

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

**Приложение 3 к основной профессиональной образовательной программе  
по направлению подготовки 38.03.01 Экономика**

ФИО: Петровская Анна Викторовна

Должность: Директор

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Дата подписания: 28.05.2019 10:57

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

Уникальный идентификатор документа:

«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»

798bda6555fbdeb4277e2c6f171ad17a9070c31fac1b6a6ac5a1f10c8c5199

Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова



**направленность (профиль) программы Экономика предприятий и организаций**

УТВЕРЖДЕНО

протоколом заседания Совета

Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

от 28.05.2019 № 11

Председатель  Г.Л. Авагян

**Кафедра экономики и управления**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
для студентов приема 2020 г.**



**Б1.В.ДВ.04.02.02 ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**Направление подготовки 38.03.01 Экономика**

**Направленность (профиль) программы  
«Экономика предприятий и организаций»**

**Уровень высшего образования Бакалавриат**

**Программа подготовки академический бакалавриат**

Краснодар  
2019

**Рецензенты:**

1. Куцегреева Л.В., к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова
2. Гапоненко А.В., к.э.н., доцент кафедры экономической безопасности ФГБОУ ВО «КубГТУ»


**Аннотация рабочей программы дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений»:**

**Цель изучения дисциплины** – формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков для принятия эффективных управленческих решений.

**Задачи дисциплины** – подготовить специалистов, знающих содержание и тенденции развития и оценки экономических систем; привить студентам умение самостоятельно разбираться в особенностях и тенденциях развития и оценки экономической эффективности; обучить поиску, анализу и обработке аналитических статистических материалов по изучаемой дисциплине; раскрытие характерных особенностей управленческих решений; изучение приемов оценки и выборов управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

Рабочая программа дисциплины составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта.

**Составитель:**

  
(подпись)

С.А. Козловская, к.э.н., доцент кафедры экономики и управления

Рабочая программа рекомендована к утверждению кафедрой экономики и управления  
Протокол от « 28 » марта 2019 г. № 9

Заведующий кафедрой, к.э.н., доцент  И.В. Балашова  
(подпись)

Протокол заседания Учебно-методического совета от « 18 » апреля 2019 г. № 6

СОГЛАСОВАНО

Генеральный директор  
ООО «Бондюэль-Кубань»





Е.А. Елисеева

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ.....</b>	<b>4</b>
<b>II. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>8</b>
<b>III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ.....</b>	<b>10</b>
<b>IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>10</b>
<b>V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>15</b>
<b>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА.....</b>	<b>28</b>
<b>VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>40</b>
<b>VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.....</b>	<b>43</b>
<b>Лист регистрации изменений.....</b>	<b>53</b>

### **Приложения:**

А Карта обеспеченности дисциплины учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами

## **I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ**

### **1.1 Цель дисциплины**

Целью учебной дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» - формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков для принятия эффективных управленческих решений.

### **1.2 Учебные задачи дисциплины**

Задачами дисциплины являются:

- 1.подготовить специалистов, знающих содержание и тенденции развития и оценки экономических систем;
- 2.привить студентам умение самостоятельно разбираться в особенностях и тенденциях развития и оценки экономической эффективности;
- 4.обучить поиску, анализу и обработке аналитических статистических материалов по изучаемой дисциплине.
- 5.раскрытие характерных особенностей управленческих решений;
- 6.изучение приемов оценки и выборов управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

### **1.3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования)**

Дисциплина Б1.В.ДВ.03.02.05 «Оценка экономической эффективности управленческих решений» относится к дисциплине по выбору учебного плана.

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Менеджмент», «Экономика фирмы», «Планирование и прогнозирование в экономике», «Экономический анализ», «Налоги и налогообложение», «Анализ экономического потенциала предприятия», «Контроллинг на предприятии», «Экономика отрасли», «Управление затратами предприятия (организации)», «Экономические методы управления предприятием».

Для успешного освоения дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений», студент должен:

1. Знать: основы организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и готовности нести за них ответственность; необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, для их обоснования и представления результатов работы в соответствии с принятыми в организации стандартами; основы анализа и интерпретирования данных отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, тенденции изменения социально-экономических показателей (ОПК-4, ПК-3, ПК-6).

2. Уметь: осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач; собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений (ОПК-2, ПК-1, ПК-5).

3. Владеть: навыками выбора инструментальных средств для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализа результатов расчетов и обоснования полученных выводов; навыками на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов; навыками использования отечественных и зарубежных источников информации, сбора и анализа необходимых данных и подготовки информационного обзора и/или аналитического отчета (ОПК-3, ПК-2, ПК-7).

Изучение дисциплины «Экономическое обоснование управленческих решений» необходимо для дальнейшего выполнения выпускной квалификационной работы.

## 1.4 Объем дисциплины и виды учебной работы

Показатели объема дисциплины	Всего часов по формам обучения		
	Очная	Заочная	Очно-заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	3 ЗЕТ		
Объем дисциплины в часах	108		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего	56,25	16,25	36,25
1.Аудиторная работа (Ауд), всего:	56	16	36
в том числе:	-	-	-
лекции, в том числе интерактивные ()	14(6)	6 (6)	12 (4)
лабораторные занятия, в том числе интерактивные ()	-	-	-
практические (семинарские) занятия, в том числе интерактивные ()	42(6)	10 (6)	24 (6)
2.Электронное обучение (Элек.)	-	-	-
3.Индивидуальные консультации (ИК)	-	-	-
4.Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	0,25	0,25	0,25
5.Консультация перед экзаменом (КЭ)	-	-	-
6.Контактная работа по промежуточной аттестации в период экз. сессии (Каттэкз)	-	-	-
Самостоятельная работа (СР). всего:			
в том числе:	-	-	-
самостоятельная работа в семестре (СРС)	52	88	71,75
самостоятельная работа на курсовую работу	-	-	-
самостоятельная работа в период экз.сессии (Контроль)	-	3,75	-

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплине осуществляется в соответствии с приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета. Программам магистратуры».

## 1.5 Требования к результатам освоения содержания дисциплины

В результате освоения дисциплины в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа бакалавриата (расчетно-экономическая, организационно-управленческая, научно-исследовательская, аналитическая), должны быть решены следующие профессиональные задачи и сформированы следующие профессиональные компетенции:

**Вид деятельности:** расчетно-экономическая деятельность.

**ОПК-2** - способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач

В результате освоения компетенции **ОПК-2** студент должен:

**1. Знать:** способы сбора исходных данных, методы анализа и обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; состав данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; источники исходных данных для расчета экономических показателей; формы представления результатов обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений.

**2. Уметь:** собирать, обрабатывать и анализировать данные для оценки экономической эффективности управленческих решений; формировать исходную базу

данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; наглядно представлять результаты исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений.

**3. Владеть:** навыками сбора, обработки и анализа данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; формирования исходной базы данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; представления результатов исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений.

**ПК-1** - способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

В результате освоения компетенции **ПК-1** студент должен:

**1. Знать:** основные требования к формированию информационной базы для оценки экономической эффективности управленческих решений; основные показатели оценки экономической эффективности управленческих решений организаций; типовые методики сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета показателей экономической деятельности организаций.

**2. Уметь:** осуществлять поиск необходимой информации, её сбор и анализ для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений.

**3. Владеть:** навыками поиска необходимой информации, сбора и анализа для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений организаций.

**ПК-8** - способностью использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии

В результате освоения компетенции **ПК-8** студент должен:

**1. Знать:** современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организациях.

**2. Уметь:** использовать современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организации.

**3. Владеть:** навыками использования современных технических средств и информационных технологий для оценки экономической эффективности управленческих решений организаций.

### **1.6 Формы контроля**

Текущий контроль (контроль самостоятельной работы студента – КСР) осуществляется в процессе освоения дисциплины лектором и преподавателем, ведущим практические занятия в соответствии с календарно-тематическим планом, в объеме часов, запланированных в расчете педагогической нагрузки по дисциплине «Экономическое обоснование управленческих решений» в виде следующих работ: собеседования, коллоквиумы, рефераты, тесты.

Промежуточная аттестация проводится:

для очной формы обучения в 8 семестре – зачет;

для заочной формы обучения в 9 семестре – зачет;

для очно-заочной формы обучения в 9 семестре - зачет.

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося по программе бакалавриата. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном

учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» осуществляется в соответствии с разделом VIII.

### **1.7 Требования к адаптации учебно-методического обеспечения дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

Требования к адаптации учебно-методического обеспечения дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов определены в «Положении об организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова». (<http://www.rea.ru>)

Набор адаптационных методов обучения, процедур текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации осуществляется исходя из специфических особенностей восприятия, переработки материала обучающимися с ограниченными возможностями здоровья с учетом рекомендаций медико-социальной экспертизы, программы реабилитации инвалида с учетом индивидуальных психофизических особенностей.

## II. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Содержание дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений», описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения ОПОП ВО представлено в таблице 1

Таблица 1

Наименование раздела дисциплины (темы)	Содержание	Формируемые компетенции	Образовательные технологии
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
<b><i>Раздел 1. История и концепция управления проектными решениями</i></b>			
Тема 1 Сущность и свойства управленческих решений	Сущность и свойства управленческих решений. Принятие решений как процесс. Важнейшие аспекты управленческих решений. Ресурсы, необходимые для управленческих решений. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений. Рациональные управленческие решения.	ОПК-2 ПК-1 ПК-8	Лекция, собеседование, входной контроль, самостоятельная работа студентов
<b><i>Раздел 2. Разработка проектного решения и управление его предметной областью</i></b>			
Тема 2 Процесс принятия управленческих решений.	Типология управленческих решений (по форме принятия, по длительности действия, масштабу и характера целей, по содержанию, по степени полноты имеющейся информации, по условиям принятия, по характеру информации, по сфере действия, по степени уникальности, по юридическому оформлению, по способу фиксации). Экономическое, организационное, социальное, правовое, технологическое содержание управленческого решения. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения (подготовка решения, принятие решения, контроль и реализация принятого решения.)	ОПК-2 ПК-1 ПК-8	Лекция, собеседование, дискуссия, самостоятельная работа студентов
Тема 3 Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование	Методы экономического обоснования при принятии управленческого решения. Необходимость их использования при оценке альтернативных вариантов решения. Классификация моделей. Постановка задачи. Оценка адекватной модели. Методы исследования операций при принятии управленческого решения. Имитационное моделирование. Принципы прогнозирования. Метод экстраполяции. Экспертные методы.	ОПК-2 ПК-1 ПК-8	Лекция, собеседование, реферат, самостоятельная работа студентов



Тема 4 Эффективность управленческого решения, их оценка.	Понятие эффекта и эффективности, качественные показатели эффективности разработки управленческих решений. Организационная, экономическая, социальная, технологическая, правовая эффективность. Основные параметры при оценке экономической эффективности.	ОПК-2 ПК-1 ПК-8	Лекция, собеседование, дискуссия, самостоятельная работа студентов
<b>Раздел 3. Подсистемы управления проектными решениями</b>			
Тема 5 Условия, факторы качества и эффективность управленческих решений	Необходимые условия, обеспечивающие процесс подготовки решения системными свойствами. Факторы качества управленческих решений: факторы осознания ситуации и формулирования проблемы, факторы, определяющие поведение руководителя в процессе принятия решений.	ОПК-2 ПК-1 ПК-8	Лекция, собеседование, реферат, самостоятельная работа студентов
Тема 6 Требования к эффективности управленческих решений.	Классификация управленческих решений. Параметры и условия обеспечения эффективности управленческих решений. Учет факторов риска и неопределенности при принятии решений.	ОПК-2 ПК-1 ПК-8	Лекция, собеседование, дискуссия, самостоятельная работа студентов
Тема 7 Особенности оценки эффективности управленческих решений	Особенность управленческого решения как продукт управленческой деятельности. Чем определяется подход к оценке эффективности управленческих решений. Эффективность функционирования отечественных предприятий.	ОПК-2 ПК-1 ПК-8	Лекция, собеседование, дискуссия, реферат, самостоятельная работа студентов

### III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» используются следующие образовательные технологии в виде контактной и самостоятельной работы:

#### 1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, раскрываемые в лекциях и сформулированные в домашних заданиях; решаются расчетные задания;
- входной контроль (диагностическое тестирование);
- собеседование;
- реферат;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, работа с литературой.

#### 2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивная лекция;
- дискуссии.

Электронные методы обучения обеспечивают доступ обучающихся, независимо от места их нахождения, к электронной информационно-образовательной среде, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, и обеспечивающей освоение обучающимися ОПОП ВО или их частей. В процессе освоения дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» используются следующие электронные технологии:

- мультимедиа-лекции,
- off-line (электронная почта: логин: [kaftpneu@mail.ru](mailto:kaftpneu@mail.ru)) консультации.

### IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Основная литература:

1. Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд. М: Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2 – Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=327956>
2. Тихомирова О.Г. Управление проектами: практикум: Учебное пособие / Тихомирова О.Г. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 273 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-011601-3 -Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=5373433>.
3. Управление проектами организации: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. М.: ИНФРА-М, 2018. — 244 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=914487>

#### Нормативно-правовые документы:

4. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части 1, 2, 3, 4 – М.: Рипол Классик, Омега-Л, 2016. – 576 с.
5. Земельный кодекс Российской Федерации. Текст с изменениями и дополнениями на 1 октября 2016 года. – М.: Эксмо, 2016. – 256 с.
6. Налоговый кодекс Российской Федерации. Комментарий к последним изменениям. – М.: АБАК, 2017. – 1264 с.

