



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Дальневосточный федеральный университет
(ДВФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

Утверждена
Директор академической программы
Школы экономики и менеджмента
_____ Д.А. Соколова _____
(подпись) (ФИО)
« ____ » _____ 20 ____ г.

Утверждена
Зав. кафедрой менеджмента ШЭМ
_____ Е.А. Глотова _____
(подпись) (ФИО)
« ____ » _____ 20 ____ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Managerial economics (Управленческая экономика)»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа «Международный бизнес и управление проектами» (International Business and Project Management) на английском языке

Форма подготовки очная

Год 1 семестр 2

Лекции 12 часов

Практики 24 часа

Включая методы интерактивного обучения: лекции 12, практики 24

Всего часов обучения 108 часов

Самостоятельная работа 45 часов

Подготовка к экзамену 27 часов

зачет – семестр

экзамен 2 семестр

Программа курса подготовлена в соответствии с положениями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования для сферы подготовки: 38.04.02 Управление утвержденным Приказом Министерства науки и образования России № 322 от 30 марта 2015 г. / образовательный стандарт Дальневосточного федерального университета по направлению подготовки: 38.04.02. Утвержден академическим советом (№ 06-15 от 04 июня 2015 г.) и Указом Президента № 12-13-1282 от 07 июля 2015 г.)

Программа курса обсуждалась на заседании кафедры менеджмента

« ____ » _____ 20 ____ г.

Зав. кафедрой менеджмента _____ Е.А. Глотова « ____ » 2018 г.

Составитель: _____ И.А. Иванова, к.э.н., доцент

Обратная сторона титульного листа учебной программы

I. Программа рассмотрена на учебном заседании кафедры:

« _____ » _____ 20____, № _____

Зав. кафедрой менеджмента _____ Е.А. Глотова

II. Программа рассмотрена на учебном заседании кафедры:

« _____ » _____ 20____, № _____

Зав. кафедрой менеджмента _____ Е.А. Глотова

АННОТАЦИЯ

Магистерская программа 38.04.02 Менеджмент

Название магистерской программы: Магистерская программа
“Международный бизнес и управление проектами”

Название курса: Управленческая экономика

Обязательная дисциплина вариативной части, 3 кредита

Преподаватель: Иванова И.А., доцент

В начале курса студент должен обладать/уметь:

- способность к самоорганизации и самообразованию;
- быстро осваивать новые предметные области, выявлять противоречия, проблемы и разрабатывать альтернативы для их решения;
- мыслить абстрактно, анализировать;
- всесторонне использовать инструменты управления проектами для решения задач стратегического и тактического управления.

Результаты обучения:

Общие профессиональные компетенции (ОПК-2):

- Готовность руководить командой в профессиональной деятельности, терпимо воспринимать социальные, этнические, религиозные и культурные различия (ОПК-2)

Профессиональные компетенции (ПК):

- Умение использовать количественные и качественные методы в научных исследованиях и управлении бизнес-процессами (ПК -5);
- Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК -9);
- Способность применять методы исследования и организации стратегии исследования (ПК-14).

Описание курса:

Управленческая экономика - это применение экономической теории и методологии для решения управленческих проблем в различных

организационных условиях, таких как фирма или государственное учреждение. Основное внимание в этом курсе будет уделяться анализу и оценке спроса, анализу производства и затрат в различных рыночных условиях, прогнозированию и принятию решений в условиях неопределенности. Предполагается, что учащиеся, проходящие этот курс, имели некоторую экономическую подготовку и были знакомы с базовой алгеброй. Некоторое знание принципов вычисления также будет полезно, хотя и не обязательно.

