

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ФОНД ПОДГОТОВКИ КАДРОВ
ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ**

Проект «Создание центра повышения квалификации преподавателей по экономике»

Государственный Университет – Высшая Школа Экономики

Программа дисциплины

«Экономика фирмы»

**Москва
2004**

Программа дисциплины «Экономика фирмы» составлена в соответствии с требованиями (федеральный компонент) к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки дипломированного специалиста (бакалавра, магистра) по циклу «Общие гуманитарные и социально-экономические дисциплины» государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования второго поколения, а также требованиями, предъявляемыми НФПК к новым и модернизированным программам учебных курсов, разработанным в рамках субпроекта «Создание центра повышения квалификации преподавателей по экономике» Инновационного проекта развития образования.

Программа подготовлена при содействии НФПК – Национального Фонда подготовки кадров в рамках субпроекта «Создание центра повышения квалификации преподавателей по экономике» Инновационного проекта развития образования.

Автор (составитель): Липсиц И.В., д.э.н. проф.,
Черкасова В.А., магистр экономики, ГУ-ВШЭ

I. Организационно-методический раздел

1. Цель курса

Основная цель разработки УМК - унификация концепций преподавания курса «Экономика фирмы» и приведение этой концепции в различных ВУЗах России к единой модели, соответствующей современной структуре экономического образования в развитых странах мира, что должно обеспечить улучшение преподавания этой экономической дисциплины в регионах России. За последние годы в России был издан ряд учебников по данной проблеме, однако единой концепции преподавания курса «Экономика фирмы» не сложилось, так как ряд учебников трактует этот курс лишь как раздел микроэкономики, тогда как другие учебники приближаются к существовавшему в СССР курсу «Экономика предприятия» с небольшими - «рыночными» - модификациями.

В ГУ-ВШЭ за 10 лет преподавания сложился свой взгляд на наиболее рациональную для отечественной системы образования структуру и методологию преподавания данного курса как интегрирующего элементы стандартных для англосаксонской системы образования курсов «Managerial Economics», «Business», «Economics of the Firm» и традиционного для немецкого университетского образования курса «Экономика предприятия».

Именно в этой логике и предполагается сформировать учебно-методический комплект для преподавателей региональных университетов.

2. Задачи курса

Задачи курса состоят в предоставлении студентам возможности получить системное представление об основных экономических и управленческих аспектах практического функционирования фирмы, помочь им понять взаимосвязь концепций экономической теории (в первую очередь - микроэкономики) с кругом экономических проблем, решаемых менеджерами и экономическими службами фирмы при выходе на рынок и дальнейшем развитии. При этом особенно важным можно полагать преподавание курса таким образом, чтобы студенты осознали место экономических аспектов во всех аспектах деятельности фирмы и связь между концепциями экономической теории и методологией менеджмента.

3. Методическая новизна курса

Методическая новизна курса выражается в самой методике его построения как, по сути дела, интердисциплинарного курса, интегрирующего - на вводном уровне - базовые

концепции ряда прикладных экономических и менеджеральных курсов и создающего тем самым своеобразный «мостик» между курсами экономической теории, преподаваемыми на младших курсах бакалавриата и прикладными экономическими и менеджеральными курсами, преподаваемыми на старших курсах.

При этом основным методическим приемом курса является постоянное побуждение студентов к рассмотрению преподаваемых им концепций на реальных примерах (case-study) ведения бизнеса в Российской Федерации и анализа на этой основе причин успехов или неудач конкретных отечественных компаний.

4. Место курса в системе социогуманитарного образования

Данный курс предназначен для студентов 1-2 курсов экономических факультетов и факультетов менеджмента и призван сформировать первую систему представлений об основных аспектах экономических и управленческих аспектах практической деятельности фирмы. Тем самым он закладывает основу для более осмысленного восприятия следующих за них более узко фокусированных курсов по менеджменту, маркетингу, финансовому менеджменту, инвестиционному анализу, бухгалтерскому учету и т.п.

5. Требования к уровню освоения содержания курса

В результате обучения по данному курсу студенты должны сформировать целостное представление об основных типах экономических и управленческих задач, с решением которых связано управление деятельностью фирмы, а также выработать навыки: а) анализа деловых ситуаций с использованием инструментария экономической теории и б) простейших приемов прикладного бизнес-анализа.

II. Содержание курса

1. Новизна курса

Курс «Экономика фирмы» во многих российских университетах читается в логике стандартного для советской вузовской системы курса «Экономика предприятия», который по содержанию близок к содержанию совсем иного курса, принятого в зарубежных университетах, а именно - «Операционный менеджмент». Это видно по оглавлению

достаточно стандартного по построению учебника Т.В. Ярковой «Основы экономики предприятия (Учебное пособие)»¹

<p><u>«Раздел I. Предприятие в условиях рыночной экономики</u></p> <p>1.1. Общая характеристика предприятия</p> <p>1.2. Управление и структура предприятия</p> <p>1.3. Внешняя среда предприятия</p> <p><u>Раздел II. Ресурсы предприятия</u></p> <p>2.1. Персонал предприятия</p> <p>2.2. Производственные фонды</p> <p>2.3. Нематериальные ресурсы и активы</p> <p>2.4. Финансовые ресурсы предприятия</p> <p><u>Раздел III. Организация деятельности предприятия</u></p> <p>3.1. Производственный процесс и его организация</p> <p>3.2. Инфраструктура предприятия</p> <p>3.3. Инновационные процессы на предприятии</p> <p>3.4. Коммерческая деятельность предприятия</p> <p><u>Раздел IV. Планирование и мотивация деятельности</u></p> <p>4.1. Государственное экономическое регулирование</p> <p>4.2. Планирование деятельности предприятия</p> <p>4.3. Мотивация и оплата труда</p> <p>4.4. Основы технического нормирования на предприятии</p> <p><u>Раздел V. Результаты и эффективность деятельности предприятия</u></p> <p>5.1. Продукция предприятия, ее качество</p> <p>5.2. Себестоимость продукции</p> <p>5.3. Финансовые результаты</p> <p>5.4. Интегральная эффективность предприятия</p>

