

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «Российский экономический  
университет имени Г.В. Плеханова»

Программа вступительного испытания для поступающих на  
программы подготовки магистров по направлению  
**«Государственное и муниципальное управление»**

Москва

2017

## **ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

### **Понятие менеджмента. Создание ценности для потребителя**

Менеджмент и управление. Взаимодействие объекта и субъекта управления. Ценность продуктов/услуг для клиентов.

### **Объект управления в менеджменте**

Понятие цепочек создания ценности. Цепочки создания ценности в производстве, торговле, услугах. Технологические цепочки. Параметры реализации цепочек создания ценности: трудоемкость, финансовый цикл.

### **Субъект управления в менеджменте**

Описание субъекта управления. Управленческие решения. Процессы управления. Результаты взаимодействия субъекта и объекта управления.

### **Деятельность менеджера**

Формирование показателей для менеджера. Эффективный и результативный менеджер. Скрытые проблемы, неочевидные решения и незамеченные возможности в деятельности менеджеров.

### **Отношения собственности в менеджменте**

Собственность. Виды собственников в менеджменте: владельцы, совладельцы, инвесторы, предприниматели. Типы собственников: результативный собственник, эффективный собственник.

### **Бизнес-модели в менеджменте**

Понятие бизнес-моделей. Составляющие бизнес-моделей: ценность продукта/услуги, ключевые ресурсы, формула прибыли, система управления.

### **Эффективность и результативность менеджмента**

Понятие эффективности. Оценка эффективности деятельности организации. Эффективность менеджмента. Понятие результативности. Оценка результативности деятельности организации. Результативность менеджмента.

### **Управленческие решения**

Выработка и принятие управленческих решений. Виды управленческих решений. Реализация управленческих решений. Оценка эффективности управленческих решений.

### **Бизнес-процессы организации**

Понятие бизнес-процессов и их классификация: основные бизнес-процессы, процессы управления, процессы обеспечения. Описание бизнес-процессов. Трудоемкость реализации бизнес-процессов.

### **Планирование и прогнозирование в менеджменте**

Планирование как функция менеджмента. Основные принципы планирования. Процесс планирования. Результаты планирования. Виды планов. Бизнес-планирование. Цели и задачи бизнес-планирования. Прогнозирование. Отличие прогнозирования от планирования.

### **Организационная функция менеджмента**

Организационная деятельность. Цели и задачи организационной функции менеджмента. Содержание организационной деятельности.

### **Мотивация, как функция менеджмента**

Понятие мотивации. Виды мотивации. Внутренняя и внешняя мотивация.

### **Координация и контроль в менеджменте**

Координация в менеджменте. Задачи координации. Контроль как функция менеджмента. Критерии-требования контроля. Этапы процесса контроля.

### **Организационные структуры управления**

Понятие организационных структур управления. Норма управляемости. Виды организационных структур управления. Оценка эффективности организационных структур управления.

### **Организационное проектирование**

Этапы организационного проектирования. Описание процессов управления и обеспечения. Определение ответственных исполнителей. Формирование матрицы ответственности. Расчет потребности в персонале. Проектирование организационной структуры управления.

### **Процессы развития в менеджменте**

Миссия, видение, ценности, цели и показатели компании. Принцип SMART. Стратегия развития компании. Формализация стратегии. Сбалансированная система показателей. Разработка стратегических карт. Описание мероприятий, направленных на достижение целей.

### **Механизм управления в менеджменте**

Механизм управления. Система управления. Экономические, административные и социально-психологические методы управления в менеджменте. Организационно-экономический механизм управления.

### **Лидерство организации**

Типы лидерства и стадии развития организации. Трансформация лидерства через жизненные циклы организации. Предпринимательское лидерство. Управленческое лидерство. Технологическое лидерство. Лидерство организации.

### **Модели создания стоимости организации**

Эффективные бизнес-модели в менеджменте. Технологии построения эффективных бизнес-моделей.

**Стоимость организации как результат эффективной и результативной деятельности менеджера**

Стоимость компании. Оценка стоимости организации. Доходный, сравнительный, затратный подходы к оценке стоимости организации. Методы оценки стоимости организации.

**ЛИТЕРАТУРА**

**Основная литература:**

1. Масленников В.В., Ляндау Ю.В., Калинина И.А. Менеджмент: Учебник. М.: Изд-во: Кнорус, 2017. – 320 с.
2. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2017. — 656 с.
3. Масленников В.В. Формализация стратегий на основе сбалансированной системы показателей: учебное пособие / В.В. Масленников, Ю.В. Ляндау, А.С. Чигров. — Москва: РУСАЙНС, 2016. — 230 с.
4. Калинина И.А. Самоменеджмент руководителя. – Москва: Изд-во: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2015. – 98 с.
5. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. Олимп-Бизнес, 2017. – 320 с.