Список основной литературы:

1. Principles of Managerial Economics, Open University of Hong Kong. URL: http://www.opentextbooks.org.hk/system/files/export/15/15497/pdf/Principles_of_Managerial_Economics_15497.pdf
2. Managerial Economics. Ray Technology University. URL: [http://164.100.133.129:81/econtent/Uploads/Managerial_Economics%20\(1\).pdf](http://164.100.133.129:81/econtent/Uploads/Managerial_Economics%20(1).pdf)
3. Managerial Economics: TutorialsPoint. URL: https://www.tutorialspoint.com/managerial_economics/managerial_economics_tutorial.pdf
4. Managerial Issues in Finance and Banking [Electronic resource] / Ümit Hacıoglu, Hasan Dincer, Springer International Publishing, 2014. URL: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:862627&theme=FEFU>
5. Srinivas R. Rao Managerial Economics. URL: <https://www.free-ebooks.net/business-textbooks/Managerial-Economics>
6. General foundation of Managerial Economics. URL: <http://www.pondiuni.edu.in/storage/dde/downloads/h1020.pdf>

Форма финального контроля: экзамен.

Аннотация к рабочей программе дисциплины «Managarial Economics (Управленческая экономика)»

Учебный курс «Managarial Economics (Управленческая экономика)» был разработан для образовательной программы 38.04.02 «Менеджмент» (магистры), магистерской программы «Международный бизнес и управление проектами» (“International Business and Project management).

Дисциплина «Управленческая экономика» включена в состав базовой части блока «Дисциплины (модули)».

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (12 часов), практические занятия (24 часа, в том числе МАО 24 часа), самостоятельная работа студентов (45 часов, в том числе 27 часов на подготовку к экзамену). Дисциплина реализуется на 1 курсе во 2 семестре.

Дисциплина «Управленческая экономика» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Основы менеджмента», «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Основы проектной деятельности», «Микроэкономика», «Базовая алгебра» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как: «Теория организации и организационное поведение», «Управление рисками» и «Методы исследований в управлении».

Содержание дисциплины состоит из трех разделов и охватывает следующий круг вопросов:

1. Теоретические основы управленческой экономики: Значение управленческой экономики, основные понятия, характеристику управленческой экономики, сферу управленческой экономики, почему менеджерам нужно знать экономику, методы управленческой экономики, применение управленческой экономики, инструменты науки принятия решений и экономики управления

2. Ориентация и принципы деятельности компаний в различных рыночных условиях: Принципы конкурентоспособности, основные черты монополий, олигополий, ценовой дискриминации, принципы производства и расчет затрат, теории спроса и предложения, в том числе: основы, закон, функция, детерминанты, эластичность, прогнозирование спроса, важность прогноза спроса и методы прогнозирования.

3. Межфирменное взаимодействие: типы договоров и их возможные применения, контракты (классические, неоклассические, неявные (реляционные), формальные и неформальные контракты, перезаключение контрактов, незавершенные контракты, возможные проблемы, модель Гроссмана и Харта

Цель курса - дать представление о том, как фундаментальная экономическая теория может быть применена к принятию решений внутри компании. Основными затронутыми темами являются – анализ рыночного спроса, оптимального использования ресурсов и решений о ценообразовании, а также некоторые более конкретные проблемы, связанные с риском и неопределенностью.

Задачи:

- раскрыть основные понятия «управленческой экономики»;
- дать представление о систематизации, сфере управленческой деятельности и методам управления;
- дать основополагающие характеристики инструментов науки принятия решений и экономики управления;
- сформировать умения управления компаниями в различных рыночных условиях;
- способствовать развитию навыков анализа конкурентоспособности компании;
- способствовать освоению принципов и методов межфирменного взаимодействия.

