

Утверждаю
Директор

ВШССН (факультета)

МГУ имени М.В.Ломоносова

академик Г.В.Осипов

_____ 20_ г.



СПИСОК ВОПРОСОВ К ГОСУДАРСТВЕННОМУ ИТОВОГОВОМУ ЭКЗАМЕНУ 38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

НАПРАВЛЕННОСТЬ (ПРОФИЛЬ) ПОДГОТОВКИ «КОРПОРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

СПИСОК ВОПРОСОВ К ПЕРВОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА:

1. Сущность и содержание стратегического менеджмента. Характеристика основных этапов развития стратегического менеджмента
2. Эволюция стратегического управления (по Ансоффу). Предпринимательский и приростный типы поведения.
3. Внутренние и внешние группы влияния на деятельность компании.
4. Уровни стратегии организации. Приведение в соответствие возможностей рынка, целей и ресурсов компании как цель стратегического менеджмента.
5. Основные теории корпоративного управления.
6. Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации.
7. Механизмы корпоративного управления.
8. Преимущества и недостатки экспериментального метода и метода наблюдения при исследовании систем управления.
9. Преимущества и недостатки метода анализа документов и метода социологического опроса при исследовании систем управления.
10. Применении общенаучных и специфических методов в менеджменте: возможности и ограничения.
11. Сила и слабость использования экспериментальных методов в науке управления.
12. Сила и слабость использования теоретических моделей в менеджменте.
13. Роль социологических и экспертных опросов в науке управления.
14. Модель групповой динамики Б. Такмена.
15. Наставничество и коучинг. Различия, преимущества и недостатки.
16. Особенности поведения бизнес-тренингов в организации: преимущества и недостатки.
17. Методы изучения феномена корпоративной культуры управленческой наукой.
18. Природа и виды издержек производства. Управление издержками.
19. Конкурентная структура рынка.
20. Особенности рынка труда. Спрос и предложение на рынке труда.
21. История и тенденции развития методов принятия управленческих решений (взгляды наиболее известных представителей этой науки в прошлом и настоящем).
22. Отличительные особенности различных методов принятия управленческих решений.
23. Бюджет и налоги в рыночном механизме.
24. Механизм деятельности фондов прямых инвестиций.
25. Основные типы и этапы маркетинговых исследований в корпорациях.
26. Стратегическое планирование в Российской Федерации. Основные принципы.

СПИСОК ВОПРОСОВ КО ВТОРОЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА

1. Маркетинговые коммуникации. Сущность. цели, функции.
2. Основные элементы комплекса маркетинговых коммуникаций: достоинства и недостатки.
3. Инструменты интегрированных коммуникаций: ATL-реклама, VTL-реклама.
4. Понятие «делового этикета», правила и принципы. Законы этики в формировании бизнес-имиджа делового человека.
5. Современный этикет как основополагающий элемент в концепции межличностных отношений.
6. Дипломатические отношения. Порядок их установления. Приостановление, прекращение (разрыв) дипломатических отношений.
7. Принципиальная схема и особенности федерального законодательного процесса в России
8. Принципиальная схема и особенности федерального бюджетного процесса в России.
9. Понятие корпоративной социальной отчетности.
10. Этапы развития корпоративной социальной отчетности.
11. Структура корпоративного социального отчета.
12. Система и ее основные составляющие. Ограничения и возможности использования системного анализа при исследовании социальных систем.
13. Необходимость использования и особенности применения различных моделей организационной диагностики в менеджменте.
14. Обоснование применения различных стратегий в управлении конфликтами.
15. Прогнозирование поведения сотрудника на основе изучения его темперамента. Применяемые методы.
16. Особенности протекания вертикальных, горизонтальных и смешанных организационных конфликтов.
17. Обеспечение качества управленческих решений на этапе подготовки к выбору альтернатив с примерами конкретных методов.
18. Обеспечение качества управленческих решений на этапе совещания по принятию решения с примерами конкретных методов.
19. Управленческие решения особенность группового процесса принятия.
20. Методики сравнения конкурентов на рынке. Анализ затрат конкурентов.
21. Рентабельность деятельности предприятия. Показатели рентабельности деятельности.
22. Требования к независимому директору в соответствии с кодексом корпоративного управления, принятым ЦБ РФ.
23. Общее собрание акционеров. Совет директоров. Правление.
24. Жизненный цикл фондов прямых инвестиций: этапы, длительность и ключевые задачи на каждом этапе.
25. Опрос как основной количественный метод сбора маркетинговой информации.
26. Оценка регулирующего воздействия в обосновании государственных решений.