## **МАРКЕТИНГ**

### **Основы маркетинга**

Концепции маркетинга. Маркетинговая среда предприятия. Выбор целевого рынка: критерии и алгоритм. Недифференцированный и дифференцированный маркетинг. Понятие и критерии сегментации. Понятие позиционирования. Оценка конкурентной среды, конкурентных преимуществ, конкурентного позиционирования. Комплекс маркетинга (маркетинг-микс). Классификация товаров. Понятие потребительской ценности товара. Товарная политика, ее содержание в системе маркетинга. Потребительские товары и товары производственного назначения. Формирование ассортимента товаров. Жизненный цикл товара (ЖЦТ). Маркетинговые решения на различных этапах ЖЦТ. Товарный знак и его сущность. Упаковка и маркировка товара. Понятие «новый товар»: критерии новизны. Торговые посредники. Маркетинговые решения в розничной и оптовой торговле. Маркетинговая логистика. Формы организации маркетинговых каналов. Планирование сбыта. Критерии выбора каналов товародвижения в зависимости от особенностей товара рынков сбыта и протяженности каналов. Оптовая и розничная торговля в системе маркетинга. Понятие прямого маркетинга. Конкуренция в оптовой и розничной торговле. Понятие цены. Роль и функции цены на рынке. Виды и структура цен. Понятие и этапы маркетингового ценообразования. Факторы маркетингового ценообразования. Основные решения по цене. Комплекс маркетинговых коммуникаций. Основные этапы процесса коммуникации. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Рекламные стратегии. Маркетинг услуг. Промышленный маркетинг.

### **Управление маркетингом**

Маркетинг как управленческая концепция. Значение организационной структуры маркетинговой деятельности на предприятии. Организация маркетинга в компаниях, организациях. Стратегическое и оперативное управление маркетингом. Уровни планирования и принятия управленческих решений. Маркетинговые решения по развитию стратегических направлений (структуры) бизнеса. Портфельные стратегии. Маркетинговые решения по обеспечению роста компании. Основные направления корпоративного роста. Стратегии роста И. Ансоффа. Маркетинговые решения по обоснованию конкурентных преимуществ компании на рынке. Базовые конкурентные стратегии М. Портера. Маркетинговые решения по целевым рынкам. Определение и отбор целевых рынков. Методы оценки рынка и спроса. Измерение потенциала рынка. Методы оценки доли рынка. Методы прогнозирования спроса. Управление товаром в комплексе маркетинга. Мультиатрибутивная модель товара. Обеспечение конкурентоспособности товара. Процесс разработки нового товара. Методы дифференцированного ценообразования. Установление

цен на товары в рамках ассортимента. Управление каналами распределения. Маркетинговые решения розничного предприятия. Маркетинговые решения оптового предприятия. Выбор торгового посредника. Методы оценки охвата рынка. Определение целей коммуникаций. Формирование коммуникационной стратегии. Решения по выбору каналов коммуникаций.

### **Маркетинговые коммуникации**

Система маркетинговых коммуникаций. Реклама как элемент системы маркетинговых коммуникаций. Основные понятия рекламной деятельности. Виды рекламы по различным классификационным признакам. Участники процесса рекламной деятельности. Исследование и разработка рекламы. Стратегия рекламного обращения. Планирование рекламной кампании. Методы определения эффективности рекламы. Области применения прямого маркетинга как коммуникационного инструмента. Стратегии и тактики, применяемые в прямом маркетинге. Методы определения эффективности прямого маркетинга. Роль стимулирования продаж в программе маркетинговых коммуникаций компании. Постановка целей для стимулирования сбыта. Проблемы, ограничения и перспективы применения стимулирования сбыта. Разработка программ стимулирования сбыта. Методы определения эффективности стимулирования сбыта. Роль PR и паблисити как элементов комплекса продвижения. Различия между PR и паблисити, их преимущества и недостатки. Методы измерения эффективности PR и паблисити.