Для успешного изучения дисциплины «Управленческая экономика» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность повышать личный культурный и профессиональный статус;
- способность изменять профессиональную специализацию;
- способность приобретать и применять новые знания и навыки;
- способность принимать организационные управленческие решения и оценивать их результаты;
- умение свободно использовать иностранный язык в качестве средства профессиональной коммуникации;
- навыки общественного общения в бизнесе и науке.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общепрофессиональные и профессиональные компетенции (элементы компетенций):

| Код и формулировка компетенции | Этапы формирования компетенции | |
|--|---------------------------------------|--|
| ОПК-2 - Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия | знает | сущность организационно- управленческих решений, их типы и стадии процесса принятия управленческих решений; особенности организации команды и работы в моно - и многонациональных коллективах. |
| | умеет | условия оценки эффективности внедрения организационных управленческих решений, чтобы разработать модели принятия управленческих решений и использовать методы организационных управленческих решений |
| | владеет | навыками принятия организационные |

| | | |
|--|---------|---|
| | | управленческие решения и готовность нести ответственность за них от положения социально-экономической важности приняла решение |
| ПК-15 способность применять методы организации исследований и исследовательские стратегии | Знает | -методы оценки, отбора и отбора проектов; |
| | Умеет | -оценить зрелость управления программами и портфелями проектов, разработать меры по ее улучшению. |
| | Владеет | -организационные навыки для обеспечения достижения стратегических целей бизнеса |
| ПК-5 способность определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды | Знает | Основы анализа внешней среды |
| | Умеет | Находить решения стандартных задач в профессиональной деятельности с учетом основ инновационного менеджмента |
| | Владеет | Способностью решать различные задачи профессиональной деятельности с учетом основных современных социо-экономических требований внешней среды; - методами учета неопределенности и риска в проектах, а также методами оценки эффективности проекта |
| ПК-9 владением методами экономического и стратегического | знает | теоретические основы бизнес-планирования и значение финансовой информации для инвестора, измерения деловой активности предприятия |
| | умеет | квалифицированно применять знания для |

| | | |
|---|-------|---|
| анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде | | решения конкретной задачи; применять методики для оценки инвестиционных планов; интерпретировать информацию финансовых отчетов для внутренних и внешних пользователей |
| | знает | теоретические основы бизнес-планирования и значение финансовой информации для инвестора, измерения деловой активности предприятия |

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Управленческая экономика» применяются следующие методы активного/интерактивного обучения: кейс-стади, «Запиши-Сведи-Перескажи-Осмысли-Просматривай» – принцип проведения лекционных занятий, тестирование, дискуссии по презентациям.

ОПИСАНИЕ: ОБЩЕЕ СОДЕРЖАНИЕ

Программа курса «Управленческая экономика» подготовлена в соответствии с Положением о федеральном государственном образовательном стандарте высшего образования, утвержденным Приказом Министерства науки и образования России № 322 от 30 марта 2015 года и образовательным стандартом Дальневосточного федерального университета (утвержден академическим решением (№ 06-15 от 04 июня 2015 года) и Приказом Президента № 12-13-1282 от 07 июля 2015 года) по направлению подготовки: 38.04.02 «Менеджмент» для студентов магистратуры программы Международный бизнес и управление проектами.

Курс «Управленческая экономика» является одной из обязательных дисциплин вариативной части учебного плана.

КРЕДИТЫ КУРСА: Этот курс сочетает в себе 108 часов - 3 кредита, включая 36 часов обучения в классе и 72 часа самостоятельной работы. Экономика управления обеспечивает концептуальную основу для понимания экономических сил, действующих в компаниях и на рынках, и предоставляет

модели и инструменты для улучшения процесса принятия управленческих решений. Этот курс направлен на ознакомление участника с языком и методами экономического анализа, при этом особое внимание уделяется вопросам практической значимости в управлении бизнесом. Вы не только узнаете, как спрос и предложение влияют на цены или основы дифференциации в стратегии фирмы, но также узнаете, как теория игр и разработка деревьев решений могут улучшить ваши процессы принятия решений на стратегическом уровне внутри организации.

Цели обучения

Цель курса - дать понимание того, как фундаментальная экономическая теория может быть применена к принятию решений внутри фирмы. Основными темами будут анализ спроса на рынке, оптимальное использование ресурсов и принятие решений о ценах, а также некоторые более конкретные вопросы, связанные с риском и неопределенностью.