ЗАДАНИЯ К ТРЕТЬЕЙ ЧАСТИ ЭКЗАМЕНА

1. Принципиальная схема и особенности регионального законодательного процесса в России (на примере конкретного субъекта Российской Федерации).
2. Принципиальная схема и особенности регионального бюджетного процесса в России (на примере конкретного субъекта Российской Федерации).
3. Попробуйте определить наиболее вероятные кризисные ситуации для сети магазинов. Выработайте рекомендации как вести себя менеджеру, чтобы избежать этих кризисов, и что делать, чтобы минимизировать возможный ущерб, если произошла кризисная ситуация.
4. Составьте исследовательский бриф (техническое задание исследовательскому агентству) компании, запускающей на рынок новый продукт.
5. Оценка индивидуальных стилей обучения в группе по системам: Паска, Мартона. Хани и Мамфорда, Колба. Составление групповой карты «стилей обучения» и диагностика групповой «сензитивности».
6. Опишите преимущества и недостатки наставничества и коучинга. В чем заключаются потенциальные опасности коучинга? Какими навыками и качествами должен обладать коуч, чтобы избежать этих ошибок? Расскажите, как разные модели коучинга можно применить к различным типам руководителя.
7. Опишите мини-проект создания системы обучения на предприятии или организации среднего масштаба (до 500 работников). Вы менеджер по персоналу, ответственный за обучение сотрудников. Каковы Ваши первые шаги по созданию системы обучения? Опишите все этапы создания программы и объясните, почему тот или иной этап важен с точки зрения достижения поставленных целей. Постарайтесь не упустить ни одного важного этапа обучения и развития сотрудников. Проанализируйте, как существующее корпоративное управление в России соотносится с мировой практикой. В чем состоят его специфические черты; сформулируйте сильные и слабые стороны различных моделей корпоративного управления.
8. Компания «Х» сейчас выплатила дивиденд 100 рублей на одну обыкновенную акцию. Ожидается, что в течение 2 лет дивиденды будут расти с темпом 20% в год, а затем рост стабилизируется на уровне 5% в год. Требуемая норма доходности - 15%. Рассчитайте внутреннюю стоимость обыкновенной акции.
9. Облигация с номиналом 1000 рублей и купонной ставкой 8% годовых продаётся по цене 950 рублей. До погашения осталось 3 года. Купоны выплачиваются ежегодно.
 - Рассчитайте текущую доходность облигации
 - Рассчитайте простую доходность к погашению (приблизённо)
 - Определите, продаётся облигация с дисконтом или премией
10. ООО «Олмис» заключило договор на поставку своей продукции в количестве 1400 шт. по цене 500 руб. за единицу. Переменные затраты на единицу продукции составляют 270 руб., а постоянные затраты за весь период – 145 000 руб. Вскоре после этого покупатель предложил организации контракт на покупку им такой же партии продукции, но по цене 530 руб. за единицу. Однако, принятие нового предложения приведет к росту переменных затрат на 40 руб., а также к уплате неустойки по текущему контракту в сумме 40000 руб. Стоит ли заключать новый договор? Как в этом случае изменится сумма прибыли?

№№	Показатель	Вариант 1	Вариант 2	Разница (B2-B1)	Разница в %
1.	Объем продаж				
2.	Цена за ед.				
3.	Выручка от реализации				
4.	Переменные затраты на ед.				
5.	Совокупные переменные затраты				
6.	Постоянные затраты за весь период				
7.	Неустойка				
8.	Валовая маржа				
9.	Прибыль				

11. Привилегированная акция компании «Х» приносит фиксированный дивиденд в размере 80 рублей ежегодно. Требуемая норма доходности инвестора для подобных акций составляет 10% годовых. Рассчитайте внутреннюю стоимость привилегированной акции.
12. Проанализируйте актуальность банковского кредита в инвестиционном процессе на современном этапе экономического развития РФ.
13. Проанализируйте взаимодействие ЦБ РФ с бюджетной системой РФ и коммерческими банками.
14. Студенты должны самостоятельно (на выбор) создать 3 из списка следующих документов: тест на личную организованность; личное резюме; график экспертных оценок деловых и личностных качеств персонала; опросный лист эксперта для оценки деловых и личностных качеств работника; деловое письмо в кадровое агентство; должностная инструкция менеджера по персоналу.
15. Составить социологическую анкету, используя различные типы вопросов, которая позволит оценить нам при приеме на работу продавца сетевого продовольственного магазина. Обязательные типы вопросов, используемых в анкете: открытые и закрытые; полузакрытые; альтернативные и неальтернативные; вопросы о фактах; вопросы о знании; вопросы о мнении; вопросы о мотивах. В анкете можно использовать шкалы номинальные и порядковые.
16. Составить 3 этапа листа экспертного опроса по методу Дельфи на тему создания нового аксессуара для компьютера. При составлении листа экспертного опроса, используйте в качестве образца нижеследующую таблицу. Смысловые блоки и их составляющие; шкальные оценки; содержание комментарии определите самостоятельно и обоснуйте. Заполнение всех ячеек и их пояснение является обязательным условием выполнения задания.
17. Критерии выбора отеля для морского отдыха потребителями эконом - класса

	Близость к морю	Инфраструктура развлечений	Транспортная доступность	Организация питания	Вопросы безопасности	Комментарии	Сумма баллов эксперта
Иванов	1	2	3	4	5		
Петров	5	5	5	5	5		
Сидоров	5	4	3	2	1		
Средний Показатель Важности фактора							