#### Дополнительная литература:

1. Поташева Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент): Учебное пособие / Поташева Г.А. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 224 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-010873-5 - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=504494>
2. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. М.: Альпина Пабли., 2016. - 180 с.: ISBN 978-5-9614-5379-9 - Режим доступа: <https://znanium.com/bookread2.php?book=926069>
3. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006914-2. Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=354949>
4. Вахрушина, М. А. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки : монография / М.А. Вахрушина, Л.В. Пашкова. Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 114 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-16-101486-8. Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=303986>
5. Сигидов, Ю. И. Взаимосвязь контроллинга и управленческого учета / Ю.И. Сигидов, М.С. Рыбьянцева М. : ИНФРА-М, 2019. — 168 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Научная мысль). — ISBN 978-5-16-010589-5. Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=355780>
6. Ивашкевич, В. Б. Бизнес-задачи, решения и расчеты в управленческом учете : учебное пособие / В. Б. Ивашкевич. Москва : Магистр : Инфра-М, 2020. — 160 с. - ISBN 978-5-9776-0365-2. Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=356192>
7. Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений: Учебное пособие / Кузнецова Н.В. Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 222 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-16-010495-9. Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=154239>

Карта обеспеченности дисциплины учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами представлена в приложении Б.

#### **4.2 Перечень информационно-справочных систем**

1. Информационная справочно-правовая система Консультант плюс (локальная версия)
2. Справочно-правовая система Гарант (локальная версия)

#### **4.3 Перечень электронно- образовательных ресурсов**

1. ЭБС «ИНФРА–М» <http://znanium.com>
2. ЭБС «Лань» Книжная коллекция «Инженерно-технические науки» [www.e.lanbook.com](http://www.e.lanbook.com)
3. ЭБС BOOK.ru <http://www.book.ru>
4. ЭБС «ЮРАЙТ» <https://biblio-online.ru/>

#### **4.4 Перечень профессиональных баз данных**

1. База данных Научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru>
2. Библиографическая и реферативная база данных Scopus <https://www.elsevier.com/solutions/scopus>

#### **4.5 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Сайт «Компьютерная поддержка учебно-методической деятельности филиала» <http://vrgteu.ru>
2. Единое окно доступа к образовательным ресурсам - федеральная

информационная система открытого доступа к интегральному каталогу образовательных интернет-ресурсов и к электронной библиотеке учебно-методических материалов для всех уровней образования: <http://window.edu.ru/>

#### **4.6 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

Операционная система Windows 10

Пакет прикладных программ Office Professional Plus 2010 Rus,

Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition,

PeaZip,

Adobe Acrobat Reader DC

#### **4.7 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Задания для организации самостоятельной работы представлены на сайте компьютерной поддержки учебной деятельности Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова в «Методическом пособии по проведению практических занятий с использованием интерактивных методов обучения и организации самостоятельной работы» по дисциплине «Оценка экономической эффективности управленческих решений». Режим доступа: <http://vrgteu.ru>.

#### **Тема 1. «Сущность и свойства управленческих решений»**

**Литература: О-1, 2,3; НПД-4,6; Д-7,9,11,13.**

##### **Вопросы для самоконтроля**

1. Понятие и определение управленческого решения.
2. Функции решений в методологии и организации процесса управления.
3. Целевая ориентация управленческих решений.
4. Типология управленческих решений.
5. Стороны процесса принятия управленческого решения.

##### **Задания для самостоятельной работы**

1. Приведите примеры управленческих решений.
2. Обозначьте стили принятия управленческих решений.
3. Назовите сущность и свойства управленческих решений.
4. Определите процесс принятия решений как процесс.
5. Назовите важнейшие аспекты управленческих решений.
6. Назовите ресурсы, необходимые для управленческих решений.
7. Определите условия, факторы и критерии качества управленческих решений.
8. Назовите рациональные управленческие решения.

#### **Тема 2 «Процесс принятия управленческих решений»**

**Литература: О-1, 2,3; НПД-4,6; Д-7,9,11,13.**

##### **1. Вопросы для самоконтроля**

1. Что такое организационная, социальная и экономическая эффективность управленческого решения?
2. Назовите, пожалуйста, условия обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения.
3. Проанализируйте технологии повышения качества и эффективности управленческого решения.
4. Какова роль экономических законов в повышении эффективности решений?

## **2.Задания для самостоятельной работы**

1. Ответьте на вопрос: в чем отличие запрограммированных и незапрограммированных решений? Приведите пример каждого типа.

2. Покажите на примере, как модель принятия решения по Саймону может быть использована для структурированного подхода к решению проблем. В работе обязательное использование методик проектирование УР (двумерный список, дерево решений, причинно-следственная программа).

Для примера могут быть использованы реальные или условные ситуации, например, принятие решения:

- по увольнению/ не увольнению сотрудника из-за плохой работы;
- по увеличению реализации продукции;
- по улучшению качества продукции;
- по повышению мотивации персонала и т.д.

## **Тема 3. «Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование»**

**Литература: О-1, 2,3; НПД-4,6; Д-7,9,11,13.**

### **1.Вопросы для самоконтроля**

1. Методы ситуационного анализа.
2. Методы математического программирования.
3. Экономико-математическое моделирование.
4. Имитационные методы принятия решений.

### **2.Задания для самостоятельной работы**

1. Технология применения теории игр в принятии управленческих решений.
2. Раскройте сущность метода равной торговли.
3. Раскройте механизм социально-экономического прогнозирования при подготовке решений.
4. Перечислите портфельные методы.

### **Рефераты**

1. Российская практика оптимизации управленческих решений.
2. Зарубежная практика оптимизации управленческих решений.

## **Тема 4. «Эффективность управленческого решения, их оценка»**

**Литература: О-1, 2,3; НПД-4,6; Д-7,9,11,13.**

### **1. Вопросы для самоконтроля**

1. Области возникновения управленческих проблем;
2. Идентификация и описание управленческих проблем;
3. Построение и оценка структуры управленческой проблемы;
4. Анализ проблемы и построение дерева решений;
5. Формирование поля альтернативных решений;
6. Оценка последствий решения проблемы.

### **2.Задания для самостоятельной работы**

1. Опишите методы математического программирования;
2. Опишите имитационные методы принятия решений;
3. Раскрой технологию применения финансово-экономического моделирования при оценке последствий принимаемых решений.

## **Тема 5. «Условия, факторы качества и эффективность управленческих решений»**

**Литература: О-1, 2,3; НПД-4,6; Д-7,9,11,13.**

### **1. Вопросы для самоконтроля**

1. Эвристическая процедура принятия решений, ее достоинства и недостатки.

2. Экспертные и коллегиальные методы принятия решений.
3. Оценка степени риска. «Диаграмма-торнадо».

#### **2.Задания для самостоятельной работы**

1. Раскройте сущность деловых игр.
2. Назовите методы морфологического анализа.
3. Планирование сценариев.
4. Определите ключевые проблемы использования эвристических и экспертных

методов в процессе управления.

#### **Рефераты**

1. Методы оптимизации эффективности принятия управленческих решений.
2. Показатели эффективности управленческих решений.

### **Тема 6. «Требования к эффективности управленческих решений»**

**Литература: О-1, 2,3; НПД-4,6; Д-7,9,11,13.**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. достоинства и недостатки индивидуального или коллективного принятия решений;
2. методы коллективного принятия решений;
3. управленческие конфликты: сущность, способы преодоления;

#### **2.Задания для самостоятельной работы**

1. Раскройте сущность процесса управления изменениями и конфликтами при принятии решений;
2. Назовите проблемы распределения ресурсов и компромиссов в процессе подготовки управленческих решений, модели переговоров.

### **Тема 7. «Особенности оценки эффективности управленческих решений»**

**Литература: О-1, 2,3; НПД-4,6; Д-7,9,11,13.**

#### **Вопросы для самоконтроля**

1. Экономическая, социальная и экологическая эффективность управленческих решений.
2. Соотношение эффективности управления и эффективности решений.
3. Методология оценки экономической эффективности управленческих решений в условиях риска.

#### **2.Задания для самостоятельной работы**

1. Метод фондового рынка.
2. Сбалансированная система показателей, как инструмент оценки эффективности управления.
3. Использование нормативной системы показателей (НСП) для оценки эффективности управленческих решений.

### **4.8 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для реализации дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» используются учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, оборудованные мультимедийным оборудованием и учебно-наглядными пособиями, для практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду филиала.

Освоение дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения с учетом рекомендаций медико-социальной экспертизы, программы

реабилитации инвалида с учетом индивидуальных психофизических особенностей на основании заявления студента.

## V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Тематический план изучения дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» для студентов очной формы обучения представляет содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий, контактной и самостоятельной работы, формы контроля, таблица 2

Таблица 2

Наименование разделов и тем	Контактная работа /контактные часы									Самостоятельная работа*			Формы текущего контроля (КСР)	
	Аудиторные часы						Индивидуальная консультация ИК	Контактная работа по промежуточной аттестации, Катт	Консультация перед экзаменом, КЭ	Контактная работа по промежуточной аттестации и в период экз. сессии, Каттэкз	формы	в семестре, час		контроль /СР в сессию
	лекции	практические занятия	лабораторные работы	всего	в т.ч.интерактивные формы /часы									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел 1. История и концепция управления управленческими решениями</b>														
Тема 1 Сущность и свойства управленческих решений.	2	4	-	6	-	-	-	-	-	-	Лит.,Т, С	6	-	Собеседование, входной контроль
Итого по разделу	2	4	-	6	-	-						6	-	
<b>Раздел 2. Разработка управленческого решения и управление его предметной областью</b>														
Тема 2 Процесс принятия управленческих решений	2	4	-	6	-	-	-	-	-	-	Лит., С, Дс, Л	6	-	собеседование, дискуссия
Тема 3 Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование	2	6	-	8	ИЛ/2	-	-	-	-	-	Лит., С, Д, Л	8	-	собеседование, реферат



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Тема 4 Эффективность управленческого решения, их оценка.	2	8	-	10	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., С, Дс, ТК, Л	8	-	собеседование, дискуссия, контрольная работа № 1
Итого по разделу	6	18	-	24	2	4	-	-	-	-		22	-	
<b>Раздел 3. Подсистемы управления управленческими решениями</b>														
Тема 5 Условия, факторы качества и эффективность управленческих решений.	2	8	-	10	ИЛ/2	-	-	-	-	-	Лит., С, Д	8	-	собеседование, реферат
Тема 6 Требования к эффективности управленческих решений.	2	6	-	8	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., С, Дс	8	-	собеседование, дискуссия
Тема 7 Особенности оценки эффективности управленческих решений.	2	6	-	8	ИЛ/2	Дс/2	-	-	-	-	Лит., С, ТК, Л	8	-	собеседование, дискуссия, контрольная работа № 2
Итого по разделу	6	20	-	26	-	-	-	-	-	-	-	24	-	
<b>Итого:</b>	<b>14</b>	<b>42</b>	<b>-</b>	<b>56</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>52</b>	<b>-</b>	
<b>Курсовая работа</b>														
<b>Зачет</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>0,25</b>	-	-	-	
<b>Всего по дисциплине</b>	<b>14</b>	<b>42</b>	<b>-</b>	<b>56</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,25</b>	<b>-</b>	<b>108</b>	<b>-</b>	<b>108</b>

Тематический план дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» для студентов заочной формы обучения представляет содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий, контактной и самостоятельной работы, формы контроля, таблица 3.

Таблица 3

Наименование разделов и тем	Контактная работа /контактные часы									Самостоятельная работа*			Формы текущего контроля (КСР)	
	Аудиторные часы						Индивидуальная консультация ИК	Контактная работа по промежуточной аттестации, Катт	Консультация перед экзаменом, КЭ	Контактная работа по промежуточной аттестации и в период экз. сессии, Каттэкз	формы	в семестре, час		контроль /СР в сессию
	лекции	практические занятия	лабораторные работы	всего	в т.ч. интерактивные формы /часы									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел 1. История и концепция управления управленческими решениями</b>														
Тема 1 Сущность и свойства управленческих решений.	0,5	-	-	0,5	-	-	-	-	-	-	Лит., С, КР	8	-	Собеседование, контрольная работа
Итого по разделу	0,5	-	-	0,5	-	-						8	-	
<b>Раздел 2. Разработка управленческого решения и управление его предметной областью</b>														
Тема 2 Процесс принятия управленческих решений	0,5	-	-	0,5	-	-	-	-	-	-	Лит., К, Л, КР	10	-	Дискуссия, реферат, контрольная работа
Тема 3 Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование	1	2	-	3	ИЛ/2	-	-	-	-	-	Лит., Л, КР	12	-	Контрольная работа
Тема 4 Эффективность управленческого решения, их оценка.	1	2	-	3	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., Л, К, КР	14	-	Дискуссия, реферат, контрольная работа
Итого по разделу	2,5	4	-	6,5	2	2	-	-	-	-		36	-	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел 3. Подсистемы управления управленческими решениями</b>														
Тема 5 Условия, факторы качества и эффективность управленческих решений.	1	2	-	3	ИЛ/2	-	-	-	-	-	Лит., КР	14	-	Контрольная работа
Тема 6 Требования к эффективности управленческих решений.	1	2	-	3	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., К, КР	14	-	Дискуссия, контрольная работа
Тема 7 Особенности оценки эффективности управленческих решений.	1	2	-	3	ИЛ/2	Дс/2	-	-	-	-	Лит., Л, КР	16	-	Дискуссия, контрольная работа
Итого по разделу	6	6	-	9	6	6	-	-	-	-		88	-	
<b>Итого:</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	-	<b>16</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	-	-	-	-	-	<b>88</b>		
<b>Зачет</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>3,75</b>	
<b>Всего по дисциплине</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	-	<b>16</b>	-	-	-	<b>0,25</b>	-	-	-	<b>88</b>	<b>3,75</b>	<b>108</b>

Тематический план дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» для студентов очно-заочной формы обучения представляет содержание учебной дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий, контактной и самостоятельной работы, формы контроля, таблица 4.