Обязанности:

- раскрыть основные понятия «управленческая экономика»;
- дать представление о систематизации, управленческой деятельности и методах управления;
- дать основные характеристики инструментов науки принятия решений и экономики управления;
- сформировать управленческие навыки компаний в различных рыночных условиях;
- способствовать развитию навыков анализа конкурентоспособности компании
- способствовать развитию принципов и методов межфирменного взаимодействия.

Успешное изучение курса «Управленческая экономика» требует следующего набора обязательных компетенций:

- способность повышать свой культурный и профессиональный статус;

- умение менять профессиональную специализацию;
- умение приобретать и применять новые знания и навыки;
- умение принимать организационные управленческие решения и оценивать их результаты;
- умение свободно использовать иностранный язык как средство профессионального общения;
- навыки публичного общения в бизнесе и науке.

В результате изучения данного курса студенты формируют следующие общие и профессиональные компетенции (элементы компетенций):

| Код и формулировка компетенции | Этапы формирования компетенции | |
|--|---------------------------------------|--|
| ОПК-2 Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия | Знает | Принципы и особенности реализации бизнес-транзакции |
| | Умеет | Оценить осуществимость бизнес-транзакции с точки зрения ее содержания |
| | Владеет | Знаниями, которые востребованы при осуществлении бизнес-операции с точки зрения ее экономической целесообразности. |

| | | |
|--|---------|--|
| ПК-5 Способность определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды | Знает | Количественные и качественные методы |
| | Умеет | Использовать количественные и качественные методы в научных исследованиях и управлении бизнес-процессами |
| | Владеет | Способность определить наиболее подходящий количественный и / или качественный метод |
| ПК-9 Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде | Знает | Инструменты экономического описания международных операций или проекта |
| | Умеет | Использовать инструменты, принятые мировым экономическим обществом для оценки международных операций или проектов; оценить риски, связанные с реализацией или эксплуатацией проекта, и предложить пути их снижения |
| | Владеет | Инструментами экономической оценки международных операций или проектов |
| ПК-14 Способность применять методы организации исследований и исследовательские стратегии | Знает | Методы исследования и организации и стратегии исследования |
| | Умеет | Применять методы исследования и организации стратегии исследования |
| | Владеет | Умение выбрать правильные методы исследования и организации и стратегии исследования |

Метод и материалы курса

Курс проводится с использованием сбалансированной комбинации видео, презентаций, семинаров, дискуссионных сессий, постерных презентаций, письменных эссе в группах и индивидуально. Семинары и дискуссии направлены на применение на практике техник, которые описаны в презентации и видео.

Семинары широко используются для усиления обучения и содействия развитию понимания.

1. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА Лекции (12 часов)

| # | Тема | Контент | Часы |
|---|-------------------------------------|---|------|
| 1 | Введение в управленческую экономику | Что такое управленческая экономика? Почему управленческая экономика актуальна для менеджеров? Управленческая экономика в применении к различным типам организаций | 2 |
| 2 | Ключевые меры и отношения | Бизнес организации Влияние ценовых изменений Маржинальный анализ | 2 |
| 3 | Спрос и ценообразование | Теория потребителя Детерминанты спроса Моделирование потребительского спроса Прогнозирование спроса | 2 |
| 4 | Стоимость и производство | Кривая стоимости Экономия на масштабе Производительность и кривая обучения | 2 |
| 5 | Экономика | Причины расширения предприятия | 2 |

| | | | |
|---|--|---|---|
| | организации | Горизонтальная интеграция Вертикальная интеграция Конгломераты | |
| 6 | Рыночное равновесие и модель совершенной конкуренции | Предположения идеальной модели конкуренции Кривые рыночного предложения Рыночное равновесие Почему идеальная конкуренция желательна Монополистическая конкуренция | 2 |