### **Маркетинговые исследования**

Содержание, виды и организация маркетинговых исследований. Взаимодействие заказчика и агентства при проведении исследования. Маркетинговая информационная система. Процесс маркетингового исследования. Этапы организации и проведения маркетингового исследования. Поисковые, описательные и причинные (каузальные) исследования. Методы качественных исследований. Методы количественных исследований. Виды переменных в маркетинговых исследованиях и их измерение. Виды шкал, используемых в маркетинговых исследованиях и особенности их применения. Проектирование опросных листов (анкет) и техника сбора информации. Понятие выборочного обследования. Репрезентативность. Способы формирования выборки. Доверительный интервал и ошибки выборочного метода. Обработка и анализ результатов выборочного исследования. Сущность, цели и объекты экспериментальных исследований в маркетинге. Организация, назначение панельных исследований. Репликативные (волновые) исследования. Использование временных рядов и регрессионных моделей в анализе продаж и прогнозировании спроса.

### **Международный маркетинг**

Понятие, сущность и принципы международного маркетинга. Формы международного маркетинга. Научно-техническая среда международного маркетинга. Политико-правовая среда и ее специфика в международном маркетинге. Особенности культурной среды зарубежных рынков. Экономическая среда в международном маркетинге. Совместное предпринимательство как форма международного маркетинга. Основные критерии ранжирования зарубежных рынков при выборе целевых рынков. Исследование входных и выходных барьеров внешних рынков. Конкуренентоспособность экспортной продукции. Стратегии адаптации и стандартизации товара на международных рынках. Понятие «страны-производителя товара». Критерии оценки конкурентоспособности международной фирмы. Планирование экспортной ассортиментной политики. Стандартные ценовые стратегии на внешних рынках. Распределительная политика в международном маркетинге. Критерии выбора торговых посредников и способы расчета с ними. Особенности международных маркетинговых коммуникаций: стандартизация и адаптация маркетинговых коммуникаций.

### **Поведение потребителей**

Потребление как социально-экономическая категория. Поведение потребителей в системе маркетинга. Потребитель и процесс выбора: мотивация, формы поведения, значение. Маркетинговая перспектива влияния на поведение потребителя. Социальный статус личности и его роль в формировании поведения потребителей. Механизм принятия потребителем решения о покупке. Восприятие как основа механизма принятия решения о покупке. Структура восприятия. Референтная группа и ее роль в формировании потребительских предпочтений. Моделирование поведения потребителя на рынке и факторы ситуационного влияния на процесс решения о покупке. Модель «Стимул-реакция». Модель Ховарда-Шеффа. Этика маркетинга и защита прав потребителей (косьюмеризм). Организации как потребители. Покупочное поведение организаций.

## **ЛИТЕРАТУРА**

### **Основная литература**

1. Андреев С.Н. Некоммерческий маркетинг: учебное пособие. М.: Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. – М.: Изд-во РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2012.
2. Блэкуэлл Р., Миниарт П., Энджел Дж. Поведение потребителей, 10-е издание – СПб.: Питер, 2009 г.
3. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации, 2-е издание. – М.: Дело и сервис, 2011г.

4. Голубкова Е. Н., Сейфуллаева М. Э.. Международный маркетинг. М.: ДИС, 2008.
5. Ивашкова Н.И. Управление маркетингом: стратегические решения: учебное пособие. / Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. – М.: Изд-во РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2012.
6. Интернет-маркетинг: учеб. пособие / А. А. Мешков, Ж. Б. Мусатова, М. Д. Твердохлебова, М. А. Горохов, Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. – М.: Изд-во РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2012.
7. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент, 13-е издание. СПб.: Питер, 2012.
8. Ламбен Ж-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. – СПб.: Питер, 2011.
9. Малхотра Нэреш К.. Маркетинговые исследования. Практическое руководство, 4-ое издание. – Вильямс, 2007.
10. Маркетинговые исследования: учебное пособие/ Скоробогатых И.И., Мешков А.А., Лопатинская И.В., Ефимова Д.М., Шишкин А.В. Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. – М.: Изд-во РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2012.
11. Мусатов Б.В., Мусатова Ж.Б. Маркетинговое планирование а аудит: учебное пособие. Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. – М.: Изд-во РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2012.
12. Мусатов Б.В., Мусатов Ж.Б. Экономический анализ маркетинговых решений: учебное пособие. Рос. экон. ун-т им. Г. В. Плеханова. – М.: Изд-во РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2012.
13. Портер М. Конкурентная стратегия: методы анализа отрасли и конкурентов. 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007
14. Сагинова О.В., Скоробогатых И.И., Цветкова А.Б., Хапенков В.Н., Федюнин Д.В. Интегрированные коммуникации. М.: изд-во Академия, 2014
15. Сейфуллаева М. Международный маркетинг. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010
16. Соловьев Б.А., Мешков А.А., Мусатов Б.В. Маркетинг, 3-е издание – М.: Инфра-М, 2012.
17. Черчилль Г., Браун Т.. Маркетинговые исследования. СПб.: Питер, 2007.