18. Определите этап жизненного цикла организации по модели И. Адизеса и обоснуйте свою гипотезу (выбор компании студент осуществляет самостоятельно). Выделите индикаторы для соотнесения выбранной компании с определенным этапом жизненного цикла и обоснуйте свой выбор. Опишите основные этапы жизненного цикла компании, которые уже были пройдены ею. Выдвиньте гипотезу, каким образом будет выглядеть компания на последующих этапах своего жизненного цикла и какие события выступят индикаторами начала и конца этапов.
19. Проанализируйте деятельность крупной международной компании, одного из лидеров мирового рынка потребительских товаров, выходящего на российский рынок с новым видом товара. С какими видами рисков и возможностей она столкнется на отечественном рынке. В качестве основы своего ответа используйте модели PESTLE — анализа, SNW—анализа и SWOT—анализа.
20. Крупная международная торговая компания, один крупнейших в мире операторов розничных сетей, стремится увеличить свою долю на российском потребительском рынке. Сформулируйте для нее возможности реализации различных эталонных стратегий развития бизнеса, согласно модели, Ф. Котлера. Проанализируйте их достоинства и недостатки, а также вероятность реализации в условиях современного социально - экономического кризиса в России.
21. Смоделируйте конфликтную ситуацию в организации и покажите возможности применения модератором метода «Картография конфликта».
22. По данным бухгалтерского баланса проанализировать ликвидность (платежеспособность) предприятия и сделать выводы.

Наименование показателя	Значение показателей, млн. руб.	
	31.12.2024	31.12.2025
Дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты	130	140
Задолженность участников (учредителей) по взносам в уставный капитал	0	0
Краткосрочные финансовые вложения	32	45
Денежные средства	215	275
Займы и кредиты (краткосрочные)	310	400
Кредиторская задолженность	220	250

23. Разработать типовой опросный лист (анкету) для анкетирования респондентов. Цель- сбор информации об удовлетворенности потребителя качеством предоставляемых услуг (например, услуги отеля).
24. Составить план маркетинговых исследований по запросу заказчика (университетская столовая). Цель исследования - выявление причин сокращения количества посетителей столовой.
25. Выберите любую товарную категорию (йогурты, кондитерские изделия, автомобили, косметика и т.д.) и несколько конкурирующих брендов в рамках данной товарной категории. Опишите позиции этих брендов. Как указанные бренды «отстраиваются» от брендов-конкурентов?
26. Опишите коммуникационные стратегии 2-3 конкурирующих брендов одной товарной категории. Каким образом коммуникационные стратегии «подтверждают» позиционирование брендов?
27. Предложить собственную пошаговую модель разработки и запуска вымышленного бренда X (товарная категория на выбор студента).
28. В городе Н. путем преобразования коммерческой организации было создано акционерное общество работников (народное предприятие). При его создании на собрании акционеров было принято ряд решений:
- выпустить 15% привилегированных акций;
 - номинальная стоимость акций будет равна 20% минимального размера оплаты труда;
 - в руках одного акционера могут находиться акции, номинальная стоимость которых не превышает 3%;
 - акции народного предприятия, номинальная стоимость которых не превышает 50% уставного капитала, могут быть проданы лицам, не работающим на предприятии;
 - принципом голосования на общих собраниях акционеров является «один акционер один голос»;
 - наблюдательный совет избирается сроком на три года;
 - генеральный директор избирается сроком на пять лет, повторное избрание не допускается;
 - членами ревизионной (контрольной) комиссии могут быть как работники акционеры, так и неакционеры.
- Дайте юридическую оценку принятым решениям.
29. Акционерное общество, уставный капитал которого состоит из 23% привилегированных акций и 77% обыкновенных, выпустило дополнительный пакет акций, который приобрел один из акционеров данного общества — ООО «ВПВ». В сумме ООО «ВПВ» стало обладать 43% обыкновенных и 4% привилегированных акций. Сколько акций необходимо еще приобрести ООО «ВПВ» для того, что являться «материнским» обществом по отношению к акционерному обществу?
30. В течение 2025 года ООО реализовало 1410 единиц продукции по цене 3200 руб./шт. переменные затраты на производство единицы продукции составили 1960 руб., общие постоянные затраты – 820 000 руб. Определите:
- критический объем продаж, сумму маржинального дохода, прибыли и зону безубыточности;
 - изменение суммы прибыли в результате планируемого снижения переменных затрат на единицу продукции на 7% и цены товара на 5%.

Показатели	Вариант 1 (руб)	Вариант 2 (руб)	Разница (вар 2-вар 1)
Цена изделия за ед.			

Реализовано ед.			
Выручка			
Переменные затраты за ед.			
Совокупные переменные затраты			
Маржинальная прибыль (доход)			
Общий объем постоянных затрат			
Прибыль от продаж			
Точка безубыточности			
Запас финансовой прочности			

31. Привести примеры применения на практике процесса принятия решений в условиях неопределенности: практического применения «дилеммы заключенного».
32. Привести пример реализации концепции трех линий защиты в компании.
33. Заполните таблицу, указав преимущества и недостатки сбора данных посредством использования различных методов опроса.

Метод опроса	Достоинства	Недостатки
Телефонный опрос		
Интернет-опрос		
Индивидуальное интервью		
Глубинное интервью		
Письменный опрос		