а также по содержанию таких учебников как:

1. *Экономика предприятия: Учебник / Под редакцией проф. С.Ф. Покропывного. - К.: Из-во "Хвиля-Прес", 1995.*
2. *Экономика предприятия: Учебник / Под общей редакцией проф., д.э.н. А.И. Руденко. - Минск, 1995.*
3. *Экономика предприятия: Учебник / Под редакцией проф. О.И. Волкова. - М.: ИНФРА-М, 1997.*
4. *Экономика предприятия: Учебник / Под редакцией проф. В.Я. Горфинкеля, проф. Е.М. Купрякова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996.*
5. *Руденко А. И. Стратегическое планирование на предприятии. КФ КИЭУ. Симферополь, 1997.*

Напротив, другие авторы вкладывают в содержание курса «Экономика фирмы» лишь ряд концепций микроэкономики. В ГУ-ВШЭ за 10 лет преподавания сложился свой взгляд на

¹ <http://www.aup.ru/books/m64/>

наиболее рациональную для отечественной системы образования структуру и методологию преподавания данного курса как интегрирующего элементы стандартных для англосаксонской системы образования курсов «Managerial Economics», «Business», «Economics of the Firm» и традиционного для немецкого университетского образования курса «Экономика предприятия».

Именно это определяет новизну построения данного курса и позволяет считать достаточно инновационным для отечественной системы высшего образования.

2. Разделы курса

Курс включает 2 раздела. Первый из них содержит темы, изучение которых предполагается на 1-ом курсе бакалавриата, второй соответственно - на втором курсе

3. Темы и краткое содержание

ПЕРВЫЙ УРОВЕНЬ

Тема 1: Бизнес и предпринимательство.

1. Понятие и виды фирм (предприятий).
2. Малые фирмы (предприятия). Преимущества и недостатки малых предприятий.
3. Цели фирмы.
4. Предприниматель и фирма, источники предпринимательского успеха. Роль предпринимателя в экономике и обществе.
5. Среда предпринимательства.

Тема 2. Учреждение фирмы: выбор организационно-правовой формы коммерческой организации.

1. Типология форм организации коммерческой деятельности по Гражданскому кодексу РФ.
2. Сравнительный анализ форм организации коммерческой деятельности в аспектах контроля собственности и возможностей привлечения инвестиционных ресурсов.
3. Формы объединения фирм.

Тема 3. Осмысление деловой идеи.

1. Выработка стратегии фирмы (наступательные, оборонительные, стратегии сокращения и смены видов бизнеса).

2. Товар. Жизненный цикл товара. Маркетинговые стратегии на разных стадиях жизненного цикла товара.
3. Ценообразование. Стратегии ценообразования товара.
4. Конкурентная среда и стратегия конкуренции фирмы.

Тема 4. Договора фирмы.

1. Понятие договора.
2. Виды договоров.
3. Условия договоров.
4. Форма и виды платежей.
5. Правовое обеспечение реализации договоров в РФ.

Тема 5. Бизнес-планирование.

1. Цели, виды, назначение бизнес - планирования.
2. Структура бизнес-плана.

Тема 6. Инвестиционная политика фирмы.

1. Оценка коммерческих идей и предложений.
2. Ранжирование проектов.

Тема 7. Организационная структура управления предприятием.

1. Организация как функция управления фирмой.
2. Организационные структуры управления фирмой (линейная, линейно- штабная, линейно – функциональная, матричная, программно- целевая, продуктовая, проектная, функционально – объектная, дивизионная).
3. Основные направления развития организаций.

Тема 8. Руководство персоналом на фирме.

1. Подходы к управлению человеческими ресурсами: планирование персонала, способы отбора.
2. Понятие мотивации и её методы.
3. Содержательные теории мотивации (иерархия потребностей по Маслоу, теория потребностей МакКлеланда, двухфакторная теория мотивации Герцберга).
4. Процессуальные теории мотивации (теория ожиданий, теория справедливости, теория Портера – Лоулера).

Тема 9. Управление издержками фирмы.

1. Классификация издержек фирмы (издержки постоянные, переменные, средние, маржинальные, невозвратные и предотвратимые).
2. Эффекты, влияющие на величину издержек фирмы (эффект масштаба, эффект охвата, эффект обучения).
3. Анализ издержек при выборе рациональных решений по управлению фирмой.
4. Факторы, влияющие на формирование себестоимости продукции.

Тема 10. Управление прибылью.

1. Бухгалтерские и экономические подходы к измерению прибыли.
2. Проблемы измерения бухгалтерской прибыли.
3. Бюджет прибыли.
4. Анализ безубыточности и предела финансовой безопасности коммерческих проектов.
5. Создание децентрализованных центров прибыли как инструмент максимизации прибыли фирмы.

Тема 11. Управление рисками фирмы.

1. Классификация рисков фирмы.
2. Управление рисками фирмы.
3. Методы управления рисками.
4. Экономические основы принятия решений по профилактике и минимизации рисков фирмы.

ВТОРОЙ УРОВЕНЬ

Тема 1. Фирма и ее поведение

1. Миссия фирмы и её цели.
2. Целеполагание.
3. Альтернативные модели поведения фирмы.
4. Сопоставительный анализ американской и японской моделей поведения фирмы.

Тема 2. Методы анализа среды фирмы.

1. Метод СВOT.
2. Матрица возможностей.
3. Матрица угроз.
4. Составление профиля фирмы.

Тема 3. Формирование конкурентных преимуществ фирмы. Выбор стратегии достижения конкурентных преимуществ.