Таблица 4

Наименование разделов и тем	Контактная работа /контактные часы									Контактная работа по промежуточной аттестации и в период экз. сессии, Каттэкз	Самостоятельная работа*			Формы текущего контроля (КСР)
	Аудиторные часы						Индивидуальная консультация ИК	Контактная работа по промежуточной аттестации, Катт	Консультация перед экзаменом, КЭ		формы	в семестре, час	контроль /СР в сессию	
	лекции	практические занятия	лабораторные работы	всего	в т.ч. интерактивные формы /часы									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел 1. История и концепция управления проектными решениями</b>														
Тема 1 Сущность и свойства управленческих решений.	2	2	-	4	-	-	-	-	-	-	Лит., Т, С	8	-	Собеседование, входной контроль
Итого по разделу	2	2	-	4	-	-						8	-	
<b>Раздел 2. Разработка проектного решения и управление его предметной областью</b>														
Тема 2 Процесс принятия управленческих решений	2	4	-	6	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., С, Л, Дс	9	-	собеседование, лабораторная работа, дискуссия
Тема 3 Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование	4	4	-	8	ИЛ/2	-	-	-	-	-	Лит., С, Д, Л	12	-	собеседование, реферат, лабораторная работа,
Тема 4 Эффективность управленческого решения, их оценка.	2	6	-	8	-	Дс/2	-	-	-	-	Лит., С, Дс, ТК, Л	10	-	собеседование, дискуссия, лабораторная работа, контрольная работа № 1
Итого по разделу	8	14	6	22	2	4	-	-	-	-		31	-	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Раздел 3. Подсистемы управления проектными решениями</b>														
Тема 5 Условия, факторы качества и эффективность управленческих решений.	2	4	-	6	-	-	-	-	-	-	Лит., С, Д	10,25	-	<i>собеседование, реферат</i>
Тема 6 Требования к эффективности управленческих решений.	2	4	-	6	-	<i>Дс/2</i>	-	-	-	-	Лит., С, Дс	10	-	<i>собеседование, дискуссия</i>
Тема 7 Особенности оценки эффективности управленческих решений.	2	2	-	4	<i>ИЛ/2</i>	-	-	-	-	-	Лит., С, ТК	12,5	-	<i>собеседование, контрольная работа № 2</i>
Итого по разделу	6	10	-	16	4	6	-	-	-	-		32,75	-	
<b>Итого:</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>71,75</b>	<b>-</b>	
<b>Зачет</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>Всего по дисциплине</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>-</b>	<b>36</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>7175</b>	<b>-</b>	<b>108</b>

\*Формы самостоятельной работы и затраты времени студентов на самостоятельное выполнение конкретного содержания учебного задания (контрольной, курсовой, расчетной работы и др.) по дисциплине «Оценка экономической эффективности управленческих решений» определены в «Методическом пособии по проведению практических занятий с использованием интерактивных методов обучения и организации самостоятельной работы» для студентов направления подготовки программы бакалавриата 38.03.01 Экономика.

Затраты времени на самостоятельное выполнение конкретного содержания учебного задания (контрольной, курсовой, расчетной работы и др.) определяются преподавателем, ведущим занятия по дисциплине, эмпирически.

Сокращения, используемые в Тематическом плане изучения дисциплины, таблица 5.

Таблица 5

Сокращение	Вид работы
С	Подготовка к собеседованию
ИЛ	Интерактивная лекция
Лит	Работа с литературой
Д	Доклад
КР	Контрольная работа
Т	Подготовка к тестированию
ТК	Подготовка к текущему контролю
Дс	Подготовка к дискуссии

## VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

Оценочные средства по дисциплине «Оценка экономической эффективности управленческих решений» разработаны в соответствии с требованиями Положения «О фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова». Оценочные и методические материалы хранятся на кафедре, обеспечивающей преподавание данной дисциплины.

Планируемые результаты обучения студентов по дисциплине «Оценка экономической эффективности управленческих решений» представлены в разделе II «Содержание дисциплины».

Типовые контрольные задания по дисциплине «Оценка экономической эффективности управленческих решений» необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы включают в себя:

**1 Диагностическое тестирование входного контроля уровня подготовки обучающихся или уровня профессиональной подготовки обучающихся в процессе изучения смежных дисциплин**

**1. Что является предметом управленческого труда?**

- а) материальные ресурсы
- б) информация
- в) технология производства

**2. Квалификационные требования к руководителям в матричной структуре:**

- а) высокие
- б) менее высокие
- в) низкие

**3. Период окупаемости — это период ...**

**4. Какой из перечисленных методов оценки риска используется в ситуациях, когда принимаемые решения сильно зависят от принятых ранее и определяют сценарии дальнейшего развития событий?**

- а) имитационное моделирование
- б) вероятностный метод
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) построение дерева решений
- д) анализ чувствительности
- е) метод сценариев

**5. К какой группе методов управления рисками относится увольнение некомпетентных сотрудников?**

- а) методы локализации рисков
- б) методы диверсификации рисков
- в) методы уклонения от рисков
- г) методы компенсации рисков

**6. Как учитываются суммы, израсходованные на ремонт основных средств:**

- а) увеличивают стоимость основных средств;
- б) относятся на текущие расходы предприятия;
- в) относятся на прибыль предприятия после налогообложения?.

**7. Основные способы портфельного инвестирования включают:**

- а) покупку ценных бумаг на рынке других стран;
- б) покупку ценных бумаг иностранных компаний в своей стране;
- в) вложение капитала в международные инвестиционные фонды;
- г) все ответы верны.

**8. Собственный капитал характеризуется следующими положительными особенностями:**

- а) простой привлечения;
- б) способностью генерировать прирост финансовой рентабельности;
- в) обеспечением финансовой устойчивости развития предприятия, его платежеспособности в долгосрочном периоде и снижением риска банкротства;
- г) обеспечением роста финансового потенциала предприятия при необходимости существенного расширения его активов и возрастания темпов роста объема его хозяйственной деятельности;
- д) более высокой способностью генерирования прибыли во всех сферах деятельности.

**9. Что представляет собой налогооблагаемая прибыль:**

- а) валовая прибыль, уменьшенная или увеличенная в соответствии с действующими положениями;
- б) чистая прибыль;
- в) нераспределенная прибыль.

**10. Основные операции позволяющие сопоставить разновременные деньги:**

- а) накопление;
- б) номинальная годовая ставка;
- в) ставка дохода на капитал;
- г) ставка дисконта;
- д) дисконтирование.

**11. Очищение экономики от неконкурентоспособных и слабых участников рынка, банкротство неэффективных – это функция \_\_\_\_\_**

**12. Сумма затрат, необходимая для приведения объекта недвижимости в первоначальный вид – это \_\_\_\_\_ стоимость**

**13. Укажите, какая из представленных моделей взаимосвязи экономических показателей будет мультипликативной?**

- а)  $ЧД=ВД-(И+ОП)$ ;
- б)  $ВД=ЦхК$  (по одному виду продукта);
- в)  $ВД=\Sigma ЦК$ .

**14. Укажите основной и неограниченный источники валового и чистого дохода для каждого предприятия:**

а) увеличение масштабов производства продукции и оказание услуг в пределах емкости рынка;

б) уменьшение издержек производства в расчете на единицу продукции;

в) лучшее использование имеющихся материальных ресурсов (их экономии).

**15. В каких случаях фирма признается банкротом?**

а) резкое ухудшение финансового положения;

б) после достижения конкретной единовременной цели;

в) неспособность удовлетворить за счет результатов своих текущих операций имущественные и денежные претензии кредиторов.

**16. В каких случаях ставки налогов являются прогрессивными?**

а) когда ставки налогов растут с ростом базовой налогооблагаемой величины, но с уменьшением прироста;

б) когда налоговая ставка устанавливаемая в процентах остается неизменной независимо от налогооблагаемой базы;

в) когда ставка налогов увеличивается с ростом налогооблагаемой величины.

**17. Назовите источники финансовых ресурсов предприятия:**

а) денежные вклады учредителей в уставной фонд;

б) заемный капитал;

в) собственные средства, коммерческий и банковский кредит.

**18. Укажите, какие налоги не входят в издержки плательщика налога:**

а) налог на имущество и на землю;

б) налог на транспортные средства;

в) косвенные налоги.

**19. В виде какой модели может быть выражена взаимосвязь между чистым доходом (ЧД) предприятия, валовым доходом (ВД), издержками и величинами?**

а) мультипликативной;

б) аддитивной;

в) мультипликативно-аддитивной

**20. Установите, в каком филиале предприятия лучше используются основные фонды, если известно, что в филиале № 1 фондоотдача в отчетном периоде по сравнению с предыдущим увеличилась на 2%, а в филиале № 2 фондоемкость снизилась на 2%:**

а) в обоих одинаково;

б) во втором;

в) в первом.

### 3 Вопросы к зачету

Номер вопроса а	Перечень вопросов к зачету
1.	Принятие решений как процесс
2.	Ресурсы, необходимые для управленческих решений
3.	Основные типы и виды управленческих решений
4.	Условия, факторы и критерии качества управленческих решений
5.	Важнейшие аспекты управленческих решений
6.	Рациональные управленческие решения



7.	Типология управленческих решений
8.	Экономическая, организационная, социальное, правовое, технологическое содержание управленческих решений
9.	Сущность и свойства управленческих решений
10.	Модели разработки управленческого решения
11.	Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование
12.	Методы оптимизации управленческих решений: моделирование
13.	Методы оптимизации управленческих решений: прогнозирование
14.	Понятие эффекта и эффективности, качественные показатели эффективности разработки управленческих решений
15.	Организационная, экономическая, социальная, правовая эффективность
16.	Основные параметры при оценке экономической эффективности
17.	Критерии выбора принятия решения и как он определяется
18.	Необходимые условия, обеспечивающие процесс подготовки решения системными свойствами
19.	Факторы качества управленческих решений: факторы осознания ситуации и формулирование проблемы, факторы, определяющие поведение руководителя в процессе принятия решений
20.	Классификация управленческих решений
21.	Параметры и условия обеспечения эффективности управленческих решений
22.	Учет факторов риска и неопределенности при принятии решений
23.	Особенности управленческого решения как продукт управленческой деятельности
24.	Параметры определения подхода к оценке эффективности управленческих решений
25.	Основные параметры при оценке экономической эффективности
26.	Методы экономического обоснования при принятии управленческого решения
27.	Оценка адекватной модели при принятии управленческого решения
28.	Методы прогнозирования управленческих решений (экстраполяция, индексный, экспертный)
29.	Принятие решений в сфере маркетинга. Политика ценообразования и затраты на инструменты маркетинга
30.	Принятие решения о закупка сырья
31.	Анализ финансовой деятельности
32.	Планирование финансовой деятельности предприятия: использование кредитов, собственное платежное поведение, собственные финансовые инвестиции.
33.	Анализ достижения целей маркетинга
34.	Современные информационные системы предприятий

35.	Внутренние факторы эффективности управленческих решений
36.	Внешние факторы эффективности управленческих решений
37.	Основные этапы процесса разработки управленческих решений
38.	Проблемы обеспечения эффективности управленческих решений
39.	Анализ безубыточности: его использование для выработки решения по формированию производственной программы и в бизнес планировании
40.	Планирование финансовой деятельности предприятия: использование кредитов, собственное платежное поведение, собственные финансовые инвестиции
41.	Система контроля и мотивации реализации управленческих решений
42.	Функционально-стоимостной анализ: принципы, особенности, этапы
43.	Условия применения экспертных методов
44.	Методология процесса разработки управленческого решения
45.	Организация процесса разработки управленческого решения
46.	Системный подход к принятию управленческого решения
47.	Оценка качества управленческих решений
48.	Подходы к расчету стоимости компании
49.	EVA - система мотивации топ-менеджмента
50.	Управление стоимостью бизнеса
51.	Суть анализа соотношений затрат, объема и прибыли – ABC-анализа
52.	Драйверы затрат в ABC-анализе
53.	Обоснование структуры товарной продукции
54.	Обоснование варианта цены на новое изделие
55.	Выбор варианта машин и оборудования
56.	Обоснование решения «производить или покупать»
57.	Выбор варианта технологии производства
58.	Выбор решения с учетом ограничений на ресурсы
59.	Маржинальный подход к решению управленческих задач.
60.	Понятие производственного рычага и применение его эффекта в принятии управленческих решений
61.	Экономические аспекты управления рисками
62.	Управление инвестиционными решениями в деятельности фирмы
63.	Альтернативные модели поведения фирмы в современных условиях: максимизации прибыли
64.	Альтернативные модели поведения фирмы в современных условиях: модель максимизации продаж
65.	Альтернативные модели поведения фирмы в современных условиях: модель максимизации роста
66.	Альтернативные модели поведения фирмы в современных условиях: модель управленческого поведения
67.	Альтернативные модели поведения фирмы в современных условиях: модель максимизации добавленной стоимости
68.	Оценка правовых аспектов управленческих решений
69.	Технология оценки функционирования отечественных предприятий

70.	Оценка информационного обеспечения процесса принятия управленческих решений
71.	Контроль выполнения управленческих решений
72.	Теория расписаний и ее использование для определения очередности любых работ