***Периодические издания. Журналы:***

1. «Вестник РЭУ им.Г.В.Плеханова» (издательство Рос.экон.универ. имени Г.В.Плеханова, периодичность 12 раз в год, входит в список ВАК)
2. «Человеческий капитал и профессиональное образование» (издательство Рос.экон.универ. имени Г.В.Плеханова, периодичность 4 раза в год).
3. «Маркетинг в России и за рубежом» (периодичность 6 раз в год, издательство ДиС)



4. «Маркетинг и маркетинговые исследования» (периодичность 6 раз в год, входит в список ВАК, издательский дом «Гребенников»)
5. «Маркетинг и финансы» (периодичность 4 раза в год, издательский дом «Гребенников»)
6. «Практический маркетинг» (периодичность 6 раз в год, издательство ВСИ-Marketing)
7. «Маркетинг-про» (периодичность 4 раза в год, <http://www.marketingpro.ru>)
8. «Секрет фирмы» (деловой еженедельник)
9. «Эксперт» (деловой журнал)
10. «Компания» (деловой журнал)
11. «Деньги» (деловой журнал)

### **Интернет-ресурсы**

1. <http://www.cfin.ru> - вопросы менеджмента и маркетинга
2. <http://www.consultmarketing.ru> - сайт М. Иванова и М. Фербера
3. <http://www.e-xecutive.ru> - информационный портал, посвященный вопросам менеджмента
4. <http://www.expert.ru> - сайт журнала "Эксперт"
5. <http://www.gazeta.ru> - сайт издания "Газета"
6. <http://www.raexpert.ru> - сайт рейтингового агентства "ЭкспертРА"
7. <http://www.rbsys.ru> - сайт компании "Российские бизнес системы"
8. <http://www.dis.ru> - сайт журнала «Маркетинг в России и за рубежом»
9. <http://www.marketingandresearch.ru> - сайт журнала «Маркетинг и маркетинговые исследования»
10. <http://www.gortis.info> - сайт журнала «Практика рыночных исследований»
11. <http://www.bci-marketing.aha.ru> - сайт журнала «Практический маркетинг»
12. <http://juno.emeraldinsight.com/vl=2929816/cl=56/nw=1/rpsv/ejm.htm> European Journal Of Marketing
13. <http://www.elsevier.nl/locate/indmarman> -Industrial Marketing Management
14. [http://www.marketingpower.com/live/content.php?Item\\_ID=17640&Category\\_ID=5304](http://www.marketingpower.com/live/content.php?Item_ID=17640&Category_ID=5304) Web-ресурсы Американской Маркетинговой Ассоциации
15. <http://www.ams-web.org/> - Web-ресурсы Академии маркетинговой науки (AMS- Academy)
16. <http://www.emac-online.org/r/default.asp?iId=FLFDIE> of marketing science) – Web-ресурсы Европейской маркетинговой академии (EMAC – European marketing academy)
17. <http://www.gam.ru> Web-сайт Российской Ассоциации Маркетинга

## **ТЕОРИЯ СТАТИСТИКИ**

### **Абсолютные и относительные показатели**

Понятие статистического показателя. Классификация статистических показателей.

Абсолютные величины: определение, виды и формы выражения.

Относительные показатели: сущность, значение, виды, способы расчета и формы выражения. Относительные величины динамики, плана и реализации плана. Относительные величины структуры и координации. Относительные величины сравнения. Относительные величины интенсивности.

### **Средние величины**

Средняя величина как обобщающий статистический показатель. Сущность средней величины. Виды средней и способы их вычисления. Исходное соотношение средней. Выбор формы средней.

Структурные средние. Мода, медиана, квартили. Способы их вычисления.

### **Показатели вариации**

Вариация величины признака в совокупности, ее сущность и значение.

Основные характеристики вариационного ряда распределения. Показатели вариации признака: размах вариации, среднее линейное отклонение, дисперсия, среднее квадратическое отклонение, коэффициент вариации.

### **Статистическое изучение динамики социально-экономических явлений**

Понятие, основные элементы и виды рядов динамики. Классификация рядов динамики.

Аналитические показатели ряда динамики. Средние показатели рядов динамики.

Интерполяция и экстраполяция в рядах динамики и ее измерение. Понятие основной тенденции развития, ее виды и методы выявления.