1. Конкурентные преимущества и факторы, влияющие на их формирование.
2. Стратегия снижения себестоимости продукции.
3. Стратегия дифференциации продукции.
4. Стратегия сегментирования рынка.
5. Стратегия внедрения новшеств.
6. Стратегия немедленного реагирования на потребности рынка.

Тема 4. Стратегическое планирование и управление фирмой.

1. Позиционирование фирмы: на рынке и в отрасли.
2. Определение стратегического типа и траекторий конкурентных стратегий.
3. Корпоративные стратегии.

Тема 5. Управление финансами фирмы.

1. Источники финансирования фирмы.
2. Определение оптимальной структуры капитала.
2. Структура капитала и дивидендная политика.

Тема 6. Управление основным капиталом фирмы.

1. Экономическая сущность основного капитала (средств) фирмы.
2. Способы оценки и переоценки основных средств фирмы.
3. Понятие и способы начисления амортизации.
4. Анализ эффективности использования основных средств фирмы.

Тема 7. Управление оборотным капиталом фирмы.

1. Политика управления оборотными активами.
2. Стратегии финансирования оборотных активов.
3. Управление запасами.

Тема 8. Методы принятия управленческих решений.

1. Классификация методов разработки управленческих решений.
2. Этапы решения проблем.
3. Эвристические методы разработки управленческих решений.
4. Формализованные методы разработки управленческих решений.

Тема 9. Инновационное управление на фирме.

1. Понятие инновационной деятельности. Инновационные стратегии.
2. Инновационная деятельность и внутренняя структура фирмы.
3. Венчурные фирмы и их особенности.
4. Стимулирование инновационной деятельности.
5. Отбор и оценка проектов.
6. Управление инновационной деятельностью.

4. Перечень примерных контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы

Первый уровень

Тема 1

1. Приведите примеры фирм, преследующие разные цели.
2. Определите основные задачи крупных, средних и малых фирм.
3. Дайте характеристику предприятиям, работающим по принципу франчайзинга.
4. Рассмотрите роль предпринимателя в экономике.
5. Приведите разные типы классификаций фирм.
6. Раскройте основные составляющие среды предпринимательства.
7. Что является источником предпринимательского успеха?
8. Назовите основные мотивы, которые служат движущей силой предпринимателя.
9. Как подсчитать доход предпринимателя?
10. Назовите виды малых предприятий и их особенности.

Тема2

1. Назовите факторы, влияющие на выбор организационной формы предприятий.
2. Приведите примеры разных форм объединений фирм.
3. В чём состоят различия товариществ и обществ?
4. Что является высшим органом управления товарищества на вере?
5. Как формируется уставной капитал акционерного общества?
6. Какие документы обязано каждый год публиковать ОАО?
7. Что может быть вкладом в имущество товарищества?
8. В какую организационно-правовую форму может быть преобразовано товарищество на вере?

Тема 3.

1. Рассмотрите стратегии, применяемые на разных стадиях жизненного цикла товара.

2. Какие ключевые факторы необходимо учитывать при выборе стратегии деловой активности.
3. Объясните, почему фаза ухода товара с рынка начинается не сразу после начала падения его прибыльности.
4. Приведите примеры ситуаций, при которых фирма выбирает определённую стратегию в конкуренции.
5. Назовите факторы, влияющие на выбор определённой стратегии ценообразования.
6. На основании каких показателей можно оценить эффективность применения стратегии?
7. При каких условиях фирма вынуждена менять свою стратегию?
8. Какую стратегию должна применить фирма, если товар находится на стадии спада?

Тема 4.

1. Какой признак лежит в основе деления договоров на односторонние и взаимные?
2. Чем договор подряда отличается от трудового договора?
3. Какие существуют формы платежей при заключении договоров?
4. Что такое залог? Как залог обеспечивает исполнение договора?
5. Какие условия должны оговариваться при составлении договора?
6. Какую роль играют договора в достижении цели фирмы?

Тема 5.

1. Приведите возможную структуру бизнес-плана производственного предприятия.
2. Какие основные показатели должны определяться в финансовом разделе бизнес-плана?
3. Какой раздел бизнес-плана составляется в самую последнюю очередь?
4. Какие основные вопросы должны быть рассмотрены в любом бизнес-плане независимо от вида деятельности?
5. Кем обычно составляется бизнес – план?
6. Какие подводные камни можно обнаружить при составлении бизнес-плана?

Тема 6.

1. В чём состоит отличие дисконтирования и компаундинга?
2. Что может служить ставкой дисконтирования?
3. Как рассчитывается срок окупаемости проекта?
4. Каким образом оценить привлекательность проектов, имеющих одинаковую чистую приведённую стоимость?
5. Назовите основные показатели оценки проектов.
6. Что оценивает показатель «внутренняя норма доходности»?

Тема 7

1. Приведите примеры предприятий, имеющие разные организационные структуры управления.
2. Какие факторы определяют структуру управления?
3. Каковы преимущества и недостатки адаптивных структур управления?
4. В каком случае создаётся дивизионная структура управления предприятием?
5. В чём заключается функция штабов в линейно-штабной структуре управления?
6. Какая структура управления в большей степени соответствует малым предприятиям?
7. Какая структура управления больше всего подходит для поддержки внутреннего предпринимательства?
8. Может ли одна структура управления быть преобразована в другую? Приведите примеры.

Тема 8

1. Сравните модель мотивации Маслоу с моделями МакКлелланда и Герцберга.
2. Опишите ситуации, в которых сегодня можно эффективно использовать мотивацию типа кнута и пряника.
3. Выберите из вашего опыта ситуацию, в которой требуется мотивация, и покажите последовательно, как в ней будет работать модель Портера – Лоулера.
4. Назовите способы отбора персонала на работу?
5. В чём состоит суть теории ожидания? В чём состоит её отличие от теории справедливости. Выделите преимущества и недостатки этой теории.
6. Приведите примеры первичных и вторичных потребностей людей.