Номер вопроса	Перечень задач к зачету
1.	Задача 1. Годовой спрос 1500 единиц товара, стоимость доставки заказа $CD=150$ руб., стоимость хранения единицы товара $Cx=45$ руб., время доставки 6 дней, 1 год = 300 рабочих дней. Найти оптимальный размер партии, издержки по организации работы склада, уровень повторного заказа (количество товара, при котором надо делать очередной заказ), число циклов за год, расстояние между циклами (в днях).
2.	Задача 2. Годовой спрос 1000 единиц товара, стоимость доставки товара $CD=40$ руб/заказ, закупочная цена $C3=50$ руб/единицу, стоимость хранения единицы товара составляет 25% ее цены. Можно получить скидку у поставщиков, если размер заказа будет не меньше 200 единиц. Стоит ли воспользоваться скидкой?
3.	Задача 3. Годовая потребность в полуфабрикатах составляет 1550 шт., число рабочих дней в году – 226, оптимальный размер заказа (партии поставки) – 75 шт. Поставка осуществляется грузовым автомобилем со средней эксплуатационной скоростью 22,92 км/ч. Поставщик находится на расстоянии 2200 км, общее время на погрузочно – разгрузочные работы, отдых водителя и т. п. составляет 2 дня за рейс. Возможная задержка в поставке – 2 дня. <i>Необходимо определить:</i> 1. Ожидаемое дневное потребление полуфабрикатов; 2. Срок расходования партии поставки; 3. Ожидаемое потребление за время поставки; 4. Максимальное потребление за время поставки (с учетом возможной задержки в поставке очередной партии); 5. Гарантийный запас.
4.	Задача 4. Годовой спрос $D=14800$ единиц продукции, стоимость организации производственного цикла $CC=100$ руб., издержки хранения единицы продукции $Cx=8$ руб. Найти экономичный размер партии, издержки, число циклов в год, расстояние между циклами. Для решения этой задачи нужно воспользоваться формулой Вилсона
5.	Задача 5. Постоянные затраты равны 20000 руб., переменные затраты на единицу продукции – 30 руб., цена реализации единицы продукции – 50 руб. Определить точку безубыточности.
6.	Задача 6. Для ремонта техники требуются соответствующие детали. При их изготовлении собственными силами постоянные затраты на содержание составят 150000 руб. Переменные расходы на единицу продукции – 120 руб./ед. Готовые детали можно купить по цене 140 руб. за штуку. Необходимо принять решение: при каком количестве деталей их выгодно изготавливать собственными силами, а при каком количестве покупать?
7.	Задача 7. Предприниматель решил организовать производство столярных изделий. В результате оценки спроса, возможной цены реализации и затрат на

	<p>производство и сбыт им были получены следующие данные:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- максимальная цена одного изделия <math>C_{max} = 300</math> ден. ед. ; возможно уменьшение рыночной цены в ближайший год до <math>C_{min} = 200</math> ден. ед.;</li> <li>-переменные затраты на одно изделие <math>Z_{ед} = 120</math> ден. ед.;</li> <li>- в состав постоянных затрат входят: зарплата предпринимателя = 2000 ден. ед. в месяц; расходы на амортизацию оборудования = 600 ден. ед. в месяц; расходы на аренду помещения ( 2 варианта ): Вариант 1 – <math>C_{ар} = 1000</math> ден. ед. в месяц; Вариант 2 – <math>C_{ар} = 2400</math> ден. ед. в месяц.</li> </ul> <p>Производственная площадь варианта 1 позволяет организовать выпуск 30 изделий в месяц, а производственная площадь варианта 2 – 120 изделий в месяц. Необходимо принять решение по обеспечению безубыточности производства и выбрать лучший вариант арендуемого помещения.</p>
8.	<p>Задача 8. Производится некоторый товар А.</p> <p>Издержки на производство и сбыт продукции:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Затраты на производство - 0,7 ден. ед. на единицу продукции.</li> <li>– Аренда техники и помещений – 5000 ден. ед. в год.</li> <li>– Заработная плата непромышленного персонала и административные расходы – 10000 ден. ед. в год.</li> <li>– Планируемые расходы на рекламу – 2000 ден. ед. в год.</li> <li>– Планируемая цена при продаже – 1,5 ден. ед. за единицу продукции.</li> </ul> <p><i>Необходимо определить:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Сколько продукции надо продавать, чтобы предприятие было самоокупаемым?</li> <li>2.Сколько продукции надо продать, чтобы получить 1000 ден. ед. прибыли?</li> <li>3.Какое решение будет лучшим при установлении цены, если известно, что, продавая продукцию по 1,5 ден. ед., можно прогнозировать уровень продаж в 2000 единиц продукции в месяц, а по цене 3 ден. ед. -1000 единиц продукции в месяц?</li> </ol>
9.	<p>Задача 9. Работающий инженер с окладом в 1400 ден. ед. в месяц обратился за советом к другу относительно того, следует ли ему бросить работу в качестве инженера и начать собственное дело, осуществляя сборку и реализацию изобретенного им изделия.</p> <p>После некоторого изучения этого вопроса с другом они прикинули, что можно реализовать от 600 до 900 изделий в месяц, если цена реализации составит 250 ден. ед. за изделие, и можно реализовать от 900 до 1250 изделий в месяц, если продавать продукцию по 220 ден. ед. за штуку.</p> <p>Стоимость полного комплекта требующихся на одно изделие деталей составила бы 140 ден. ед. Однако при реализации более 1000 изделий в месяц поставщики деталей предоставили бы пятипроцентную скидку на все закупки.</p> <p>Стоимость сборки равнялась бы 60000 ден. ед. в месяц при сборке до 750 изделий.</p> <p>При сборке до 2000 изделий в месяц стоимость сборки возросла бы до 70000 ден. ед.</p> <p>Инженер уже затратил 30000 ден. ед. на разработку изобретения, которые он предполагает компенсировать за первые пять лет ведения этого дела.</p> <p><i>Необходимо определить:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Точку безубыточности этого предприятия для каждой цены реализации.</li> <li>2.Может ли инженер, начав свое дело, ожидать получение прибыли для каждого из возможных вариантов реализации и если да, то какой?</li> </ol>
10.	<p>Задача 10. Компания производит единственное изделие, спрос на которое постоянно падал.</p>

	<p>Компания закончила год с убытками а именно:          Объем реализации 650000 руб.          Расходы на производство 400000 руб.          Валовая прибыль 250000 руб.          Налог на прибыль 65000 руб.          Другие платежи из прибыли 200000 руб.          Чистые убытки - 15000 руб.  <i>Необходимо выбрать</i> одну из альтернатив, которая позволит восстановить прибыльность в текущем финансовом году:          1. Увеличить цену изделия на 30 %, что приведет к сокращению объема реализации на 20% при улучшении внешнего вида изделия; расходы на упаковку каждого изделия, которые в настоящее время составляют 4% расходов на производство, возрастут вдвое.          2. Сохранить первоначальную цену реализации и увеличить ее объем на 30%, развернув рекламную кампанию стоимостью 60000 руб. в год.</p>																																																																	
11.	<p>Задача 11. Предполагается создать в городе центральный узел связи для обслуживания нескольких почтовых отделений связи А, В, С, D. На плане города определяются точки расположения этих отделений на координатной плоскости.  <i>Определить</i> место расположения центрального узла связи на основании следующих данных:</p> <table border="1" data-bbox="379 922 1364 1160"> <thead> <tr> <th>Почтовое отделение</th> <th>Координаты (x, y)</th> <th>Число поездок почтового фургона в день</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А</td> <td>(9, 6)</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>В</td> <td>(7, 8)</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>С</td> <td>(1, 5)</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>(2, 10)</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	Почтовое отделение	Координаты (x, y)	Число поездок почтового фургона в день	А	(9, 6)	3	В	(7, 8)	4	С	(1, 5)	5	D	(2, 10)	2																																																		
Почтовое отделение	Координаты (x, y)	Число поездок почтового фургона в день																																																																
А	(9, 6)	3																																																																
В	(7, 8)	4																																																																
С	(1, 5)	5																																																																
D	(2, 10)	2																																																																
12.	<p>Задача 12. Из 18 действий, обозначенных в списке, надо последовательно составить алгоритм решения управленческих проблем, для чего необходимо пронумеровать действия порядковыми номерами, начиная с 1 по 18; выделить стадии процесса принятия и реализации управленческих решений.</p> <table border="1" data-bbox="379 1310 1383 2094"> <thead> <tr> <th>№</th> <th>Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения</th> <th>Номер при инд. решении</th> <th>Номер при групп. решении</th> <th>Отклонение</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Структуризация проблемы</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Документальное оформление задачи</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Определение разрешимости проблемы</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>Оформление решения</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>7</td> <td>Разработка вариантов решения проблемы</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>8</td> <td>Определение существования проблемы</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>Оценка новизны проблемы</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>10</td> <td>Контроль выполнения решения</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>11</td> <td>Выбор решения</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>12</td> <td>Оценка вариантов решения</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	№	Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения	Номер при инд. решении	Номер при групп. решении	Отклонение	1	Структуризация проблемы				2	Документальное оформление задачи				3	Определение разрешимости проблемы				4	Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого				5	Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме				6	Оформление решения				7	Разработка вариантов решения проблемы				8	Определение существования проблемы				9	Оценка новизны проблемы				10	Контроль выполнения решения				11	Выбор решения				12	Оценка вариантов решения			
№	Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения	Номер при инд. решении	Номер при групп. решении	Отклонение																																																														
1	Структуризация проблемы																																																																	
2	Документальное оформление задачи																																																																	
3	Определение разрешимости проблемы																																																																	
4	Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого																																																																	
5	Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме																																																																	
6	Оформление решения																																																																	
7	Разработка вариантов решения проблемы																																																																	
8	Определение существования проблемы																																																																	
9	Оценка новизны проблемы																																																																	
10	Контроль выполнения решения																																																																	
11	Выбор решения																																																																	
12	Оценка вариантов решения																																																																	

	13	Координация действий исполнителей решения																																																																												
	14	Постановка задач исполнителям																																																																												
	15	Выбор критерия оценки вариантов решения																																																																												
	16	Установление взаимосвязи с другими проблемами																																																																												
	17	Формулирование проблемы																																																																												
	18	Определение причины возникновения проблемы																																																																												
13.	<p>Задача 13. В результате пожара затонула яхта в южной части Тихого океана. Точные координаты яхты определить не удалось из-за поломки приборов навигации и связи. Экипаж сумел спустить на воду прочный надувной плот с веслами. На плоту оказались лишь 17 предметов, представленных в таблице 1.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>№ п/п</th> <th>Наименование предметов</th> <th>Результаты индивидуального измерения</th> <th>Результаты группового измерения</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>Секстант</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>2</td><td>Зеркало для бритвы</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>3</td><td>Канистра с водой</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>4</td><td>Противомоскитная сетка</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>5</td><td>Коробка с продуктами</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>6</td><td>Карта Тихого океана</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td>Надувная подушка</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td>Канистра с горючим</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td>Портативный радиоприемник</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>10</td><td>Порошок для отпугивания акул</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>11</td><td>Лист фанеры (10 кв. м)</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>12</td><td>Бутылка рома крепость 80%</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>13</td><td>Нейлоновый шнур (10м)</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>14</td><td>Рыболовная снасть</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>15</td><td>Пачка сигарет</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>16</td><td>Коробка спичек</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>17</td><td>Стодолларовая купюра</td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table> <p><i>Порядок решения задачи:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Работа выполняется группой из 3 – 5 человек.</li> <li>2. Выбрать стратегию спасения потерпевших.</li> <li>3. Сформулировать цели, ограничения, которые могут оказать влияние на успех/провал реализации выбранной стратегии.</li> <li>4. Выбрать метод измерения и каждым членом группы оценить предметы по степени полезности для реализации выбранной стратегии.</li> <li>5. Результаты индивидуальных измерений занести в таблицу.</li> <li>6. Произвести измерения полезности предметов группой. Указать, какой принцип согласования индивидуальных предпочтений для формирования группового предпочтения был использован. Результаты группового измерения занести в таблицу.</li> <li>7. Описать порядок выполнения работы с указанием теоретического материала, который был использован.</li> </ol>						№ п/п	Наименование предметов	Результаты индивидуального измерения	Результаты группового измерения	1	Секстант			2	Зеркало для бритвы			3	Канистра с водой			4	Противомоскитная сетка			5	Коробка с продуктами			6	Карта Тихого океана			7	Надувная подушка			8	Канистра с горючим			9	Портативный радиоприемник			10	Порошок для отпугивания акул			11	Лист фанеры (10 кв. м)			12	Бутылка рома крепость 80%			13	Нейлоновый шнур (10м)			14	Рыболовная снасть			15	Пачка сигарет			16	Коробка спичек			17	Стодолларовая купюра		
№ п/п	Наименование предметов	Результаты индивидуального измерения	Результаты группового измерения																																																																											
1	Секстант																																																																													
2	Зеркало для бритвы																																																																													
3	Канистра с водой																																																																													
4	Противомоскитная сетка																																																																													
5	Коробка с продуктами																																																																													
6	Карта Тихого океана																																																																													
7	Надувная подушка																																																																													
8	Канистра с горючим																																																																													
9	Портативный радиоприемник																																																																													
10	Порошок для отпугивания акул																																																																													
11	Лист фанеры (10 кв. м)																																																																													
12	Бутылка рома крепость 80%																																																																													
13	Нейлоновый шнур (10м)																																																																													
14	Рыболовная снасть																																																																													
15	Пачка сигарет																																																																													
16	Коробка спичек																																																																													
17	Стодолларовая купюра																																																																													
14.	<p>Задача 14. Необходимо выбрать фирму-туроператора для приобретения туристических путевок сотрудникам организации. Оценки туроператоров по заданным критериям приведены в таблице 1.</p> <p style="text-align: right;">Таблица 1</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Критерии выбора</th> <th colspan="4">Туроператоры</th> <th colspan="2">Вес критерия</th> </tr> <tr> <th>А</th> <th>Б</th> <th>В</th> <th>Г</th> <th>Индивид. выбор</th> <th>Групповой выбор</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						Критерии выбора	Туроператоры				Вес критерия		А	Б	В	Г	Индивид. выбор	Групповой выбор																																																											
Критерии выбора	Туроператоры				Вес критерия																																																																									
	А	Б	В	Г	Индивид. выбор	Групповой выбор																																																																								

Цена турпутевки	10	4	6	8		
Бонусы за объемы поставок	10	10	3	2		
Скидки и льготы	1	2	10	6		
Своевременность и надежность поставок	7	10	5	9		
Безопасность и страхование туристов	2	4	6	10		
Статус туроператора	10	8	4	6		

*Порядок решения задачи:*

1. Работа выполняется группой из 3 – 5 человек.