### **Статистическое изучение взаимосвязи социально-экономических явлений**

Форма и виды связей. Корреляционные и регрессионные методы анализа связи. Уравнение регрессии как форма аналитического выражения статистической связи. Выбор уравнения связи.

Показатели тесноты связи: коэффициенты корреляции рангов, линейный коэффициент корреляции. Проверка статистических гипотез.

### **Выборочное наблюдение**

Понятие, задачи, виды и способы проведения выборочного наблюдения. Ошибки выборочного наблюдения.

Средняя и предельная ошибки выборки: сущность и методы расчета.

Определение необходимой численности единиц выборочной совокупности.

## **Индексный метод анализа статистических данных**

Понятие экономических индексов. Значение индексного метода в социально-экономических исследованиях. Индивидуальные и сводные индексы.

Агрегатный индекс как основная форма общего индекса. Агрегатные индексы объемных и качественных показателей, правила их построения и взаимосвязь.

Система базисных и цепных экономических индексов, их взаимосвязь. Индексы с постоянной и переменной базой сравнения, переменными и постоянными весами.

Средние индексы: арифметический и гармонический.

Индексы пространственно-территориального сопоставления.

## **Статистика труда**

Понятие трудовых ресурсов и экономически активного населения. Анализ уровня и динамики безработицы. Источники информации.

Абсолютные показатели численности и состава экономически активного населения, занятого населения, безработных. Относительные показатели уровня экономической активности, занятости населения и безработицы.

Понятие и состав рабочей силы и рабочего времени. Фонды рабочего времени.

Производительность труда: методы расчета и изучения динамики. Изменение объема продукции за счет изменения производительности труда.

## **Статистика национального богатства**

Национальное богатство и его состав. Классификация и группировки, применяемые при изучении национального богатства в рамках СНС. Методы учета национального богатства.

Статистическое изучение объема, структуры, динамики национального имущества. Статистика основного капитала и оборотных фондов в национальном богатстве.

Классификация основных фондов. Виды оценки основных фондов. Амортизация основных фондов. Показатели эффективности использования основных фондов.

Показатели статистики материальных оборотных средств. Коэффициенты оборачиваемости, закрепления, средней продолжительности оборота.

## **Система национальных счетов. Макроэкономические показатели в СНС**

Теоретические и методологические основы СНС. Виды оценки показателей в СНС. Взаимосвязь основных макроэкономических показателей.

Основные макроэкономические показатели в СНС: валовой внутренний продукт (ВВП), валовой национальный доход (ВНД), валовая прибыль экономики (ВПЭ), валовой национальный располагаемый доход (ВНРД), валовое национальное сбережение (ВНС).

Роль каждого показателя в характеристике результатов экономической деятельности и методы их расчета.

Показатели уровня инфляции: дефлятор ВВП и индекс потребительских цен, их взаимосвязь и методы расчета.

Статистическое изучение динамики национального продукта. Индексы физического объема ВВП.

### **Статистика эффективности производства**

Цели и задачи статистики эффективности производства. Система показателей эффективности производства. Факторы производства.

Показатели эффективности использования трудовых ресурсов, средств производства, оборотных средств. Индексы переменного, фиксированного состава и структурного сдвигов. Определение влияния факторов на изменение уровня показателей эффективности производства.

статистического наблюдения по предприятиям.

### **Статистическое изучение продукции предприятия**

Продукция предприятия: понятие, сущность, виды. Методы учета продукции: способы расчета, особенности. Система стоимостных показателей продукции: определение показателей и их классификация.

Понятие качества и показатели качества продукции: сущность, способы расчета, особенности. Типы производства и принципы организации производственного процесса: определения, классификации, значение для производства.

### **Статистическое изучение персонала предприятия, использования рабочего времени, производительности труда**

Персонал предприятия: понятие, классификация, способы расчета.

Рабочее время: сущность, методология расчета и анализа. Структура баланса рабочего времени.

Сущность и значение производительности труда. Статистические методы анализа производительности труда.

Заработная плата: понятие, классификация, методология расчета. Анализ уровня и динамики заработной платы. Показатели взаимосвязи производительности и оплаты труда.

### **Статистическое изучение основных средств предприятия**

Основные средства: сущность, виды оценки, классификация. Показатели наличия и состояния основных средств.

Показатели эффективности использования основных средств: фондоотдача, фондоёмкость, фондовооружённость: способы расчета и интерпретация.

Производственная мощность: показатели, методика анализа.

### **Статистическое изучение оборотных средств предприятия**

Оборотные средства: сущность, показатели, методология расчета.