Тема 9.

1. Назовите преимущества и недостатки эффекта масштаба? Как это влияет на затраты на производство товара?
2. В чём состоит эффект обучения? Можно ли его подсчитать?
3. Чем отличаются постоянные затраты от полупостоянных и условно – постоянных?
4. Как определить минимальный эффективный масштаб производства?
5. Какие факторы влияют на определение минимального эффективного масштаба производства?
6. Какие классификации затрат в управленческом учёте существуют?
7. В каком случае применяется попередельный метод учёта затрат?
8. В чём состоит отличие расчёта прибыли на основе полных и переменных затрат?
9. Что принимается в качестве объекта учёта при позаказном методе учёта затрат?
10. Как могут распределяться накладные расходы при подсчёте себестоимости продукции?

Тема 10.

1. Что представляет собой торговая и холдинговая прибыль фирмы? Какую роль они играют для фирмы?
2. Чем отличается бюджет торговой организации от бюджета производственного предприятия?
3. Как определить предел безопасности фирмы? Какую роль он играет в повышении прибыли фирмы?
4. Назовите способы увеличения прибыли фирмы, используя анализ безубыточности. Покажите эти способы на графиках.
5. В чём состоит отличие экономического подхода к измерению прибыли от бухгалтерского?
6. Каким образом центры прибыли способствуют увеличению прибыли фирмы?
7. На каких предпосылках основан анализ безубыточности? В чём состоит его недостаток?
8. Что такое операционный рычаг и какую роль он играет в повышении прибыли фирмы?
9. Какие фирмы имеют большой операционный рычаг: капиталоемкие или трудоёмкие? Объясните и сделайте выводы.

Тема 11.

1. Какие методы относятся к качественному анализу управления рисками?
2. Что представляет собой анализ чувствительности?
3. В чём состоит особенность самострахования?
4. Назовите основные этапы управления рисками фирмы.
5. Как осуществляется экспертный метод?
6. Что относится к количественному анализу управления рисками?
7. К каким методам снижения рисков и в каких случаях прибегает фирма?

Второй уровень

Тема 1.

1. Назовите основные этапы процесса целеполагания.
2. Почему модель максимизации продаж является широко применяемой?
3. В чём состоит основное отличие американской модели поведения фирмы от японской?
4. Назовите разновидности модели управленческого поведения. Приведите их основные отличия.
5. Почему у фирмы, стремящейся к росту, существует предел роста?

6. Почему в последнее время многие фирмы придерживаются модели максимизации стоимости фирмы?

Тема 2.

1. Что представляет собой SWOT анализ?
2. Приведите примеры сильных и слабых сторон фирмы.
3. С какой целью составляются матрица возможностей и матрица угроз фирмы?
4. Как применяется SWOT анализ при выборе стратегии фирмы?
5. На основе каких показателей составляется профиль фирмы?

Тема 3

1. Каковы альтернативные возможности использования конкурентных преимуществ, основанных на высоком качестве продукции?
2. На каком этапе возникают наиболее сложные проблемы и каковы пути их решения в процессе коммерциализации новшеств?
3. Какие конкурентные преимущества получает фирма, если ей удаётся минимизировать время между появлением спроса и его удовлетворением? Рассмотрите различные варианты.
4. В каком случае фирма выбирает стратегию сегментирования рынка? Приведите примеры использования этой стратегии.
5. Приведите недостатки стратегии снижения себестоимости продукции.
6. Могут ли фирмы использовать сразу несколько стратегий? Приведите примеры.
7. В чём состоит преимущество стратегии внедрения новшеств? А в чём опасность?

Тема 4

1. Выделите основные ключевые компетенции, которые могут иметь фирмы.
2. Какие факторы влияют на ценовую конкурентоспособность фирмы?
3. Что представляет собой матрица потребителя и производителя?
4. Приведите примеры различных стратегических типов фирм.
5. Рассмотрите основные формы расширения деятельности, которые применяют фирмы.
6. Приведите примеры показателей, влияющих на ключевые компетенции фирмы.
7. Назовите самый неустойчивый стратегический тип фирм.
8. Какие траектории может иметь фирма – «защитник качества». Покажите эти направления на матрицах потребителя и производителя.
9. Назовите основные факторы, влияющие на выбор эталонных стратегий.

Тема 5.

1. Что относится к собственным средствам фирмы?
2. Какие виды акций существуют? Назовите их основные отличия.
3. В чём состоит основное отличие акций от облигаций?

4. Как определяется средневзвешенная стоимость капитала?
5. Что представляет собой нераспределённая прибыль фирмы?
6. Чем отличается активная дивидендная политика от пассивной?

Тема 6.

1. Назовите методы ускоренной амортизации.
2. Что показывает показатель капиталоемкости?
3. Что относится к основному капиталу фирмы?
4. Как рассчитывается остаточная стоимость основных средств?
5. В чём заключается переоценка основных средств?
6. Что показывает отношение капиталоемкости к производительности труда?

Тема 7.

1. Что относится к оборотному капиталу фирмы?
2. Какая стратегия управления показывает лучшие результаты использования оборотного капитала?
3. Какая стратегия финансирования является самой дешёвой для фирмы?
4. Что представляет собой чистый оборотный капитал фирмы?
5. Сочетание каких стратегий управления и финансирования оборотным капиталом приводит к росту прибыли фирмы?
6. Что представляет собой модель управления запасами фирмы. Приведите расчёты.
7. Что представляет собой модель управления денежными средствами фирмы Баумоля - Тобина? Приведите расчёты.
8. Какие факторы оказывают влияние на размер дебиторской задолженности?

Тема 8.