2. Определить значимость («вес») каждого критерия индивидуально каждым членом группы. При этом сумма весов всех критериев выбора должна быть равна 1.

Результаты заносятся в таблицу 2 в графу «индивид. выбор».

3. Определить веса критериев методом группового выбора.

Указать, какой принцип согласования индивидуальных предпочтений для формирования группового предпочтения был использован.

Результаты заносятся в графу «групповой выбор».

4. В таблицу 2 заносятся результаты перемножения оценки критерия на величину его значимости («веса»), рассчитываются суммарные взвешенные оценки критериев и делается окончательный выбор туроператора.

Таблица 2

Критерии выбора	Туроператоры			
	А	Б	В	Г
Цена турпутевки				
Бонусы за объемы поставок				
Скидки и льготы				
Своевременность и надежность поставок				
Безопасность и страхование туристов				
Статус туроператора				
Суммарная взвешенная оценка				

15. Задача 15. Празднование юбилея города N желательно проводить в парке на свежем воздухе. При хорошей солнечной погоде праздничные мероприятия соберут массу участников и городской бюджет пополнится солидной суммой. Но в случае дождливой погоды желающих праздновать под дождем будет не много и поступление в городской бюджет будет гораздо меньше.

Второй вариант – празднование под крышей во дворце культуры. В случае дождливой погоды – это лучший вариант, но в случае солнечной погоды большинство жителей будут гулять на свежем воздухе.

Каждый из вариантов имеет плюсы и минусы.

Для принятия решения о месте проведения праздника у городского гидрометцентра запросили прогноз погоды на дату юбилея, а у организаторов праздника оценку финансовых результатов для разных вариантов проведения праздника.

Данные прогнозов приведены в таблице.

(Тыс. руб.) Погода	Праздник на открытом воздухе	Праздник во дворце культуры
Солнечно (60%)	1000	500
Дождь (40%)	200	750

16. Задача 16. Компания рассматривает вопрос о строительстве завода. Возможны три варианта:

А. Построить большой завод стоимостью  $M1=700$  тыс. долларов.

При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $D1=280$

тыс. долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью  $P1=0.8$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $D2=-80$  тыс. долларов) с вероятностью  $P2=0.2$ .

Б. Построить маленький завод стоимостью  $M2=300$  тыс. долларов. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере  $D1=180$  тыс. долларов в течение следующих 5 лет) с вероятностью  $P1=0.8$  и низкий спрос (ежегодные убытки  $D2=-55$  тыс. долларов) с вероятностью  $P2=0.2$ .

В. Отложить строительство завода на 1 год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью  $P3=0.7$  и  $P4=0.3$  соответственно. В случае позитивной информации можно построить заводы по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются на  $P1=0.9$  и  $P2=0.1$  соответственно. Доходы на последующие 4 года остаются прежними. В случае негативной информации компания заводы строить не будет.

Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться.

*Порядок решения задачи:*

1. Нарисовать дерево решений, соответствующее условиям задачи.
2. Произвести расчет ожидаемых доходов для всех узлов.
3. Выбрать наиболее эффективный вариант решения.
4. Описать порядок выполнения работы с указанием используемого теоретического материала.

17. Задача 17. Рассматривается возможность реконструкции торгового центра. Работы, которые необходимо выполнить при реализации проекта, указаны в следующей таблице. В таблице указана также взаимосвязь работ и время выполнения каждой работы.

Таблица 1

Работа	Содержание работы	Непосредственно предшествующая работа	Время выполнения (недель)
A	Подготовить архитектурный проект	-	5
B	Определить будущих арендаторов	-	6
C	Подготовить проспект для арендаторов	A	4
D	Выбрать подрядчика	A	3
E	Подготовить документы для получения разрешения	A	1
F	Получить разрешение на строительство	E	4
G	Осуществить строительство	D, F	14
H	Заключить контракты с арендаторами	B, C	12
I	Вселить арендаторов в павильоны	G, H	2

1. За какое минимальное время может быть выполнен проект?



	<p>2. Какие работы находятся на критическом пути?</p> <p>3. На сколько можно отложить начало выполнения работы E, чтобы это не повлияло на срок выполнения проекта?</p> <p>4. На сколько можно отложить начало выполнения работы B, чтобы это не повлияло на срок выполнения проекта?</p> <p>5. Что произойдет, если длительность задачи C увеличится на 2 недели?</p> <p>6. Чему равно наиболее позднее время окончания работы D?</p>																																																							
18.	<p>Задача 18. В следующей таблице представлена информация о продолжительности работ проекта и затратах на их выполнение.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Работа</th> <th>Непосредственно предшествующая работа</th> <th>Нормальное время выполнения (месяц)</th> <th>Минимальное время выполнения (месяц)</th> <th>Затраты при нормальном времени, тыс. руб.</th> <th>Затраты при минимальном времени, тыс. руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>-</td> <td>4</td> <td>2</td> <td>50</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>-</td> <td>6</td> <td>3</td> <td>40</td> <td>55</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>A</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>20</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>A</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>100</td> <td>130</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>C, B</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>50</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>C, B</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>25</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>D, E</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>60</td> <td>76</td> </tr> </tbody> </table> <p>Найдите критический путь, ожидаемое время завершения проекта и затраты на реализацию проекта при нормальном времени выполнения всех работ.</p> <p>Сформулируйте модель линейного программирования, которую можно было бы использовать для определения минимальных затрат на сокращение времени выполнения проекта.</p> <p><b>Вопросы</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каковы минимальные затраты на выполнение проекта за один год?</li> <li>2. Какие работы и в какой последовательности необходимо сократить, чтобы выполнить проект за один год?</li> <li>3. За какое минимальное время может быть выполнен проект и какие в этом случае будут минимальные затраты?</li> </ol>	Работа	Непосредственно предшествующая работа	Нормальное время выполнения (месяц)	Минимальное время выполнения (месяц)	Затраты при нормальном времени, тыс. руб.	Затраты при минимальном времени, тыс. руб.	A	-	4	2	50	70	B	-	6	3	40	55	C	A	2	1	20	24	D	A	6	4	100	130	E	C, B	3	2	50	60	F	C, B	3	3	25	25	G	D, E	5	3	60	76							
Работа	Непосредственно предшествующая работа	Нормальное время выполнения (месяц)	Минимальное время выполнения (месяц)	Затраты при нормальном времени, тыс. руб.	Затраты при минимальном времени, тыс. руб.																																																			
A	-	4	2	50	70																																																			
B	-	6	3	40	55																																																			
C	A	2	1	20	24																																																			
D	A	6	4	100	130																																																			
E	C, B	3	2	50	60																																																			
F	C, B	3	3	25	25																																																			
G	D, E	5	3	60	76																																																			
19.	<p>Задача 19. Перечень работ и характеристики времени их выполнения (в неделях) указаны в следующей таблице:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Работа</th> <th>Непосредственно предшествующая работа</th> <th>Оптимистическое время <math>a_i</math></th> <th>Наиболее вероятное время <math>m_i</math></th> <th>Пессимистическое время <math>b_i</math></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>-</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>1,5</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>A</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>A</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>A</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>C</td> <td>1,5</td> <td>2</td> <td>2,5</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>D</td> <td>1,5</td> <td>3</td> <td>4,5</td> </tr> <tr> <td>H</td> <td>B, E</td> <td>2,5</td> <td>3,5</td> <td>7,5</td> </tr> <tr> <td>I</td> <td>H</td> <td>1,5</td> <td>2</td> <td>2,5</td> </tr> <tr> <td>J</td> <td>F, G, I</td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table> <p>Используя метод PERT определите:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каков ожидаемый срок завершения проекта?</li> <li>2. Какова вероятность того, что проект будет выполнен за 20 недель?</li> </ol>	Работа	Непосредственно предшествующая работа	Оптимистическое время $a_i$	Наиболее вероятное время $m_i$	Пессимистическое время $b_i$	A	-	4	5	12	B	-	1	1,5	5	C	A	2	3	4	D	A	3	4	11	E	A	2	3	4	F	C	1,5	2	2,5	G	D	1,5	3	4,5	H	B, E	2,5	3,5	7,5	I	H	1,5	2	2,5	J	F, G, I	1	2	3
Работа	Непосредственно предшествующая работа	Оптимистическое время $a_i$	Наиболее вероятное время $m_i$	Пессимистическое время $b_i$																																																				
A	-	4	5	12																																																				
B	-	1	1,5	5																																																				
C	A	2	3	4																																																				
D	A	3	4	11																																																				
E	A	2	3	4																																																				
F	C	1,5	2	2,5																																																				
G	D	1,5	3	4,5																																																				
H	B, E	2,5	3,5	7,5																																																				
I	H	1,5	2	2,5																																																				
J	F, G, I	1	2	3																																																				
20.	<p>Задача 4. Минимизировать общее время выполнения проекта с наименьшими</p>																																																							

дополнительными затратами.					
Работа	Непосредственный предшественник	Стандартное время, дней	Минимальное время, дней	Затраты на работы	
				при стандартном времени, руб.	при стандартном времени, тыс. руб.
A	-	3	1	900	1700
B	-	6	3	2000	4000
C	A	2	1	500	1000
D	B, C	5	3	1800	2400
E	D	4	3	1500	1850
F	E	3	1	3000	3900
G	B, C	9	4	8000	9800
H	F, G	3	2	1000	2000

21. Задача 21. Цена продажи продуктов А и В равна соответственно 250 руб. и 230 руб., а переменные затраты на единицу продуктов А и В – соответственно 220 руб. и 210 руб. Затраты машинного времени на единицу продуктов А и В равны соответственно 6 ч. и 5 ч. Общий ресурс машинного времени ограничен. Определить порядок приоритетности в производстве продуктов А и В.

22. Задача 22. Объем продаж равен 1000 единиц, цена реализации единицы продукции – 60 руб. , а переменные затраты на единицу продукции – 35 руб. Предполагаемое повышение цены реализации на 10% не создаст дополнительных постоянных и переменных затрат. Определить процент безубыточного изменения объема продаж.

23. Задача 23. Объем продаж равен 800 единиц, цена реализации единицы продукции — 50 руб., а переменные затраты на единицу продукции — 30 руб. Предполагаемое снижение цены реализации на 5% не создаст дополнительных постоянных и переменных затрат. Определим процент безубыточного изменения объема продаж.

24. Задача 24. Идет 15-й день производственного расписания. Задан определенный порядок выполнения работ.

Работа	Срок завершения	Оставшиеся рабочие дни
A	18	6
B	20	5
C	19	2

Определить критические отношения и приоритет работ

25. Задача 25. Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2,5 млн. руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.

Год	Проект А, млн. руб.	Проект В, млн. руб.
1	1,2	0,9
2	1,8	1,3
3	-	0,8

Альтернативные издержки по инвестициям равны 11 %. Определить чистую приведенную стоимость каждого проекта. Какой проект предпочтительнее?

26. Задача 26. Предприятие рассматривает вопрос и приобретения оборудования. Первый вариант – лизинг за 720 тыс. руб. с рассрочкой в течение четырех лет. Второй вариант – покупка на заводе-изготовителе за 600 тыс. руб. Ставка налога на прибыль равна  $K_p = 20\%$ . Предоплата  $E_0$  и остаточная стоимость оборудования  $Q$  равна нулю. Можно получить кредит в банке под  $r=11\%$  годовых. Используется равномерное начисление износа. Сравнить эти варианты.

27. Задача 27. Малое предприятие решило заняться продажей сувенирной продукции. Первоначальный собственный капитал 160000 руб. В банке была взята долгосрочная ссуда 110000 долл. В январе в банке открыт счет, на

который положены эти суммы. Расходы января: аренда помещения 175000 долл., покупка оборудования 45 000 долл. Срок эксплуатации 10 лет, нулевая остаточная стоимость, равномерное начисление износа. Зарплата сотрудников 22000 долл./месяц, расходы на рекламу 6000 долл./месяц. Цена продажи равна 21 долл./ед. Считается, что в каждом месяце половина клиентов будет платить наличными, а половина клиентов воспользуется одномесячным кредитом.

Предполагаемый объем продаж задается таблицей.

Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь
Объемы продаж, ед.	2600	2200	2900	3200	3900	3300

Предполагаемый график производства сувениров задается таблицей:

Наименование показателя, ед.	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь
Объемы производства, ед.	2900	1900	2900	3500	4100	3600

Себестоимость равна 11 долл./ед., причем в основном эти расходы на закупку сырья у другого предприятия. При оплате за сырье малое предприятие пользуется одномесячным кредитом. Необходимо составить кассовую консолидированную смету на период с января по июнь.

28. Задача 28. Определить коэффициент эффективности инвестиций, направленных в реконструкцию основных фондов и срок их окупаемости. Представить пути повышения эффективности использования инвестиций.

Условные данные:

Стоимость основных фондов:

- до осуществления проекта – 100 млн. руб;

- после осуществления проекта – 115 млн. руб. прибыль, получаемая

предприятием:

- до реконструкции – 25 млн. руб;

- после реконструкции – 32,5 млн. руб.

29. Задача 29. Выбрать вариант вложения капитала.  
Данные для расчета. При вложении капитала в мероприятие А из 200 случаев прибыль 25 тыс. руб. была получена в 20 случаях, прибыль 30 тыс. руб. – в 80 случаях, прибыль 40 тыс. руб. – в 100 случаях. При вложении капитала в мероприятие Б из 240 случаев прибыль 30 тыс. руб. была получена в 144 случаях, прибыль 35 тыс. руб. – в 72 случаях, прибыль 45 тыс. руб. – в 24 случаях. Критерием выбора является наибольшая сумма средней прибыли.