Эффективность использования оборотных средств: показатели и алгоритм анализа.

Материальные запасы: понятие, сущность, методология анализа и управления.

### **Статистическое изучение затрат предприятия**

Затраты предприятия: сущность, категории, классификация. Цели расчета затрат: распределение по экономическим элементам затрат на производство и по калькуляционным статьям расходов. Элементы и статьи затрат: содержание, отличия, значение для предприятия.

Себестоимость продукции: сущность, значение, методы анализа. Затраты на рубль товарной продукции: содержание, отличия, факторный анализ.

### **Статистическое изучение финансовых результатов и экономической эффективности деятельности предприятий**

Прибыль предприятия: сущность, категории, классификация.

Рентабельность: понятие, виды, способы расчета.

Основные формы финансовой и статистической отчетности финансовых результатов: перечень и значение.

Ликвидность и финансовая устойчивость: определение, показатели, алгоритм анализа. Точка безубыточности: определение, алгоритм расчета.

## **ЛИТЕРАТУРА**

### **Основная литература:**

1. Статистика: учебник для бакалавров/ Под ред. И.И.Елисеевой.- 3-е изд., перераб и доп.-М.: Издательство Юрайт; Ид Юрайт, 2012. – 558 с.
2. Статистика: Учебник./ Под ред. И.И. Елисеевой. – М.: Проспект, 2013. – 448с.
3. Экономическая статистика: Учебник. - 4-е изд., перераб. и доп./ Под ред. проф. Ю.Н.Иванова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 668 с. – (Высшее образование: Бакалавриат)
4. Статистика: учебник / под ред. С.А. Орехова. – М.: Эксмо, 2011.
5. Социально-экономическая статистика: Учебник / Под ред. М.Р.Ефимовой – М., Издательство Юрайт, 2013. - 591 с.
6. Курс социально-экономической статистики: учебник /под ред. М.Г. Назарова. М.: «Омега», 2010.
7. Статистика для бакалавров с основами бизнес-статистики: учебник/отв. Ред. Е.В. Зарова. – Москва: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2014. -440с.

8. Теория статистики: учеб./ под ред. Г.Л. Громыко.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ИНФРА-М, 2010.
9. Шмойлова Р.А., Минашкин В.Г., Садовникова Н.А. Практикум по теории статистики: учебное пособие для вузов. – М.: Финансы и статистика, 2011.
10. Теория статистики: учеб. / Р.А. Шмойлова [и др.]; под ред. Р.А. Шмойловой.- 5-е изд., перераб. и доп.- М.: Финансы и статистика, 2009.
11. Гужова О.А. Статистика в управлении социально-экономическими процессами: учеб. пособие / О.А. Гужова, Ю.А. Токарев. — М.: ИНФРА-М, 2017. – 172 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – [www.dx.doi.org/10.12737/21034](http://www.dx.doi.org/10.12737/21034).
12. Едророва В. Н. Статистическая методология в системе научных методов финансового и экономического. исслед.: учеб. / В.Н. Едророва, А.О. Овчаров; Под ред. В.Н. Едроровой - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013..
13. Иванов Ю. Н. Экономическая статистика: учебник / Иванов Ю. Н. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016.
14. Ключевые индикаторы рынка труда ООН KILM 3 // Режим доступа: <http://kilm.ilo.org/2011/download/kilmcompleteEN.pdf> (Дата обращения 16.10.2016 г.).
15. Методологические положения по статистике. Выпуск 1, 1996 // Режим доступа: [http://www.gks.ru/bgd/free/B99\\_10/IssWWW.exe/Stg/d000/i000080r.htm](http://www.gks.ru/bgd/free/B99_10/IssWWW.exe/Stg/d000/i000080r.htm).
16. Рабочая сила, занятость и безработица в России (по результатам выборочных обследований рабочей силы). 2016: Стат.сб. / Росстат. – М., 2016. – 146 с. // Режим доступа: [http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2016/rab\\_sila16.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2016/rab_sila16.pdf).
17. Статистика: учебник для академического бакалавриата / под ред. И. И. Елисеевой. 4–е изд., пер. и доп. – М.: Юрайт, 2014.