1. Приведите ситуации, в которых применяют эвристические методы принятия решений.
2. Рассмотрите конкретное решение, принимаемое вами ближайшее время с точки зрения: имеющихся альтернативных возможностей; критериев, на основе которых вы сделали свой выбор.
3. Рассмотрите на реальных примерах различные методы принятия решений.
4. Руководитель фирмы, принимая решения, какие критерии должен использовать, кроме максимизации прибыли.
5. Назовите основные типы классификаций методов разработки управленческих решений.
6. Опишите экспертный метод разработки решений.
7. С какой целью фирмы используют метод «мозгового штурма»?
8. Какие методы используются для принятия окончательного решения?

Тема 9.

1. Приведите примеры инновационных стратегий российских фирм.
2. Каковы формы организации инновационной деятельности внутри каждой фирмы?
3. Каковы формы кооперации предприятий для реализации инновационной деятельности?
4. Назовите основные этапы инновационного процесса.
5. Какая внутренняя структура организации соответствует стимулированию инновационной деятельности.
6. Что представляют собой венчурные фирмы?
7. Назовите факторы, влияющие на выбор и оценку инновационных проектов.

5. Примерная тематика рефератов, курсовых работ**Первый уровень**

1. Малые предприятия: их особенности, преимущества и недостатки.
2. Источники предпринимательского успеха.
3. Роль предпринимателя в экономике и обществе.
4. Сравнительный анализ организационных форм предприятий.
5. Особенности различных форм объединений предприятий.
6. Факторы, влияющие на выработку стратегии фирмы.
7. Оценка эффективности стратегии.
8. Принятие решений в управлении проектами.
9. Маркетинговые стратегии на стадиях жизненного цикла товара.
10. Категории договоров в зависимости от их целей.
11. Способы обеспечения исполнения договора.
12. Особенности разработки бизнес – планов.
13. Влияние особенностей бизнеса на процесс разработки бизнес – планов.
14. Методы оценки инвестиционных проектов.
15. Оценка эффективности инвестиционного проекта.
16. Основные направления развития организационных структур управления предприятием.
17. Применение теорий мотивации в практике управления.
18. Роль вознаграждения в мотивации.
19. Принципы анализа затрат при разработке и принятии решений по управлению фирмой.
20. Влияние точки безубыточности на управление фирмой.

21. Особенности использования децентрализованных центров прибыли для максимизации прибыли фирмы.
22. Принятие решений в условиях риска и неопределённости.
23. Риски фирмы и их негативные последствия.

Второй уровень

1. Методы анализа среды фирмы: особенности их использования.
2. Процесс формирования конкурентных преимуществ фирмы.
3. Различия между конкурентными преимуществами, формируемыми внешней средой и самой фирмой.
4. Особенности стратегических траекторий фирм.
5. Роль финансовой службы в достижении цели компании.
6. Внешние и внутренние источники финансирования фирмы.
7. Преимущества и недостатки привлечения финансовых ресурсов.
8. Преимущества использования ускоренных методов амортизации.
9. Принципы выбора источников финансирования.
10. Факторы, определяющие кредитную политику предприятия.
11. Мероприятия финансовой службы для контроля и управления дебиторской задолженностью.
12. Преимущества и недостатки эвристических методов принятия решений.
13. Особенности применения формализованных методов разработки управленческих решений.
14. Проблемы, возникающие при организации инновационной деятельности на фирме.
15. Системы стимулирования инновационной деятельности.

6. Примерный перечень вопросов к зачету (экзамену) по всему курсу

Первый уровень

1. Каковы способы взаимодействия крупных и малых предприятий? Как лучше объяснить эти способы студентам?
2. Признаки классификации фирм.
3. Назовите преимущества и недостатки малого бизнеса.
4. Назовите какую цель может преследовать фирма кроме максимизации прибыли?
5. Какую роль играет предпринимательство в рыночной экономике?
6. Что можно отнести к внешней среде предпринимательства?

7. В результате чего возникает эффект от слияния или поглощения фирм?
8. Приведите примеры, которые лучше объясняют роль предпринимателя в экономике и в обществе.
9. На какие моменты нужно обратить внимание при объяснении преимуществ и недостатков малых предприятий.
10. Как лучше объяснить студентам среду предпринимательства?
11. Какие виды объединений предприятий вы знаете? Приведите примеры, которые помогут лучше понять этот материал студентам.
12. Дайте сравнительную характеристику основных организационно – правовых форм предприятий.
13. Какой стратегией может воспользоваться фирма, если её товар находится на стадии внедрения?
14. В чём состоит отличие основных стратегий ценообразования товара?
15. Какими стратегиями может воспользоваться фирма в конкурентной борьбе на рынке?
16. На какие моменты необходимо обратить внимание студентов при выборе стратегии фирмой?
17. Каким способом лучше проводить сравнительную характеристику стратегий?
18. Назовите признаки, лежащие в основе деления договоров на возмездные и безвозмездные, односторонние и взаимные?
19. Какой договор является предварительным? Зачем сторонам необходимо заключать этот договор?
20. Какие существуют способы обеспечения исполнения договоров?
21. Приведите примеры, которые помогут студентам понять способы исполнения договоров.
22. На какие моменты необходимо обратить внимание студентов при объяснении видов договоров и их сравнительной характеристики.
23. Назовите основные цели составления бизнес – планов.
24. Какие виды бизнес – планов можно составить в зависимости от цели фирмы?
25. Назовите основные документы финансового раздела бизнес – плана.
26. Каким образом лучше раскрыть тему бизнес – планирования, чтобы не было простым перечислением его разделов.
27. По каким показателям можно оценить доходность проекта?
28. Назовите преимущества и недостатки основных показателей оценки проекта.
29. Каким образом объяснить студентам понятие дисконтирования и его применение при оценке инвестиционных проектов?