30 Задача 30. Проанализировать и оценить инвестиционный проект, используя следующую информацию:

1. Период эксплуатации планируемого к закупке оборудования 4 года.

2. Первоначальные капитальные вложения равны 1500 тыс. руб.

3. Затраты на обслуживание оборудования составляют 10% от суммы первоначальных капитальных вложений в течение каждого года и должны оплачиваться в конце каждого года.

4. В случае покупки данного оборудования в момент возникновения капитальных затрат выплачивается инвестиционная премия в размере 300 тыс. руб.

5. Предполагается, что каждый год в течение времени работы оборудования будет поступать 500 тыс. руб., за исключением второго года планируется получить 550 тыс. руб.

6. Ожидается текущая ставка банковского процесса равная 15%. Требуется:

- построить таблицу денежных потоков для данного проекта.

- найти полную стоимость данного проекта при 15% и 5% текущей ставки банковского процента.

	- найти внутреннюю норму процента, при которой проект будет безубыточным и определить, является ли проект прибыльным или убыточным. При решении задачи использовать таблицу коэффициентов дисконтирования.																															
31.	Задача 31. Выбрать наиболее доходный вариант вложения капитала и определить сумму дополнительного чистого дохода. Данные для расчета. Инвестор располагает капиталом в 5 млн. руб. и вкладывает его на депозит на срок два года. При вложении капитала по первому варианту доход составляет 40% годовых, по второму – вложение производится по кварталам. Доход начисляется из расчета 35% годовых. Ставка налога на доходы по депозитам – 32%.																															
32.	Задача 32. Рассчитать минимальное значение рентабельности инвестиционного проекта. Данные для расчета. Инвестор имеет 1 млн. руб. и хочет, вложив их в инвестиционный проект, получить через два года 500 тыс. руб.																															
33.	Задача 33. Рассчитать коэффициент риска и выбрать наименее рискованный вариант вложения капитала. Данные для расчета. Вариант А. собственные средства инвестора – 5000 тыс. руб. Максимально возможная сумма убытка – 3500 тыс. руб. Вариант Б. Собственные средства инвестора – 3000 тыс. руб. Максимально возможная сумма убытка – 12000 тыс. руб.																															
34.	Задача 34. Рассчитать необходимые показатели (см. табл.) и выбрать наиболее экономичный вид вложения капитала в основные фонды. Критерием выбора является минимум приведенных затрат.																															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>Первый вид</th> <th>Второй вид</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Капиталовложения в оборудование, тыс. руб.</td> <td>800</td> <td>1600</td> </tr> <tr> <td>Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.</td> <td>250</td> <td>350</td> </tr> <tr> <td>Производительность оборудования, кг/ч</td> <td>170</td> <td>340</td> </tr> <tr> <td>Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений</td> <td>0,15</td> <td>0,1</td> </tr> <tr> <td>Приведенные затраты, тыс. руб.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Коэффициент приведения затрат к одинаковому объему производства продукции</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Приведенные затраты с учетом одинакового объема производства продукции, тыс. руб.</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Экономичность вложения капитала, тыс. руб.</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					Показатели	Первый вид	Второй вид	Капиталовложения в оборудование, тыс. руб.	800	1600	Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.	250	350	Производительность оборудования, кг/ч	170	340	Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений	0,15	0,1	Приведенные затраты, тыс. руб.			Коэффициент приведения затрат к одинаковому объему производства продукции			Приведенные затраты с учетом одинакового объема производства продукции, тыс. руб.			Экономичность вложения капитала, тыс. руб.		
Показатели	Первый вид	Второй вид																														
Капиталовложения в оборудование, тыс. руб.	800	1600																														
Годовые текущие затраты, связанные с использованием оборудования, тыс. руб.	250	350																														
Производительность оборудования, кг/ч	170	340																														
Нормативный коэффициент эффективности капитальных вложений	0,15	0,1																														
Приведенные затраты, тыс. руб.																																
Коэффициент приведения затрат к одинаковому объему производства продукции																																
Приведенные затраты с учетом одинакового объема производства продукции, тыс. руб.																																
Экономичность вложения капитала, тыс. руб.																																
35.	Задача 35. Стартовая стоимость объекта лизинга – 3 млн. 600 руб. Период полной амортизации – 12 месяцев, равномерно по месяцам. Учетная ставка ЦБ РФ- 40% годовых. С учетом вышеуказанной ставки, а также комиссионных лизингодателя и других доходов, ежемесячные отчисления в покрытие издержек по оказанию кредитных и других услуг составят 20% в месяц от фактически задействованных финансовых средств. Составить график лизинговых платежей и определить общую сумму расходов лизингополучателя. Выявить преимущество получения оборудования по лизингу по сравнению с приобретением его за счет кредита под проценты на уровне учетной ставки Центробанка. Для расчета воспользуйтесь таблицей. Решение																															
	(тыс. руб.)																															
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Месяцы</th> <th>Остаточная стоимость предмета лизинга на начало</th> <th>Амортизационные ежемесячные отчисления</th> <th>Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных</th> <th>Расчетные ставки лизинговых платежей</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					Месяцы	Остаточная стоимость предмета лизинга на начало	Амортизационные ежемесячные отчисления	Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных	Расчетные ставки лизинговых платежей																						
Месяцы	Остаточная стоимость предмета лизинга на начало	Амортизационные ежемесячные отчисления	Ежемесячные отчисления в покрытие кредитных	Расчетные ставки лизинговых платежей																												

		соответствующе го месяца		услуг и коммисион ного вознагражд ения (2,5% в месяц)													
	1	2	3	4	(3) + (4)												
	1																
	2																
	...																
	ИТОГО																
По результатам расчета сделайте соответствующие выводы.																	
36.	Задача 36. Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2 млн. руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена в таблице.																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Год</th> <th>Проект А, млн.руб</th> <th>Проект В ,млн.руб.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>0,9</td> <td>0,8</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>1,6</td> <td>1,1</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>-</td> <td>0,6</td> </tr> </tbody> </table>					Год	Проект А, млн.руб	Проект В ,млн.руб.	1	0,9	0,8	2	1,6	1,1	3	-	0,6
Год	Проект А, млн.руб	Проект В ,млн.руб.															
1	0,9	0,8															
2	1,6	1,1															
3	-	0,6															
	Альтернативные издержки по инвестициям равны 12 % . Определить чистую приведенную стоимость проекта А:																

Пример экзаменационного билета по дисциплине «Оценка экономической эффективности управленческих решений» представлен в Приложении А к рабочей программе дисциплины.

#### 4 Типовые задания к практическим занятиям

*Примеры вопросов для собеседования*

##### Тема 1. Сущность и свойства управленческих решений

1. Что вы понимаете под управленческим решением?
2. Что понимается под «качеством» управленческого решения?
3. Равнозначны ли понятия «качество» и «эффективность» управленческого решения?
4. Раскройте содержание основных характеристик качества управленческого решения: обоснованность, непротиворечивость, своевременность, адаптивность.

##### Тема 2. «Процесс принятия управленческих решений»

1. Что такое организационная, социальная и экономическая эффективность управленческого решения?
2. Назовите, пожалуйста, условия обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения.
3. Проанализируйте технологии повышения качества и эффективности управленческого решения.
4. Какова роль экономических законов в повышении эффективности решений?

##### Тема 3. «Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование»

1. Раскройте модели и их методологию.
2. Раскройте технологию организации процесса разработки управленческого решения.
3. Перечислите виды управленческих решений.
4. Какова структура процесса принятия решений?
5. Определите содержание процесса принятия решений

##### Тема 4. «Эффективность управленческого решения, их оценка»

1. Раскройте понятие эффекта и эффективности.
2. Назовите качественные показатели эффективности разработки управленческих решений.
3. Каковы условия и факторы качества управленческих решений?
4. Каковы условия обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения?
5. Что представляет собой организационная эффективность?
6. Что представляет собой экономическая эффективность?
7. Что представляет собой социальная эффективность?
8. Что представляет собой технологическая эффективность?
9. Что представляет собой правовая эффективность?

#### **Тема 5. «Условия, факторы качества и эффективность управленческих решений»**

1. Каковы факторы качества управленческих решений осознания ситуации и формулирования проблемы?
2. Назовите факторы качества управленческих решений, определяющие поведение руководителя в процессе принятия решений.

#### **Тема 6. «Требования к эффективности управленческих решений»**

1. Приведите классификацию требований эффективности управленческих решений.
2. Назовите параметры эффективности управленческих решений

#### **Тема 7. «Особенности оценки эффективности управленческих решений»**

1. Учет факторов риска и неопределенности при принятии решений.
2. Особенность управленческого решения как продукт управленческой деятельности.
3. Эффективность функционирования отечественных предприятий.

#### *Примеры заданий для лабораторных работ*

##### **Тема 2 Процесс принятия управленческих решений**

1. Деревья решений Рассматривается проект покупки доли (пакета акций) в инвестиционном проекте. Пакет стоит 3,2 млн., и по завершению проект принесет доход 10 млн. с вероятностью 0,4 или ничего с вероятностью 0,6. При этом через некоторое время будет опубликован прогноз аналитической фирмы относительно успеха этого проекта. Прогноз верен с вероятностью 0,8, то есть, равны 0,2 условные вероятности. Однако, в случае положительного прогноза пакет порождает до 7,3 млн., а в случае отрицательного подешевеет до 1,2 млн. Требуется составить стратегию действий: покупать ли долю, или ждать прогноза, и совершать ли покупку при том или ином результате прогноза.

##### **Тема 3 Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование**

###### **Задача 1.**

Проанализировать ситуацию с точки зрения критериев

1. Критерия Лапласа;
2. Максимального (минимаксного) критерия;
3. Критерия Сэвиджа;
4. Критерия Гурвица.
5. Администрации театра нужно решить, сколько заказать программ для представлений.

Стоимость заказа 200 ф. ст. плюс 30 пенсов за штуку. Программки продаются по 60 пенсов за штуку, и к тому же доход от рекламы составит дополнительные 300 ф.ст.

Из прошлого опыта известна посещаемость театра:

Посещаемость 4000 4500 5000 5500 6000

Ее вероятность 0,1 0,3 0,3 0,2 0,1

Ожидается, что 40% зрителей купят программки.

### **Задача 2.**

Решить задачу методом деревьев.

Фермер Мак-кой может выращивать либо кукурузу, либо соевые бобы. Вероятность того, что цены на будущий урожай этих культур повысятся, останутся на том же уровне или понизятся, равна соответственно 0.25, 0.30 и 0.45. Если цены возрастут, урожай кукурузы даст 30 000 долларов чистого дохода, а урожай соевых бобов – 10 000 долларов. Если цены останутся неизменными, Мак-кой лишь покроет расходы. Но если цены станут ниже, урожай кукурузы и соевых бобов приведет к потерям в 35 000 и 5 000 долларов соответственно.

- а) Представьте данную задачу в виде дерева решений.  
б) Какую культуру следует выращивать Мак-кою?

### **Задача 3.**

Решить задачу методом иерархий.

Кевин и Джун Парки (К и Д) покупают новый дом. Рассматриваются три варианта А, В, С. Парки согласовали два критерия для выбора дома: площадь зеленой лужайки (Л) и близость к месту работы (Б), а также разработали матрицы сравнений, приведенные ниже. Необходимо оценить три дома в порядке их приоритета и вычислить коэффициент согласованности каждой матрицы.

## **Тема 4 Эффективность управленческого решения, их оценка**

**Задание 1.** Принятие управленческих решений по выбору оптимальной стратегии оптовых закупок в условиях неопределённости.

Цель: целью настоящей работы является определение объёма оптовых закупок у поставщиков в зависимости от вероятных колебаний платёжеспособного спроса населения, в районах реализации товара на основе минимаксных стратегий.

**Задание 2.** Принятие решения о безубыточной деятельности торговой организации  
Цель: определение границ устойчивости торговой организации на основе анализа безубыточности, вычислении критического объёма.

## **Тема 7 Особенности оценки эффективности управленческих решений**

### **Задание 1.**

Дима является студентом УГТУ. В этом году его сестра Света и брат Витя тоже поступили в УГТУ. Они не проживают в Ухте, поэтому ребята решили снять квартиру. Для выбора квартиры они сформулировали три основных критерия: местонахождение (улица), стоимость за месяц и репутация района. Но также существует одно важное условие: они могут пользоваться одной машиной. Ставится вопрос: какую из трех квартир выбрать для проживания?

### **Задание 2.**

На фондовой бирже можно вложить 40000 долларов в 3 компании: «Газпром» (А), «ТэбукНефть» (В), «Лукойл» (С).

Акции компаний:

- «Газпром» могут принести 50% прибыль в условиях повышения котировок, 15% - в условиях понижения котировок, 5% - в условиях постоянных котировок;

- «ТэбукНефть» – 70% прибыль в условиях повышения котировок, 5% в условиях постоянных котировок и обесцениться на 30% в условиях понижения котировок;

- «Лукойл» – 60% в условиях повышения котировок, 20% в условиях постоянных котировок, 10% в условиях понижения котировок.

Аналитические публикации прогнозируют повышение котировок с вероятностью 25%, постоянство котировок – 55%, а понижение – 20%. Специалист по рынку выскажется «за»: при повышении котировок с вероятностью 70%, при постоянстве котировок – 40%, а при понижении – 10%. Какова прибыль при различных мнениях специалиста?

Если мнение специалиста «за», акции какой компании следует покупать? Если мнение специалиста «против», акции какой компании следует покупать?

### Примеры заданий для контрольной работы

#### **Контрольная 1**

##### **Вариант 1**

1. Сущность и свойства управленческих решений.
2. Место и роль управленческого решения в общем менеджменте организации
4. Решите задачу:

Закрытое акционерное общество «Эффект» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя.

Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоят в 1,5 раза дешевле, чем у фирмы

«Эффект». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «Эффект»?