**1. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ
КУРСА
Практика (24 часа)**

| # | Практика | Часы |
|----------|---|-------------|
| 1 | Кейс «Корпоративное управление» | 2 |
| 2 | Кейс «Спрос на кофе» | 2 |
| 3 | Семинар «Проблемный подход» | 3 |
| 4 | Семинар «Проблемно-ориентированные исследования» | 3 |
| 5 | Кейс «Анализ затрат-объемов-прибыли» | 2 |
| 6 | Кейс «Математический анализ стоимостных отношений» | 2 |
| 7 | Семинар «Оценка краткосрочной стоимости» | 2 |
| 8 | Семинар «Оценка долгосрочной стоимости» | 2 |
| 9 | Семинар «Инвестирование в корпоративную фитнес-программу» | 2 |
| 10 | Практическое задание для поиска решений | 4 |

Содержание практической части курса представлено в Приложении 2.

I. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов по дисциплине «Управленческая экономика» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, включая примерные сроки выполнения каждого задания;
- характеристика заданий для самостоятельной работы студентов и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

І. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

| # | Контрольные Темы | Коды и этапы формирования компетенций | | Инструменты оценки | |
|---|---|---------------------------------------|---------|--------------------|------------------------|
| | | | | Текущий контроль | Промежуточный контроль |
| 1 | Тема 1. Введение в экономику управления | ПК-5 | Знает | Обсуждение | Эссе |
| | | | Умеет | Устная презентация | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 2 | Тема 2. Основные меры и отношения | ОПК-2 | Знает | Обсуждение | Эссе |
| | | | Умеет | Устная презентация | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 3 | Тема 3. Спрос и ценообразование | ПК-5 | Знает | Обсуждение | Эссе |
| | | ПК-9 | Умеет | Анализ кейса | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 4 | Тема 4. Стоимость и производство | ПК-5 | Знает | Обсуждение | Эссе |
| | | ПК-9 | Умеет | Семинар | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 5 | Тема 5. Экономика организации | ПК-5 | Знает | Обсуждение | Эссе |
| | | ПК-14 | Умеет | Семинар | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 6 | Тема 6. Рыночное | ОПК-2 | Знает | Обсуждение | Финальное |
| | | | Умеет | Семинар | |

| | | | | | |
|--|---------------------------------|---------------|---------|--------------|------|
| | равновесие и модель совершенной | ПК-9 ПК-14 | Владеет | Анализ кейса | эссе |
|--|---------------------------------|---------------|---------|--------------|------|

Типичные контрольные задачи, методические материалами, определяющие процедуры оценки знаний, навыков и / или опыта, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, навыков и характеристики этапов формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы представлены в приложении 2.

I. ПЕРЕЧЕНЬ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

(электронные и печатные издания)

1. Principles of Managerial Economics, Open University of Hong Kong. URL: http://www.opentextbooks.org.hk/system/files/export/15/15497/pdf/Principles_of_Managerial_Economics_15497.pdf
2. Managerial Economics. Ray Technology University. URL: [http://164.100.133.129:81/econtent/Uploads/Managerial_Economics%20\(1\).pdf](http://164.100.133.129:81/econtent/Uploads/Managerial_Economics%20(1).pdf)
3. Managerial Economics: TutorialsPoint. URL: https://www.tutorialspoint.com/managerial_economics/managerial_economics_tutorial.pdf
4. Managerial Issues in Finance and Banking [Electronic resource] / Ümit Hacıoglu, Hasan Dincer, Springer International Publishing, 2014. URL: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:862627&theme=FEFU>
5. Srinivas R. Rao Managerial Economics. URL: <https://www.free-ebooks.net/business-textbooks/Managerial-Economics>
6. General foundation of Managerial Economics. URL: <http://www.pondiuni.edu.in/storage/dde/downloads/h1020.pdf>

Дополнительная литература

(электронные и печатные издания)