30. Приведите примеры применения программно – целевой, продуктовой, проектной структур управления фирмой.
31. Назовите преимущества и недостатки линейной структуры управления?
32. На какие моменты необходимо обратить внимание студентов при объяснении различных организационных структур управления?
33. По каким характеристикам нужно проводить сравнительную характеристику организационных структур управления?
34. В чём состоит отличие содержательных и процессуальных теорий мотивации?
35. Приведите примеры применения теории ожидания или теории справедливости в практике управления фирмой.
36. В чём заключается теория трудовой мотивации Портера- Лоулера? Приведите примеры мотиваторов и гигиенических факторов.
37. Назовите эффекты, влияющие на формирование затрат фирмы?
38. Какой вид затрат нет необходимости учитывать при принятии управленческого решения?
39. Как и с какой целью рассчитывается точка самоокупаемости фирмы?
40. Как объяснить студентам влияние транспортных затрат на размер предприятия и выбор его местоположения?
41. Приведите примеры различных видов затрат и их влияние на достижение цели фирмой.
42. Назовите проблемы измерения бухгалтерской прибыли?
43. Что включает в себя понятие операционной прибыли? Как объяснить студентам разные варианты её расчёта? Какие в этом случае используются способы расчёта прибыли?
44. Как анализ безубыточности влияет на увеличение прибыли фирмой?
45. Каким образом раскрыть сущность децентрализованных центров прибыли и их роль в её повышении?
46. Каковы способы управления рисками фирмы?
47. На основании каких признаков осуществляется деление рисков на чистые и спекулятивные?
48. В какой последовательности лучше объяснить студентам способы снижения рисков.
49. Что включает в себя понятие «страхование» рисков? В каких случаях фирмы прибегают к услугам страховой компании?

Второй уровень

1. На какие основные моменты необходимо обратить внимание студентов при объяснении процесса целеполагания?
2. Приведите примеры альтернативных моделей поведения фирм.
3. В чём состоит основное отличие американской и японской моделей поведения фирм.
4. Что позволяет оценить метод SWOT анализ?
5. Какие виды угроз представляют для фирмы наибольшую опасность?
6. Что представляют собой методы оценки возможностей и угроз фирмы?
7. Какие выводы можно сделать используя метод составления профиля фирмы?
8. На каких моментах нужно остановиться при объяснении SWOT анализа?
9. Каким образом SWOT анализ совместить с матрицами возможностей и угроз?
10. Укажите основные различия между конкурентными преимуществами, которые формируются внешней средой.
11. Опишите последовательность процесса формирования конкурентных преимуществ.
12. Каковы альтернативные возможности использования конкурентных преимуществ, основанных на низкой себестоимости продукции?
13. Каковы преимущества и недостатки стратегии дифференциации продукции?
14. Назовите основные отличия стратегий, на которые нужно обратить внимание студентов?
15. Какие специфические показатели качества вы можете выделить для товаров?
16. Что представляет собой матрица потребителя и производителя?
17. В чём состоят ключевые компетенции на основных рынках, на которых оперирует фирма?
18. Какие существуют стратегические типы фирмы?
19. Каковы стратегические траектории, по которым движется фирма?
20. В чём вы видите специфические риски диверсификации деятельности фирмы?
21. Приведите примеры фирм разных стратегических типов.
22. Как объяснить студентам по каким траекториям фирма имеет возможность двигаться?
23. Что является главной целью деятельности компании и какова роль финансовой службы в достижении этой цели?
24. Как ведётся расчёт амортизационных отчислений на основе норм линейной и ускоренной амортизации?
25. В чём преимущество методов ускоренной амортизации?
26. Каковы внешние источники финансирования деятельности компании?

27. Раскройте преимущества и недостатки привлечения финансовых ресурсов за счёт эмиссии акций и облигаций.
28. В чём состоит отличие способов финансирования фирмы? Приведите примеры внутренних и внешних источников финансирования.
29. На какие моменты нужно обратить внимание при выборе источников финансирования фирмы?
30. Каковы основные источники краткосрочного финансирования?
31. Как определяется объём чистого оборотного капитала и какие факторы влияют на его величину?
32. В чём преимущества и недостатки каждой из стратегий финансирования активов компании?
33. Какие факторы влияют на оптимальный размер остатков денежных средств на счетах предприятия?
34. В чём заключаются особенности управления оборотными средствами фирмы?
35. Какие вопросы необходимо обсудить со студентами для уяснения ими модели управления запасами и модели управления денежными средствами?
36. Как лучше объяснить понятие «чистого оборотного капитала»?
37. Для решения каких проблем используются эвристические методы?
38. Какие эвристические методы позволяют разработать окончательный вариант решения?
39. Для решения каких проблем используются формализованные методы?
40. Какие методы направлены на разработку альтернативных решений?
41. На какие моменты необходимо обратить внимание при разборе эвристических методов принятия решений?
42. На основании каких признаков осуществляется классификация методов?
43. Каковы формы организации инновационной деятельности внутри отдельного предприятия?
44. В чём сходство и различие между процессными и продуктовыми инновациями?
45. Какие системы стимулирования инновационной деятельности наиболее эффективны?
46. Как объяснить понятие «стимулирование инновационной деятельности»?
47. По каким показателям проводится оценка инновационных проектов?