Задание. Попробуйте решить данную проблему. Какие действия должна предпринять данная фирма?

Какую информацию НПАО «Эффект» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?

Примите управленческое решение. Подумайте, как принятое вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы.

От каких факторов в данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения?

Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений?

Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К чему это может привести?

##### **Вариант 2**

Перечень работ и характеристики времени их выполнения (в неделях) указаны в следующей таблице:

Работа	Непосредственно предшествующая работа	Оптимистическое время $a_i$	Наиболее вероятное время $m_i$	Пессимистическое время $b_i$
A	-	4	5	12
B	-	1	1.5	5
C	A	2	3	4
D	A	3	4	11
E	A	2	.....	4
F	C	1.5	2	2.5
G	D	1.5	3	4.5
H	B, E	2.5	3.5	7.5
I	H	1.5	2	2.5
J	F, G, I	1	2	3

Используя метод PERT определите:

- Каков ожидаемый срок завершения проекта?
- Какова вероятность того, что проект будет выполнен за 20 недель

##### **Вариант 3**

##### **Ситуация**

Рассматривается проект организации мини-пивоварни компанией «Мир пива». Планируется, что продукцией пивоварни будет качественное солодовое пиво,



приготавливаемое по классической рецептуре из высококачественных отечественных и импортных компонентов. Компания собирается производить непастеризованное пиво с целью последующего сбыта потребителям в розлив через предприятия общественного питания. Анализ состояния рынка пива, проведенный в ходе подготовки бизнес-плана, позволил выявить определенные возможности для Компании в области производства пива в Краснодарском крае. Компанией получены данные относительно возможности поставок пива для предприятий общественного питания, расположенных в различных районах Краснодарского края.

**Вопросы и задания к ситуациям:**

1. Выберите для данного проекта тип организационной структуры. Объясните свой выбор.
2. Сформулируйте миссию данного проекта.
3. Предложите для рассматриваемого проекта корпоративную стратегию. Объясните свой выбор.
4. К какому типу относиться данный проект.
5. Проведите SWOT-анализ приведенной ситуации.
6. Проведите PEST-анализ для данного проекта.
7. Сформулируйте видение данного проекта.
8. Постройте коммуникационную структуру данного проекта.
9. Постройте график СРМ данного проекта.
10. Функциональные направления деятельности службы управления персоналом.

**Контрольная 2**

**Вариант 1**

1. Управленческое решение с ситуационной и процессной точек зрения.
  1. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.
  2. Решите задачу:  
Имеются семь инвестиционных проектов. Каждый из них характеризуется составной прибылью в условных единицах и затратам (млн. руб.):

Показатель	Проекты						
	1	2	3	4	5	6	7
Прибыль, у.е.	2,6	1,8	2,3	2,7	2,0	1,6	3,0
Затраты, млн. руб.	1,0	0,9	1,0	1,2	0,7	0,6	2,5

Лимит финансирования, выделенный для реализации проектов, составляет 3,5 млн. руб. Необходимо определить перечень наиболее эффективных проектов.

**Вариант 2**

В следующей таблице представлена информация о продолжительности работ проекта и затратах на их выполнение.

Работа	Непосредственно предшествующая работа	Нормальное время выполнения	Минимальное время выполнения	Затраты при нормальном времени (тыс.)	Затраты при минимальном времени (тыс.)
A	-	4	2	50	70
B	-	6	3	40	55
C	A	2	1	20	24
D	A	6	4	100	130
E	C, B	3	2	50	60
F	C, B	3	3	25	25
G	D, E	5	3	60	76

Найдите критический путь, ожидаемое время завершения проекта и затраты на

реализацию проекта при нормальном времени выполнения всех работ.

Сформулируйте модель линейного программирования, которую можно было бы использовать для определения минимальных затрат на сокращение времени выполнения проекта.

### **Вопросы**

- 1 Каковы минимальные затраты на выполнение проекта за один год?
- 2 Какие работы и в какой последовательности необходимо сократить, чтобы выполнить проект за один год?
- 3 За какое минимальное время может быть выполнен проект и какие в этом случае будут минимальные затраты?

## **Вариант 3**

### **Ситуация**

Московский банк планирует выйти на региональные рынки РФ. В связи с этим предполагается использование стратегии горизонтальной интеграции (поглощение региональных банков в целях создания холдинга федерального уровня). Собственными финансовыми средствами банк располагает.

### **Вопросы и задания к ситуациям:**

1. Постройте диаграмму Ганта данного проекта.
2. Разработайте и обоснуйте систему обучения и повышения квалификации персонала проекта:
3. Для персонала низового уровня;
4. Для менеджеров среднего звена;
5. Для руководителей организации.
6. Разработайте и обоснуйте систему адаптации сотрудника в проекте.
7. Разработайте и обоснуйте направления совершенствования корпоративной культуры проекта.
8. Разработайте и обоснуйте структуру службы управления персоналом организации:
9. Количественный состав службы управления персоналом;
10. Качественный состав службы управления персоналом;
11. Опишите базовые бизнес-процессы данного проекта.

## **5 Типовые задания к интерактивным занятиям**

### *Тематика дискуссий*

#### **Тема 2. «Процесс принятия управленческих решений»**

1. Современные технологии повышения качества управленческого решения.
2. Современные технологии повышения эффективности управленческого решения.
3. Влияние типа личности на процесс принятия управленческого решения.

#### **Тема 4. «Эффективность управленческого решения, их оценка»**

1. Условия и факторы качества управленческих решений.
2. Условия обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения.

#### **Тема 6. «Требования к эффективности управленческих решений»**

1. Современные стандарты эффективности управленческих решений.
2. Роль экономических законов в повышении эффективности решений.

#### **Тема 7 «Особенности оценки эффективности управленческих решений»**

1. Элементарные методы оценки эффективности управленческих решений.
2. Метод среднеотраслевой дифференциации производительности труда.
3. Учет фактора неопределенности в процессе определения эффективности управленческих решений.

*Тематика интерактивных лекций*

**Тема 3. «Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование»**

**задание: на самостоятельное изучение выносятся вопросы:**

1. Обозначьте механизм оценки адекватной модели.
2. Каковы методы исследования операций при принятии управленческого решения?
  1. Принципы прогнозирования.
  2. Понятие эффекта и эффективности, качественные показатели эффективности разработки управленческих решений.

**Тема 5 «Условия, факторы качества и эффективность управленческих решений»**

**задание: на самостоятельное изучение выносятся вопросы:**

1. Каковы условия принятия эффективных управленческих решений?
2. Назовите признаки эффективных управленческих решений?

**Тема 7 «Особенности оценки эффективности управленческих решений»**

**задание: на самостоятельное изучение выносятся вопросы:**

1. В чем заключается специфика процесса оценки управленческих решений?
2. Какова технология оценки управленческих решений?

**6 Примеры тестов для контроля знаний**

**1. Выберите правильный ответ:**

Что определяет в первую очередь эффективность неформальных решений:

- A. Личность менеджера, лидерство.
- B. Профессиональная подготовка персонала.
- C. Знание структуры ценностей и интересов.
- D. Социально-психологическая обстановка в коллективе.
- E. Информация о неформальных отношениях в коллективе.

**2. Выберите правильный ответ:**

Какое определение качества УР вы сочтете наиболее точным и полным:

- A. Это эффективность управленческого решения.
- B. Свойства и характеристики решения, оцениваемые по критерию желаемого успеха.
- A. Это одна из характеристик управленческого решения.
- D. Это содержание решения.
- E. Способ оценки решения.

**3. Выберите правильный ответ:**

Какой набор факторов определяет качество управленческого решения?

- A. Методология разработки решения, использование техники, временные ограничения.
- B. Объем информации, профессионализм персонала, личные качества менеджера.
- C. Методы анализа, реальные цели, объем информации.
- D. Организация разработки, ответственность персонала, моделирование ситуации.
- E. Целевая организация и методология.

**4. Выберите правильный ответ:**

Какой состав характеристик дает наиболее полное представление о качестве УР?

- A. Полнота информации, ясность контроля, ответственность.
- B. Целенаправленность, поле самостоятельности, ответственность.

- С. Профессионализм персонала, качества менеджера, моделирование ситуации.  
 D. Цель, ситуация, проблема.  
 E. Своевременность, адресность, конкретность.

**5. Выберите правильный ответ:**

- К методам повышения эффективности процесса управления относятся:  
 A. Сокращение отдельных операций.  
 B. Изменение последовательности выполнения операций.  
 C. Упрощение процедуры выполнения операций.  
 D. Все перечисленное.

**VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» представлены в нормативно-методических документах:

Положение об интерактивных формах обучения (<http://www.rea.ru>)

Положение об организации самостоятельной работы студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение о курсовых работах (<http://www.rea.ru>)

Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение об учебно-исследовательской работе студентов (<http://www.rea.ru>)

Организация деятельности студента по видам учебных занятий, работам по дисциплине «Оценка экономической эффективности управленческих решений» представлена в таблице 6:

Таблица 6

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	<i>Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; отмечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.</i>
Практические занятия (форумы, дискуссии, ситуационные задачи)	<i>Проработка рабочей программ, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму, решение ситуационных задач, комплексных ситуационных задач.</i>
Контрольная работа (индивидуальные задания, собеседование)	<i>Изучение конспекта лекций, знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме.</i>
Реферат	<i>Поиск литературы и составление библиографии,</i>

	<i>использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомление со структурой и оформлением реферата</i>
Дискуссия	<i>Форма учебного занятия, в ходе которого преподаватель контролирует усвоение студентами сложного лекционного курса, а также процесс самостоятельной работы студентов в течение семестра. На дискуссию выносятся узловые, спорные или особенно трудные темы, а также самостоятельно изученный студентами материал. Она позволяет систематизировать знания.</i>

### **VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы студента, осуществляется следующим образом, таблица 7.

Таблица 7

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий и рубежный контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен)	40
<b>Итого</b>	<b>100</b>

**Критерии оценки заданий текущего контроля успеваемости обучающегося в семестре**

1) Расчет баллов для студентов очной (8 семестр), заочной и очно-заочной форм (9 семестр) обучения по результатам текущего контроля представлен в таблице 8:

Таблица 8

Форма контроля	Наименование раздела (темы), выносимых на контроль	Форма проведения контроля	Количество баллов, максимально
Текущий контроль	Тема 1. Сущность и свойства управленческих решений	<i>тест</i>	2,0
		<i>собеседование</i>	1,0
		<b>Итого</b>	<b>3,0</b>
	Тема 2. Процесс принятия управленческих решений.	<i>дискуссия</i>	1,0
		<i>собеседование</i>	1,0
		<b>Итого</b>	<b>2,0</b>
	Тема 3. Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование	<i>собеседование</i>	1,0
		<i>реферат</i>	1,0
		<b>Итого</b>	<b>2,0</b>
	Тема 4. Эффективность	<i>дискуссия</i>	1,0

управленческого решения, их оценка	<i>Лабораторная работа</i>	1,0
	<i>собеседование</i>	1,0
	<i>контрольная работа №1</i>	2,5
	<b>ИТОГО</b>	<b>5,5</b>
Тема 5. Условия, факторы качества и эффективность управленческих решений	<i>реферат</i>	1,0
	<i>собеседование</i>	1,0
	<b>ИТОГО</b>	<b>2,0</b>
Тема 6. Требования к эффективности управленческих решений	<i>собеседование</i>	1,0
	<i>дискуссия</i>	1,0
	<b>ИТОГО</b>	<b>2,0</b>
Тема 7 Особенности оценки эффективности управленческих решений	<i>собеседование</i>	1,0
	<i>дискуссия</i>	1,0
	<i>контрольная работа № 2</i>	2,5
	<b>ИТОГО</b>	<b>4,5</b>
<b>Всего</b>		<b>20</b>

## 2) Критерии оценки заданий к практическим занятиям

### Собеседование – 1,0 балл

**1,0 балл (отлично)** – выставляется студенту, если он свободно отвечает на теоретические вопросы и показывает глубокие знания изученного материала,

**0,7 балла (хорошо)** - выставляется студенту, если его ответы на теоретические вопросы не достаточно полные, имеются ошибки при ответах на дополнительные вопросы,

**0,4 балла (удовлетворительно)** - выставляется студенту, если он отвечает на 50% задаваемых вопросов и частично раскрывает содержание дополнительных вопросов,

**0,2 балла (неудовлетворительно)** - выставляется студенту, если он теоретическое содержание курса освоил частично или отсутствует ориентация в излагаемом материале, нет ответов на задаваемые дополнительные вопросы.

### Тестирование – 2,0 балла

**2,0 балла (отлично)** – выставляется студенту, при условии его правильного ответа не менее чем на 90% тестовых заданий

**1,5 балла (хорошо)** - выставляется студенту при условии его правильного ответа от 70 до 89% тестовых заданий

**1,0 балла (удовлетворительно)** - выставляется студенту при условии его правильного ответа от 50 до 69% тестовых заданий

**0,2 балла (неудовлетворительно)** - выставляется студенту при условии его правильного ответа менее чем на 50% тестовых заданий

### Контрольная работа (текущий контроль) – 2, 5 балла

**2,5 балла** выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умения уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений,

**1,5 балла** выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу его излагает, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе на теоретические вопросы или в решении задачи некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя,

**1 балл** выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет

основными понятиями, выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения, и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации,

**0 баллов** выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания, выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

#### Реферат – 1,0 балл

**1,0 балл** – выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию доклада (презентации): обозначена проблема и обоснована ее актуальность, проведен анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, выполнена качественная презентация,

**0,7 балла** – выставляется студенту, если основные требования к докладу (презентации): выполнены, но присутствуют недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала, отсутствует логическая последовательность в суждениях, не выдержан объем реферата, имеются упущения в оформлении презентации,

**0,3 балла** – выставляется студенту, если имеются существенные отклонения от требований к докладу (презентации). В частности, тема раскрыта частично, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

**0,2 балла** – выставляется студенту, если имеются существенные отклонения от требований к докладу (презентации). В частности, тема не раскрыта, допущены ошибки и отсутствуют выводы.