1. Managerial Economics: Theory and Practice / Thomas J. Webster, San Diego. London: Elsevier, 2003. – 739 p. URL: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:241136&theme=FEFU>
2. Managerial economics: A mathematical approach / M. J. Alhabeeb, L. Joe Moffitt. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2013 URL: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:703291&theme=FEFU>
3. Managerial Economics in a global economy / D. Salvatore, Mason: Thomson, 2004. – 739 p. URL: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:252332&theme=FEFU>
4. Ahrens Frank (2008-03-19). *"Moral Hazard": Why Risk Is Good"*. The Washington Post. <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2008/03/18/AR2008031802873.html>. Retrieved 2009-03-17.(Unit 1, 2, 3, 4)
5. Strategic management: Concepts and cases / Fred R. David. New Jersey : Pearson Education, 2009. – 326 p. URL: <http://lib.dvfu.ru:8080/lib/item?id=chamo:292681&theme=FEFU>
6. Practical Methods of Financial Engineering and Risk Management [Electronic resource] / Rupak Chatterjee. Apress. 2014. URL: <https://link.springer.com/book/10.1007%2F978-1-4302-6134-6>
7. Wighton David (2008-09-24). "Paulson bailout: seizing moral high ground can be hazardous". Times Online. <http://business.timesonline.co.uk/tol/business/columnists/article4813975.ece>. Retrieved 2009-03-17.(Unit 5, 6)
8. Samuelson, William. Managerial economics/William F. Samuelson, Stephen G. Marks. –7th ed., 2012. – 824 p. <http://www.mim.ac.mw/books/Samuelson%20Managerial%20Economics%207e.pdf>

Интернет ресурсы

1. Yahoo! Economics: <http://dir.yahoo.com/>

Social Science/Economics/U.S. economic data, indicators, and statistics:

2. Bureau of Economic Analysis: <http://www.bea.gov/>
3. Bureau of Labor Statistics: <http://www.stats.bls.gov/>
4. Census Bureau: <http://www.census.gov/>
5. Department of Commerce: <http://www.commerce.gov/>
6. Department of the Treasury: <http://www.ustreas.gov/>
7. Economic Indicators Monthly: <http://www.gpo.gov>

Economic analysis and forecasts:

8. Citicorp Market Information: <http://finance.yahoo.com/q?s=c>
9. J.P. Morgan: <http://www.adr.com>

Financial data and financial market information:

10. Board of Governors, Federal Reserve System: <http://www.federalreserve.gov/>
11. Federal Reserve: <http://www.research.stlouisfed.org/fred2>
12. Yahoo! Finance: <http://finance.yahoo.com>
13. U.S. stock markets: http://money.cnn.com/data/us_markets
14. World stock market indexes: http://money.cnn.com/data/world_markets
15. Currency exchange rates:

<http://www.money.cnn.com/markets/currencies.html>

International economic data, indicators, and statistics:

16. International Monetary Fund: <http://www.imf.org/external/index.htm>
17. Organization for Economic Cooperation and Development:
<http://www.oecd.org>
18. World Bank: <http://www.worldbank.org>
19. World Trade Organization: <http://www.wto.org>

Current national and international business news:

20. Bloomberg Business News: <http://www.bloomberg.com/>
21. Financial Times: <http://www.ft.com/home/us>
22. The Wall Street Journal interactive edition: <http://online.wsj.com/home-page>
23. Business Week: <http://www.businessweek.com/>

24. Forbes: <http://www.forbes.com/>
25. Fortune: <http://money.cnn.com/magazines/fortune>
26. The Economist: <http://www.economist.com/>

Список информационных технологий и программного обеспечения

Стандартный пакет Microsoft Office используется в учебном процессе по дисциплине «Управленческая экономика».

I. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО РАЗВИТИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Домашние задания и экзамены связаны с материалами, обсуждаемыми на лекциях, и в литературе. Но студентам рекомендуется посещать лекции. Предполагается, что учащиеся выполняют домашнее задание самостоятельно, хотя допускаются обсуждения с другими учениками. Домашние задания будут выдаваться каждую неделю и должны быть готовы к обсуждению в классе через неделю. За домашние задания, сданные с опозданием, оценка снижается.

В конце семестра проводится итоговый экзамен, включающий вопросы по всему курсу.

Оценка основана на понимании и усвоении материала. Домашнее задание 30%, сдача промежуточного экзамена 30%, выпускной экзамен 40%.

I. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации учебного процесса по дисциплине «Управленческая экономика» необходима следующая материально-техническая поддержка:

- компьютеры, оснащенные стандартным программным обеспечением, включенным в пакет Microsoft Office, и доступом к сети Интернет;
- проектор, экран.



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
Дальневосточный федеральный университет
(ДВФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ПОДДЕРЖКА
ДЛЯ НЕЗАВИСИМОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТА
по курсу «Managerial economics (Управленческая экономика)»**

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа «Международный бизнес и управление проектами» (International Business and Project Management) на английском языке

Форма подготовки очная

Владивосток

2018

График самостоятельной работы по дисциплине

| # | Дата / сроки | Вид самостоятельной работы | Приблизительные сроки реализации | Форма контроля |
|---|--------------|----------------------------|----------------------------------|----------------------|
| 1 | Неделя 1 | Задание по теме 1 | 5 часов | УО-4 (Обсуждение) |
| 2 | Неделя 2 | Задание по теме 2 | 10 часов | УО-4 (Обсуждение) |
| 3 | Неделя 3 | Задание по теме 3 | 7 часов | УО-4 (Обсуждение) |
| 4 | Неделя 4 | Задание по теме 4 | 7 часов | УО-4 (Обсуждение) |
| 5 | Неделя 5 | Задание по теме 5 | 8 часов | УО-4 (Обсуждение) |
| 6 | Неделя 6 | Задание по теме 6 | 8 часов | УО-4 (Обсуждение) |

Рекомендации к самостоятельной работе студентов

Самостоятельная работа студентов состоит из подготовки к практическим занятиям; работы над рекомендуемой литературой, написания докладов по теме семинаров, подготовки презентаций, решения задач.

Методические рекомендации по подготовке презентаций

Презентации в формате MS Power Point готовятся студентами по результатам практических заданий и заданий для самостоятельной работы.

Общие требования к презентации:

- презентация должна быть не менее 10 слайдов;
- первый лист - это титульный лист, на котором обязательно должно быть указано название проекта; фамилия, имя, отчество автора;
- следующим слайдом должен быть контент, где представлены основные этапы (моменты) презентации; желательно, чтобы из содержимого гиперссылки можно было перейти на нужную страницу и снова вернуться к содержанию;
- требования к эргономике дизайна: цветовая совместимость, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;

- Последними слайдами презентации должны быть глоссарий и библиография.

ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Задание по теме 1 – Природа и сфера экономического анализа

Задание на обсуждение

(Managerial Economics / RAI Technology University: Engineering minds)

Обсудите различные аспекты, касающиеся принятия управленческих решений.

- Что такое менеджмент?
- Основные функции управления
- Виды менеджеров
- Что делает эффективных менеджеров?
- Принятие управленческих решений

Задание по теме 2 – Оптимальные решения с использованием маржинального анализа

Задание на обсуждение

(Samuelson, William. Managerial economics/William F. Samuelson, Stephen G. Marks. –7th ed., 2012)

1. Менеджер заявляет, что объем производства должен быть увеличен, если средний доход превышает среднюю стоимость. Имеет ли эта стратегия смысл? Объясните.
2. Исходная функция дохода для производителя микрочипов $R = 170Q - 20Q^2$. Выведите выражение для предельного дохода и используйте его, чтобы найти уровень выпуска, при котором доход будет максимальным. Подтвердите, что это больше, чем максимизирующий прибыль продукт, и объясните, почему.
3. Из-за изменения демографической ситуации небольшой частный колледж гуманитарных наук прогнозирует сокращение числа учащихся в течение следующих пяти лет. Как бы он применил маржинальный анализ для

планирования сокращения регистрации? (Колледж является некоммерческим учреждением, поэтому подумайте о его целях).