III. Распределение часов курса по темам и видам работ

Первый уровень

№ п/п	Наименование тем и разделов	ВСЕГО (часов)	Аудиторные занятия (час)	Самостоятельная работа
1.	Бизнес и предпринимательство	6	4	2
2.	Учреждение фирмы	4	2	2
3.	Осмысление деловой идеи	8	4	4
4.	Договора фирмы	4	2	2
5.	Бизнес – планирование	4	4	-
6.	Инвестиционная политика фирмы	8	4	4
7.	Организационная структура управления предприятием	6	2	4
8.	Руководство персоналом на фирме	4	2	2
9.	Управление затратами фирмы.	6	4	4
10.	Управление прибылью	8	4	4
11.	Управление рисками фирмы	2	2	-
	ИТОГО:	62	34	28

Второй уровень

№ п/п	Наименование тем и разделов	ВСЕГО (часов)	Аудиторные занятия (час)	Самостоятельная работа
1.	Фирма и её поведение	2	2	-
2.	Методы анализа среды фирмы	4	2	2
3.	Формирование конкурентных преимуществ фирмы. Выбор стратегии фирмы.	8	4	4
4.	Стратегическое планирование и управление фирмой	8	4	4
5.	Управление финансами фирмы	4	2	2
6.	Управление основным капиталом фирмы	4	2	2
7.	Управление оборотным капиталом фирмы	6	4	2
8.	Методы принятия управленческих решений	6	4	2
9.	Инновационное управление на фирме	4	2	2
	ИТОГО:	46	26	20

IV. Форма итогового контроля

Для первого уровня предусмотрен зачёт. Результирующая оценка по зачёту рассчитывается следующим образом:

Окр – оценка за контрольную работу;

Оэс – оценка за эссе;

Ос1 – оценка за работу на семинаре по теме 5;

Ос2 – оценка за работу на семинаре по теме 6;

Ос3 – оценка за работу на семинаре по темам 9-10;

Оценки относительной важности:

$$W_{кр} = 0,5$$

$$W_{эс} = 0,2$$

$$W_{с1} = 0,1$$

$$W_{с2} = 0,1$$

$$W_{с3} = 0,1$$

$$O_{ср} = O_{кр} * W_{кр} + O_{эс} * W_{эс} + O_{с1} * W_{с1} + O_{с2} * W_{с2} + O_{с3} * W_{с3}.$$

Для второго уровня предусмотрен экзамен. Результирующая оценка рассчитывается следующим образом:

Окр – оценка за контрольную работу;

Одз – оценка за домашнюю работу;

Ос1 – оценка за работу на семинаре по теме 6;

Ос2 – оценка за работу на семинаре по теме 7.

Оценки относительной важности:

$$W_{кр} = 0,5$$

$$W_{дз} = 0,3$$

$$W_{с1} = 0,1$$

$$W_{с2} = 0,1$$

$$O_{ср} = O_{кр} * W_{кр} + O_{дз} * W_{дз} + O_{с1} * W_{с1} + O_{с2} * W_{с2}.$$

V. Учебно-методическое обеспечение курса

1. Рекомендуемая литература (основная)

1. Бриггем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент. - Спб, Экономическая школа, 1997 г.

2. Бусыгин А.В. Предпринимательство. - М., Дело, 2000 г.
3. Сио К.К. Управленческая экономика. - М.:Инфра-М., 2000.
4. Управление современной компанией, под ред. Б. Мильнера . - М., Инфра-М, 2001 г.
5. Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия – М., Финансы и статистика, 1996 г
6. Экономика предприятия, под ред. Н.А. Сафронова. - М., Юристь, 2002 г.
7. Экономика предприятия, под ред. О.И. Волкова. - М., Инфра - М, 2002 г.
8. Экономика предприятия, под ред. Ф.А. Беа.- М., Инфра - М, 2001г.

2. Рекомендуемая литература (дополнительная)

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М., ЦЭиМ,1996 г.
2. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М., Новости, 2000 г.
3. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы. – М.: Финансы и статистика, 1998.
4. Балабанов И.Т. Риск – менеджмент, М., Финансы и статистика, 1996 г.
5. Бирман Г., Шмидт С. Экономический анализ инвестиционных проектов – М.:ЮНИТИ, 1997.
6. Блеквелл Э. Как составить бизнес план: пер. с англ. – М., 1996 г.
7. Боуман К. Стратегический менеджмент. - М., 1998 г.
8. Ван Хорн Дж. Основы управления финансами. - М., Финансы и статистика, 1996 г.
9. Виханский О. С. Стратегическое управление. - М., Гардарика, 2002 г.
10. Ворст Й. «Экономика фирмы», М., «Высшая школа», 1994 г.
11. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1. М., 1994. Гл. 4,6,7,8,19.
12. Гранатуров В.М. Экономический риск – М., Дело и сервис, 2002 г.
13. Грибов В.Д. Основы бизнеса – М., Финансы и статистика, 2000 г.
14. Гурков И.Б. Методические рекомендации по организации инновационной деятельности промышленных предприятий – М., Министерство экономики РФ, 1998.
15. Друри К. Введение в управленческий и производственный учёт. – М.: Аудит, 1994.
16. Инновационный менеджмент под ред. П.Н. Завялка, А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели – М., Центр исследований и статистики науки, 1998.
17. Кашанина Т.В., Кашанин А.В. Право и экономика – М., Вита, 2000 г.
18. Котлер Ф. Основы маркетинга – М., 2000 г.
19. Котлер Ф. Основы маркетинга – М., 2000 г.
20. Лимитовский М.А. Основы оценки инвестиционных и финансовых решений – М.:ДеКА, 1998.
21. Лобанова Е. Н., Лимитовский М.А. Финансовый менеджер. - М., ДеКА, 2000 г.