#### 4) Критерии оценки заданий к интерактивным занятиям

##### Дискуссия – 1,0 балл

**1балл (отлично)** – выставляется студенту, если выполнены все требования по подготовке к дискуссии, свободно и полно отвечает на вопросы, проявляет глубокие знания и навыки, владеет профессиональной терминологией, демонстрирует зрелость суждений, самостоятельное мышление, высокий уровень сформированности компетенций;

**0,7 балла (хорошо)** - выставляется студенту, если выполнены основные требования по подготовке к дискуссии, отвечает самостоятельно и грамотно, проявляет достаточный уровень сформированности компетенций, но допускает некоторые неточности, либо нарушена логика изложения, отсутствует достаточная глубина ответов;

**0,4 балла (удовлетворительно)** - выставляется студенту, если имеются отступления от требований по подготовке к дискуссии, отвечает не достаточно полно, уровень знаний и сформированности компетенций не высокий, допускаются отдельные погрешности и ошибки, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

**0,2 балла (неудовлетворительно)** - выставляется студенту, если не выполнены все требования по подготовке к дискуссии.

##### Интерактивные лекции – 1 балл

**1балл** – выставляется студенту, если студент демонстрирует свободное владение теоретической информацией по курсу, умеет анализировать литературные источники и данные исследований и опросов, свободно определяет причинно-следственные связи в рамках исследуемой проблематики, подбирает методы исследования, проводит учебно-исследовательскую деятельность, активно принимает участие в дискуссии, применяет полученную информацию на практике;

**0,7 балла (хорошо)** – выставляется студенту, если студент демонстрирует хорошее владение теоретической информацией по курсу, умеет анализировать литературные источники и данные исследований и опросов, свободно определяет причинно-следственные

связи в рамках исследуемой проблематики, имеет представление о учебно-исследовательской деятельности, активно участвует в дискуссии;

**0,4 балла (удовлетворительно)** – выставляется студенту, если студент демонстрирует фрагментарное владение теоретической информацией по курсу, умеет анализировать литературные источники и данные исследований и опросов, имеет представление о учебно-исследовательской деятельности;

**0,2 балла (неудовлетворительно)** - выставляется студенту, если не выполнены все требования по подготовке к интерактивной лекции и при ответах в ее ходе.

### Критерии оценки творческого рейтинга

Распределение баллов осуществляется по решению кафедры и результат распределения баллов за соответствующие виды работ представляется в виде следующей таблицы 9.

Таблица 9

Наименование раздела (темы) дисциплины	Вид работы	Количество баллов, максимально
<b>Семестр 8</b>		
Тема 1 Сущность и свойства управленческих решений	презентация	1
Тема 2 Процесс принятия управленческих решений.	презентация	1
Тема 3 Методы оптимизации управленческих решений: экономическое обоснование, моделирование, прогнозирование	презентация	1
Тема 4 Эффективность управленческого решения, их оценка.	презентация	1
Тема 5 Условия, факторы качества и эффективность управленческих решений	презентация	1
Тема 6 Требования к эффективности управленческих решений.	презентация	1
Тема 7 Особенности оценки эффективности управленческих решений	презентация	1
Тема 1-7	Участие в научно-практической конференции	6
Написание статьи		7
<b>Итого</b>		<b>20</b>

### Критерии оценки промежуточной аттестации

**Зачет** по результатам изучения дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений» в 8 семестре проводится по вопросам к зачету, включающим два теоретических вопроса и 2 задачи, и соответствует **40 баллам**. Оценка по результатам зачета выставляется по следующим критериям:

- дан ответ на первый вопрос - 15 баллов;
- дан ответ на второй вопрос - 15 баллов;
- выполнение практического задания - 10 баллов.

**Итоговый балл** формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией в течение семестра. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную, четырехбалльную (двухбалльную)



шкалу производится следующим образом (производится следующим образом, таблица 10. Таблица 10

100-балльная система оценки	Традиционная 4-балльная система оценки
85-100 баллов	Оценка «отлично»
70-84 балла	Оценка «хорошо»
50-69 баллов	Оценка «удовлетворительно»
менее 50 баллов	Оценка «неудовлетворительно»

«Итоговый балл формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией в течение семестра. Для обучающихся очной формы применяется 100-балльная оценка знаний, для обучающихся заочной формы обучения – традиционная четырехбалльная система оценки знаний.

Таблица 9

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	«отлично» «зачтено»	ОПК-2	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> способы сбора исходных данных, методы анализа и обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; состав данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; источники исходных данных для расчета экономических показателей; формы представления результатов обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> собирать, обрабатывать и анализировать данные для оценки экономической эффективности управленческих решений; формировать исходную базу данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; наглядно представлять результаты исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений</p> <p><b>Владет навыками верно и в полном объеме:</b> навыками сбора, обработки и анализа данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; формирования исходной базы данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; представления результатов исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений</p>
		ПК-1	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> основные требования к формированию информационной</p>

			<p>базы для оценки экономической эффективности управленческих решений; основные показатели оценки экономической эффективности управленческих решений организаций; типовые методики сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета показателей экономической деятельности организаций</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> осуществлять поиск необходимой информации, её сбор и анализ для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> навыками поиска необходимой информации, сбора и анализа для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений организаций</p>
		ПК-8	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b> современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организациях</p> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b> использовать современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организации</p> <p><b>Владеет навыками верно и в полном объеме:</b> навыками использования современных технических средств и информационных технологий для оценки экономической эффективности управленческих решений организаций</p>
70 – 84 баллов	«хорошо» «зачтено»	ОПК-2	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> способы сбора исходных данных, методы анализа и обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; состав данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; источники исходных данных для расчета экономических показателей; формы представления результатов обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> собирать, обрабатывать и анализировать данные для оценки экономической эффективности управленческих решений; формировать исходную базу данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; наглядно представлять результаты</p>

			<p>исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений</p> <p><b>Владеет с незначительными замечаниями:</b> навыками сбора, обработки и анализа данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; формирования исходной базы данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; представления результатов исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений</p>
		ПК-1	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> основные требования к формированию информационной базы для оценки экономической эффективности управленческих решений; основные показатели оценки экономической эффективности управленческих решений организаций; типовые методики сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета показателей экономической деятельности организаций</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> осуществлять поиск необходимой информации, её сбор и анализ для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений</p> <p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> навыками поиска необходимой информации, сбора и анализа для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений организаций</p>
		ПК-8	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b> современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организациях</p> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> использовать современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организации</p> <p><b>Владеет навыками с незначительными замечаниями:</b> навыками использования современных технических средств и информационных технологий для оценки экономической эффективности управленческих решений организаций</p>
50 – 69	«удовлетвори-	ОПК-2	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b>

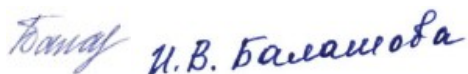
баллов	тельно» «зачтено»		<p>способы сбора исходных данных, методы анализа и обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; состав данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; источники исходных данных для расчета экономических показателей; формы представления результатов обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> собирать, обрабатывать и анализировать данные для оценки экономической эффективности управленческих решений; формировать исходную базу данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; наглядно представлять результаты исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> навыками сбора, обработки и анализа данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; формирования исходной базы данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; представления результатов исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений</p>
		ПК-1	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> основные требования к формированию информационной базы для оценки экономической эффективности управленческих решений; основные показатели оценки экономической эффективности управленческих решений организаций; типовые методики сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета показателей экономической деятельности организаций</p> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b> осуществлять поиск необходимой информации, её сбор и анализ для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> навыками поиска необходимой информации, сбора и анализа для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений организаций</p>

		ПК-8	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организациях</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> использовать современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организации</p> <p><b>Владеет на базовом уровне, с ошибками:</b> навыками использования современных технических средств и информационных технологий для оценки экономической эффективности управленческих решений организаций</p>
менее 50 баллов	«неудовлетворительно» «не зачтено»	ОПК-2	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> способы сбора исходных данных, методы анализа и обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; состав данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений; источники исходных данных для расчета экономических показателей; формы представления результатов обработки данных, необходимых для оценки экономической эффективности управленческих решений</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> собирать, обрабатывать и анализировать данные для оценки экономической эффективности управленческих решений; формировать исходную базу данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; наглядно представлять результаты исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> навыками сбора, обработки и анализа данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; формирования исходной базы данных для оценки экономической эффективности управленческих решений; представления результатов исследования с применением таблиц и графиков для оценки экономической эффективности управленческих решений</p>
		ПК-1	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> основные требования к формированию информационной базы для оценки экономической эффективности управленческих решений; основные показатели оценки экономической эффективности управленческих решений организаций; типовые</p>

			<p>методики сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета показателей экономической деятельности организаций</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> осуществлять поиск необходимой информации, её сбор и анализ для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> навыками поиска необходимой информации, сбора и анализа для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих эффективность управленческих решений организаций</p>
		ПК-8	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b> современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организациях</p> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b> использовать современные технические средства и информационные технологии для оценки экономической эффективности управленческих решений в организации</p> <p><b>Не владеет на базовом уровне:</b> навыками использования современных технических средств и информационных технологий для оценки экономической эффективности управленческих решений организаций</p>

1. Рабочая программа дисциплины с внесенными дополнениями и изменениями рекомендована к утверждению на заседании кафедры экономики и управления протокол № 7 от 27.02.2020 г.

Заведующий кафедрой

 И.В. Балашова

Согласовано на заседании УМС Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В.Плеханова протокол № 7 от 19.03.2020 г.

Председатель



Т.Л. Авагян

Утверждено советом Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В.Плеханова протокол № 11 от 26.03.2020 г.

Председатель



А.В. Петровская

**Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова**  
**Карта обеспеченности дисциплины «Оценка экономической эффективности управленческих решений»**  
**учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами»**

Кафедра экономики и управления

ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика»

Направленность (профиль) программы «Экономика предприятий и организаций»

Уровень подготовки бакалавриат

№ п/п	Наименование, автор	Выходные данные	Количество печатных экземпляров (шт.)	Наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС	Количество экземпляров на кафедре (в лаборатории) (шт.)	Численность студентов (чел)	Показатель обеспеченности студентов литературой: = 1(при наличии в ЭБС) или =(столбец4/столбец7) (при отсутствии в ЭБС)
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Основная литература</b>							
1	Управленческие решения: Учебник / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б., - 8-е изд.	М: Дашков и К, 2018. - 496 с.: ISBN 978-5-394-02269-2 – Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=327956">https://znanium.com/bookread2.php?book=327956</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
2	Управление проектами: практикум: Учебное пособие / Тихомирова О.Г. -	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 273 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-011601-3 -Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=537343">https://znanium.com/bookread2.php?book=537343</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
3	Управление проектами организации: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин.	М.: ИНФРА-М, 2018. — 244 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=914487">https://znanium.com/bookread2.php?book=914487</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
<b>Всего</b>				3			1
<b>Дополнительная литература</b>							
1	Управление проектами (проектный менеджмент): Учебное пособие / Поташева Г.А.	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 224 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-010873-5 - Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=504494">https://znanium.com/bookread2.php?book=504494</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
2	Управление проектами от А	М.: Альпина Пабл., 2016. - 180 с.: ISBN 978-5-9614-	x	да,	x	x	1



	до Я / Ньютон Р., - 7-е изд.	5379-9 - Режим доступа: <a href="https://znanium.com/bookread2.php?book=926069">https://znanium.com/bookread2.php?book=926069</a>		ЭБС «Znanium»			
3	Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной.	М. : ИНФРА-М, 2019. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <a href="http://www.znanium.com">http://www.znanium.com</a> ]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — ISBN 978-5-16-006914-2. Режим доступа: <a href="https://znanium.com/read?id=354949">https://znanium.com/read?id=354949</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
4	Вахрушина, М. А. Бюджетирование в системе управленческого учета малого бизнеса: методика и организация постановки : монография / М.А. Вахрушина, Л.В. Пашкова.	Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2018. — 114 с. — (Научная книга). - ISBN 978-5-16-101486-8. Режим доступа: <a href="https://znanium.com/read?id=303986">https://znanium.com/read?id=303986</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
5	Сигидов, Ю. И. Взаимосвязь контроллинга и управленческого учета / Ю.И. Сигидов, М.С. Рыбьянцева.	М. : ИНФРА-М, 2019. — 168 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <a href="http://www.znanium.com">http://www.znanium.com</a> ]. — (Научная мысль). — ISBN 978-5-16-010589-5. Режим доступа: <a href="https://znanium.com/read?id=355780">https://znanium.com/read?id=355780</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
6	Ивашкевич, В. Б. Бизнес-задачи, решения и расчеты в управленческом учете : учебное пособие / В. Б. Ивашкевич.	Москва : Магистр : Инфра-М, 2020. — 160 с. - ISBN 978-5-9776-0365-2. Режим доступа: <a href="https://znanium.com/read?id=356192">https://znanium.com/read?id=356192</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
7	Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений: Учебное пособие / Кузнецова Н.В.	Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 222 с. (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-16-010495-9. Режим доступа: <a href="https://znanium.com/read?id=154239">https://znanium.com/read?id=154239</a>	x	да, ЭБС «Znanium»	x	x	1
<b>Всего</b>				7			1

Преподаватель



подпись

С.А. Козловская

(Ф.И.О.)

Зав.кафедрой



подпись

И.В. Балашова

(Ф.И.О.)

СОГЛАСОВАНО  
СОГЛАСОВАНО

Библиотекарь



Н.И. Криво

