.;
- б) сумма амортизации за месяц: 1 тыс. и сумма накопленной амортизации на конец второго года: 12 тыс. руб.;
- в) сумма амортизации за месяц: 1 тыс. и сумма накопленной амортизации на конец второго года: 36 тыс. руб.;
- г) сумма амортизации за месяц: 1 тыс. и сумма накопленной амортизации на конец второго года: 24 тыс. руб.

Решение:

1. Методы амортизации. Экономика фирмы, 2006, стр. 147–151.
2. Сумма амортизации за месяц = 60 000 тыс. руб. : 5 лет : 12 мес. = 1000 руб.
3. Сумма накопленной амортизации на конец второго года = (60 000 : 5 лет) · 2 года = 24 000 руб.

Тест 39. Компания производит продукт, переменные затраты для которого составляют 50 руб. на единицу. Постоянные затраты в сумме 1 млн руб. распределяются на основе количества произведенных единиц. Цена продажи устанавливается добавлением 20%-ной надбавки к полным затратам. Какая должна быть установлена цена продажи за единицу при объеме продаж 100 000 единиц?

- а) 72 руб.;
- б) 60 руб.;
- в) 66 руб.;
- г) 70 руб.

Решение:

1. Определение переменных и постоянных затрат: *Николаева О. Е., Шишкова Т. В.* Классический управленческий учет, стр. 34–35.
2. Затраты на единицу = $50 + 1\,000\,000 : 100\,000$ ед. = 60 руб.
3. Цена = 60 руб. + 60 руб. · 20% = 72 руб.

Тест 40. За финансовый год выручка составила 400 000 руб., переменные затраты — 60% от выручки, чистая прибыль компании составила 24 000 руб. Ставка налога на прибыль 20%. Какую сумму составили постоянные затраты за этот год?

- а) 160 000 руб.;
- б) 50 000 руб.;
- в) 132 000 руб.;
- г) 130 000 руб.

Решение:

1. Прибыль = выручка – переменные затраты – постоянные затраты.
2. Чистая прибыль = прибыль – налог на прибыль.

Обозначим X постоянные затраты:

$$400\,000 - 400\,000 \cdot 60\% - X = 24\,000 : 0,8,$$

$$400\,000 - 240\,000 - X = 30\,000,$$

$$X = 130\,000 \text{ руб.}$$

**5. ОТВЕТЫ К ЗАДАНИЯМ
ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ
ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ ПО ПРОГРАММЕ
«ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

1. в	11. в	21. б	31. в
2. а	12. б	22. б	32. а
3. в	13. а	23. а	33. б
4. б	14. б	24. б	34. в
5. б	15. а	25. в	35. в
6. г	16. а	26. б	36. а
7. в	17. а	27. б	37. а
8. б	18. а	28. в	38. г
9. а	19. а	29. б	39. а
10. а	20. а	30. б	40. г

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

УЧЕБНЫЙ ПЛАН ПОДГОТОВКИ МАГИСТРОВ ПО ПРОГРАММЕ «ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ» (2017–2019 ГГ.)

		Кредиты	1-й год обучения			2-й год обучения		
			1	2	3	4	5	6
	Базовая часть	20	20					
1	Иностранный язык (профессиональный) (Foreign Language (Professional))	3	3					
2	Управленческая экономика (Managerial Economics)	5	4					
3	Методы исследования в менеджменте (Research Methods in Management)	3	3					
4	Общий и стратегический менеджмент (General and Strategic Management)	3	4					
5	Организационное поведение (Organizational Behavior)	3	4					
6	Корпоративные финансы (Corporate Finance)	3	3					
7	Философия	2	2					
	<i>Гуманитарный, социальный, экономический</i>	2						
1	Межфакультетские курсы (МФК)	2	1		1			
	Дисциплины по выбору программы	15	2	6	8	3		
1	Правовая среда инновационного менеджмента (Legal Environment of Innovation Business)	3		3				
2	Управление созданием инновационной компании (New Venture Creation)	3		3				

Продолжение прил. 1

		Кредиты	1-й год обучения			2-й год обучения		
			1	2	3	4	5	6
3	Управление развитием инновационной компании (Management of Venture Growth)	3			3			
4	Управление интеллектуальной собственностью: стратегии и процедуры (Intellectual Property Management: Strategy and Procedures)	3			3			
5	Управление финансами инновационной компании (Venture Finance)	3				3		
	Дисциплины по выбору студента (специализация «Менеджмент инноваций: создание новых продуктов и бизнесов»)¹	27	0	9	6	12		
1	Управление инновациями (Management of Innovation)	3		3				
2	Креативные техники для создания инновационных продуктов и бизнесов (Creative Techniques for Innovation Manager)	3		3				
3	Управленческий учет в инновационной компании (Managerial Accounting in Innovation Company)	3			3			
4	Создание и маркетинг инновационных продуктов (Creation & Marketing of Innovation Product)	3			3			
5	Личная эффективность инновационного менеджера (Personal efficiency of innovation manager)	3				3		
6	Управление стоимостью инновационной компании (Measuring and Managing the Value of Innovation Company)	3				3		
7	Управление инновационным проектом (Management of Innovation Project)	3				3		

¹ Набор дисциплин по выбору студента может быть изменен.

Продолжение прил. 1

		Кредиты	1-й год обучения			2-й год обучения		
			1	2	3	4	5	6
8	Аддитивное производство (Additive Manufacturing)	3				3		
9	Прогнозирование будущего (Foresight)	3				3		
10	Международный бизнес (International Business)	3				3		
11	Франчайзинг: управление расширением бизнеса (Franchising: Management of Business Expansion)	3				3		
12	Возможность выбора одной дисциплины из учебной программы другой магистерской программы	3				3		
	<i>Дисциплины по выбору студента (специализация «Менеджмент биотехнологий»)</i>	27	0	9	6	12		
1	Биоэкономика (Bioeconomy)	3		3				
2	Биотехнология микроорганизмов (Biotechnology of Microorganisms)	3		3				
3	Биофармацевтика и промышленные биотехнологии (Biopharmaceuticals and Industrial Biotechnology)	3			3			
4	Биотехнологические процессы (Biotechnological Processes)	3			3			
5	Биотехнологии в сельском хозяйстве и пищевые биотехнологии (Biotechnology in Agriculture and Food Biotechnology)	3				3		
6	Государственное регулирование в сфере биотехнологий (State Regulation in the Field of Biotechnology)	3				3		
7	Проектирование биотехнологических предприятий (Designing of Biotech Facilities)	3				3		

Окончание прил. 1

		Кредиты	1-й год обучения			2-й год обучения		
			1	2	3	4	5	6
8	Биомедицина и моделирование биотехнологических процессов (Biomedicine and Modeling of Biotechnological Processes)	3				3		
9	Маркетинг в сфере биотехнологий и фармацевтики (Marketing in the Field of Biotechnology and Pharmaceutical Industry)	3				3		
	Научно-практический семинар	21	1	2	4	5	5	4
	Научно-исследовательская работа	6	1	1	1	1	1	1
	Научно-исследовательская практика	19				3	12	4
	Итоговая государственная аттестация	9						9
	Общая трудоемкость основной образовательной программы	120	24	18	18	24	18	18

Научное электронное издание

**ПОДГОТОВКА
К ВСТУПИТЕЛЬНОМУ ИСПЫТАНИЮ
ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ
ПО МАГИСТЕРСКОЙ ПРОГРАММЕ
«ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

ISBN 978-5-9907059-3-7



9 785990 705937