22. Майталь Ш. Экономика для менеджеров. - М.: Дело, 1997 г.
23. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента, М., Дело, 1992.
24. Милгром П., Робертс Д. Экономика, организация и менеджмент. – Спб, Экономическая школа, 1999.
25. Мицкевич А. Управление затратами и прибылью. – М., ИНЭС, 2003 г.
26. Пелих А.С. Бизнес – план, или как организовать свой бизнес. Анализ, методика, практикум, М., Ось-89, 1998 г.
27. Попов В.М. Финансовый бизнес-план – М., Финансы и статистика, 2001 г.
28. Риск – анализ инвестиционного проекта, под ред. М.В. Грачёвой – М., Юнити, 2001 г.
29. Российское гражданское право под ред. Крыловой З.Г. Гаврилова Э.П. – М., ЮрИнформ, 1998 г.
30. Рэдхэд К., Хьюс С. Управление финансовыми рисками. - М., Инфра-М, 1996 г.
31. Стоянова Е.С., Быкова Е.В., Бланк И.А. Управление оборотным капиталом. - М., Перспектива, 1998 г.
32. Стрикленд А.Дж., Томпсон А.А. Стратегический менеджмент – М., Прогресс, 1999 г.
33. Стрикленд А.Дж., Томпсон А.А. Стратегический менеджмент – М., Прогресс, 1999 г.
34. Томпсон А., Формби Дж., Экономика фирмы. - М., Бином, 1998 г.
35. Управление организацией, под ред. А. Г. Поршнева. - М., Инфра-М, 1999 г.
36. Уткин Э.А. Бизнес-план. Организация и планирование предпринимательской деятельности. – М., АКАЛИС, 1997 г.
37. Уткин Э.А. Риск – менеджмент, М., ЭКМОС, 1998 г.
38. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения – М.: ИНФРА - М, 2001.
39. Четыркин Е.М. Методы финансовых и коммерческих расчётов – М.: Дело, 1995.
40. Шарп У., Александер Г., Бейли Дж. Инвестиции. - М., Инфра-М, 1997 г.
41. Эддоус М., Стэнфилд Р. Методы принятия решений – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997.
42. Эддоус М., Стэнфилд Р. Методы принятия решений. - М., ЮНИТИ, 1997 г.

3. Интернет-ресурсы по курсу

ПЕРВЫЙ УРОВЕНЬ

Тема 1: Бизнес и предпринимательство.

<http://www.cfin.ru/management/bigbusiness.shtml>

<http://www.cfin.ru/management/rebrin/index.shtml>

Тема 2. Учреждение фирмы: выбор организационно-правовой формы коммерческой организации.

<http://www.jurilight.ru/questions/question15.html>

<http://lib.vvsu.ru/books/Bakalavr02/page0205.asp#xex336>

Тема 3. Осмысление деловой идеи.

<http://www.allinvestrus.com/cons/bi.html>

http://www.cfin.ru/management/intro_market.shtml

http://www.cfin.ru/management/intro_market.pdf

Тема 4. Договора фирмы.

<http://www.runet.nnov.ru/cgi-bin/go.cgi?http://www.chat.ru/~teoriya/lawdocs/>

Темы 5 и 6. Бизнес-планирование и подготовка инвестиционных проектов

<http://www.cfin.ru/business-plan/index.shtml>

<http://www.bplans.com/>

<http://www.businessplans.org/>

<http://www.sbaonline.sba.gov/starting/indexbusplans.html>

<http://www.palo-alto.com/hurdleonline/>

<http://www.allinvestrus.com/cons/bp.html>

Тема 7. Организационная структура управления предприятием.

<http://www.cfin.ru/management/strategy/orgstr/index.shtml>

http://www.cfin.ru/management/strategy/org_n_man.shtml

Тема 8. Руководство персоналом на фирме.

<http://www.cfin.ru/management/people/index.shtml>

Тема 9 Управление издержками фирмы

http://www.cfin.ru/management/intro_costs.shtml

<http://www.cfin.ru/management/finance/cost/index.shtml>

Тема 10. Управление прибылью.

<http://www.dis.ru/fm/arhiv/2001/4/4.html>

Тема 11. Управление рисками в деятельности фирмы.

http://www.cfin.ru/management/hang_business.shtml

http://www.cfin.ru/management/intro_costs.pdf

ВТОРОЙ УРОВЕНЬ.

Тема 1. Фирма и ее поведение

<http://www.aup.ru/books/m26/18.htm>

<http://lib.vvsu.ru/books/Bakalavr02/page0193.asp#xex313>

<http://www.cfin.ru/management/finance/cost/index.shtml>

Тема 2. Методы анализа среды фирмы.

<http://www.cfin.ru/management/strategy/plan/index.shtml>

http://www.apteka.ua/apteka/contribution/s_257_36_180900_009.asp

<http://lib.vvsu.ru/books/Bakalavr02/page0240.asp>

Тема 3. Стратегическое планирование и управление фирмой.

<http://www.strategy-business.com/>

<http://www.cfin.ru/management/strategy/index.shtml>

<http://lib.vvsu.ru/books/Bakalavr02/page0217.asp#xex356>

Тема 4. Управление финансами фирмы

http://www.cfin.ru/management/intro_cash.shtml

http://www.cfin.ru/management/intro_cash.pdf

<http://www.cfin.ru/management/finance/index.shtml>

Тема 5. Управление основным капиталом фирмы.

http://www.cfin.ru/press/afa/95_4_032-045.pdf

<http://www.cfin.ru/ias/handbook-4-06.shtml>

http://www.consulting.ru/main/iasrus/texts/m4/042_ag.htm

Тема 6. Управление оборотным капиталом.

http://www.cfin.ru/management/intro_workcap.shtml

http://www.cfin.ru/management/intro_workcap.pdf

Тема 7. Методы принятия управленческих решений.

http://www.cfin.ru/management/decision_science.shtml

[http://www.examen.ru/db/ExamineBase/catdoc_id/4E3DEA22A30EFB76C3256A5F002DC6E2/ro
otid/9327995FB7A6D40FC3256A02002CE0D5/defacto.html](http://www.examen.ru/db/ExamineBase/catdoc_id/4E3DEA22A30EFB76C3256A5F002DC6E2/ro
otid/9327995FB7A6D40FC3256A02002CE0D5/defacto.html)

<http://eup.kulichki.net/pages/R06/Biblio/2002-09-15/F5EA.htm>

Тема 8. Инновационное управление на фирме.

<http://www.ovsem.com/user/inupp/>

<http://www.cfin.ru/management/goldshtein/index.shtml>