#### **Нормативно-правовые документы:**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (с изм. от 01.10.2015г.).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 31.07.1998 N 146–ФЗ (ред. от 08.06.2015).
3. О расчете величины прожиточного минимума на душу населения и по основным социально-демографическим группам населения в субъектах российской федерации в соответствии с федеральным законом от 24 октября 1997 Г. N 134-ФЗ «О прожиточном минимуме в Российской Федерации».
4. Об утверждении Официальной статистической методологии формирования системы показателей трудовой деятельности, занятости и недоиспользования рабочей силы, рекомендованных 19-ой Международной конференцией статистиков труда. Приказ

Федеральной службы государственной статистики (РОССТАТ) № 680 от 31 декабря 2015 г.

5. Официальная статистическая методология формирования системы показателей трудовой деятельности, занятости и недоиспользования рабочей силы, рекомендованных 19-ой Международной конференцией статистиков труда.

6. Приказ Росстата от 02.07.2014 N 465 «Об утверждении Методологических положений по расчету показателей денежных доходов и расходов населения».

7. Резолюция 13 МКСТ МОТ (1983).

8. Резолюция 15 МКСТ МОТ (1993) – Международная классификация статуса занятых (ICSE) ООН / МОТ.

9. Резолюция 19 МКСТ (2013).

10. Трудовой кодекс Российской Федерации (с изменениями на 5 октября 2015 года).

11. Федеральный закон от 24 октября 1997 г. № 134-ФЗ «О прожиточном минимуме в Российской Федерации».

12. Федеральный закон от 29 ноября 2007 г. № 282–ФЗ «Об официальном статистическом учете и системе государственной статистики в Российской Федерации» (ред. от 23 июля 2013 г.).

#### **Интернет-ресурсы:**

1. [www.budget.ru](http://www.budget.ru) – Финансовое казначейство РФ
2. [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) – Официальный сайт Центрального банка РФ.
3. [www.ec.europa.eu/eurostat](http://www.ec.europa.eu/eurostat) – Евростат (Eurostat)
4. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.
5. [www.imf.org](http://www.imf.org) – Международный валютный фонд.
6. [www.rosmintrud.ru](http://www.rosmintrud.ru) – Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации (Минтруда России)
7. [www.unstats.un.org](http://www.unstats.un.org) – Статистический отдел ООН

# **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

## **Методологические основы стратегического менеджмента**

Общая характеристика стратегического управления. Этапы развития стратегического подхода. Школы стратегического менеджмента по Г. Минцбергу. Базовые направления развития стратегического менеджмента. Объектно-предметная область стратегического менеджмента. Задачи стратегического менеджмента.

## **Целевое начало в системе стратегического менеджмента**

Стратегическое видение (vision) организации. Понятие и значение миссии организации. Стратегические цели организации. Основные направления и инструменты формулирования целей.

## **Анализ стратегических факторов внешней среды**

Основные составляющие и типы внешней среды. Методы и инструменты оценки макроокружения компании. Анализ непосредственного окружения. Анализ отрасли и порядок его проведения. Модель «Пяти сил» М. Портера. Ключевые факторы успеха и их использование в системе стратегического менеджмента. Движущие силы изменений в отрасли. Стратегические группы конкурентов. Построение позиционной карты конкурентов. Анализ потребителей. Удовлетворенность потребителей и их лояльность. Метод CSI.

## **Анализ стратегического потенциала организации**

Цели и методы управленческого анализа. Анализ положения компании. SWOT-анализ и методика его использования в практике управления. Стратегический анализ затрат и цепи издержек. Методы оценки конкурентоспособности компании. Портфельный анализ в системе стратегического менеджмента.

## **Разработка стратегии организации**

Иерархия формирования стратегии. Стратегии концентрированного роста и их особенности. Стратегии интегрированного роста, их типология. Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии сокращения. Комбинированная стратегия.

Конкурентное преимущество. Пять основных конкурентных стратегий.

Использование наступательных и оборонительных стратегий. Новые парадигмы стратегий.

## **Процесс реализации стратегии и контроль**

Организационное обеспечение реализации стратегии. Управление сопротивлением изменениям в процессе реализации стратегии. Контроль за реализацией стратегии. Инструментарий реализации стратегий.



## ЛИТЕРАТУРА

### Основная литература:

1. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 320 с.
2. Минцберг Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента [Текст] / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель; Пер. с англ. - М.: Альпина Паблицер, 2017. – 365 с.
3. Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для бакалавриата и магистратуры: [гриф УМО] / С.А. Попов, Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. - М.: Юрайт, 2016. – 463 с.
4. Попов С.А. Концепция актуального стратегического менеджмента для современных российских компаний: монография / С.А. Попов. - М.: Издательство Юрайт, 2013. – 223 с.
5. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии/ А. Дж. Стрикленд, А. А. Томпсон. [Текст]: учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. - М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. – 578 с.

## **ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

### **Сущность, цели и задачи финансового менеджмента, базовые принципы, основные понятия и определения**

Цели и задачи финансового менеджмента, финансовый менеджмент как управляющая система, функции финансового менеджера в компании. Информационная база финансового менеджмента, финансовая отчетность и финансовый анализ, методы оценки финансового состояния, сущность и способы расчета основных финансовых показателей. Базовые принципы и концепции финансового менеджмента (временная стоимость денег, альтернативная доходность, стоимость капитала, концепция эффективного рынка, концепция риск-доходность). Учет инфляции в финансовых расчетах.

### **Управление денежными потоками компании**

Содержание основных направлений деятельности компании – операционной, инвестиционной, финансовой, формирование денежных потоков по видам деятельности, основные подходы к оценке денежных потоков. Прямой и косвенный метод составления отчетов о движении денежных средств. Принципы и методы планирования денежных средств.

### **Финансовые ресурсы компании, управление структурой капитала компании**

Инструменты финансирования деятельности компании, преимущества и недостатки долевого и долгового финансирования, методы оценки основных финансовых инструментов. Доходность и стоимость финансовых инструментов. Принципы и приемы управления структурой капитала, критерии оптимизации структуры капитал. Оценка стоимости заемного и собственного капитала, средневзвешенная стоимость капитала WACC, направления её использования. Влияние структуры капитала на результативность её финансово-хозяйственной деятельности, эффект финансового рычага, финансовый риск.

### **Управление инвестиционной деятельностью компании**

Понятие и сущность инвестиционной деятельности, классификация инвестиций, прямые и портфельные инвестиции. Источники, формы и методы финансирования инвестиционной деятельности. Методы оценки эффективности инвестиционных проектов, критерии принятия решений. Сущность, методы расчета и направления использования показателей «чистый приведенный доход», «внутренняя норма доходности», «срок окупаемости», их преимущества и недостатки. Основные виды ценных бумаг, характеристики ценных бумаг, оценка доходности и риска, методы управления инвестиционным портфелем.

### **Управление затратами и финансовыми результатами деятельности компании**

Цели и задачи операционного анализа. Классификация затрат для целей операционного анализа. Основные направления операционного менеджмента. Алгоритм и направления использования анализа чувствительности. Показатели эффекта операционного (производственного) рычага, методы расчета и сущность. Оценка и прогнозирование предпринимательского риска. Порог рентабельности и запас финансовой прочности, валовая маржа. Взаимосвязь между запасом финансовой прочности и силой воздействия операционного рычага.

#### **Управление оборотными активами компании**

Структура оборотных активов компании, принципы и методы управления оборотными активами. Управление запасами. Модель Уилсона (EOQ). Методы расчета экономически обоснованного размера заказа. Управление дебиторской задолженностью. Разработка кредитной политики компании, цели и задачи. Система скидок. Роль факторинга и учета векселей в управлении оборотным капиталом. Особенности создания резерва по сомнительным долгам. Управление денежными средствами.

#### **Основы финансового планирования и бюджетирования**

Финансовое планирование как инструмент управления компанией, принципы и методы финансового планирования и бюджетирования. Общий бюджет предприятия: понятие, структура, функции, и алгоритм составления. Взаимосвязь и процесс подготовки операционного и финансового бюджетов. Структура операционного бюджета. Бюджет продаж, затратные бюджеты и бюджет финансовых результатов. Структура финансового бюджета. Особенности составления бюджета денежных потоков, бюджета капитальных вложений и бюджетного баланса.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Финансовый менеджмент. Учебник / Под ред. Екимовой К.В.. – М.: Инфра-М», 2013
2. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента : в 2 т. – Киев : Омега-Л Эльга, 2013.
3. Бланк И. А. Основы инвестиционного менеджмента : в 2 т. – Киев : Омега-Л Эльга, 2013.
4. Брейли Р., Майерс С., Аллен Ф. Принципы корпоративных финансов. – М.: ИД Вильямс, 2017
5. Бригхэм Юдж., Хьюстон Дж.А. Финансовый менеджмент. - СПб.: Питер, 2013

6. Ван Хорн Дж.К., Вахович Дж.М. Основы финансового менеджмента. – М.: ИД «Вильямс», 2011.

7. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент. Теория и практика. - М.: Проспект, 2014

8. Ковалев Вл., Ковалев В., Анализ баланса, 4-е издание. - М.: Проспект, 2017

**Интернет-ресурсы**

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

2. <http://www.cfin.ru>