4. Предположим, что обратная кривая спроса фирмы определяется как $P = 120 - 5Q$, а уравнение ее стоимости $C = 420 + 60Q + Q^2$.

а. Найдите оптимальное количество, цену и прибыль фирмы, используя уравнения прибыли и предельной прибыли, установив MR равным MC . Также предоставьте график MR и MC .

б. Предположим вместо этого, что фирма может продать любую и всю свою продукцию по фиксированной рыночной цене $P = 120$. Найти оптимальный выпуск продукции фирмы.

5.

а. Как и в задаче 4, спрос по-прежнему определяется как $P = 120$, но уравнение стоимости фирмы является линейным: $C = 420 + 60Q$. График зависимости доходов и расходов фирмы. При каком количестве фирма безубыточна, то есть получает ровно нулевую прибыль?

б. В общем, предположим, что фирма сталкивается с фиксированной ценой P и имеет уравнение стоимости $C = F + cQ$, где F обозначает фиксированные затраты фирмы, а c - ее предельные издержки на единицу. Запишите формулу для прибыли фирмы. Установите это выражение равным нулю и определите количество безубыточности фирмы (в терминах P , F и c). Дайте интуитивно понятное объяснение этого уравнения безубыточности.

с. В этом случае, какие трудности возникают при попытке применить правило $MR = MC$ для максимизации прибыли? Применяя логику маржинального анализа, сформулируйте измененное правило, применимое к этому случаю.

6. Телевизионная станция рассматривает возможность продажи рекламных видеороликов. Видео может быть предоставлено одним из двух поставщиков. Поставщик А будет взимать со станции плату за установку в размере 1200 долларов плюс 2 доллара за каждый DVD; поставщик В не имеет платы за установку и взимает 4 доллара за DVD. Станция оценивает свой спрос на

DVD, чтобы получить $Q = 1600 - 200P$, где P - цена в долларах, а Q - количество DVD (Ценовое уравнение $P = 8 - Q / 200$).

а. Предположим, станция планирует раздавать видео. Сколько DVD нужно заказать? От какого поставщика?

б. Предположим, вместо этого, станция стремится максимизировать свою прибыль от продаж DVD. Какую цену она должна взимать? Сколько DVD дисков нужно заказать, у какого поставщика? (Подсказка: решите две отдельные проблемы, одну с поставщиком А и одну с поставщиком В, а затем сравните прибыль. В каждом случае применяйте правило $MR = MC$).

Задание по теме 3 – Концепции спроса

Задание на обсуждение

1. Определить закон спроса? Каковы его основные предположения?
2. Почему кривая спроса имеет наклон вниз?
3. Каковы исключения из закона спроса?
4. Объясните расширение и сокращение спроса?
5. Объясните изменение спроса?
6. Каковы различные типы спроса?
7. Определите спрос. Обсудить различные детерминанты спроса?
8. Объясните и проиллюстрируйте изменение спроса, расширение и сокращение спроса и проведите сравнительное исследование?

Задание по теме 4 – Анализ поставок и производства

Задание на обсуждение

(Managerial Economics / RAI Technology University: Engineering minds)

1. Что вы понимаете под «эффективностью затрат»? Нарисуйте схему долгосрочной стоимости и объясните ее.
2. Различают исторические и восстановительные затраты. Почему это Различие полезно?
3. Можно ли рассматривать все прямые затраты как переменные?

4. Прокомментируйте характер затрат, связанных с амортизацией как с экономической, так и с бухгалтерской точек зрения?
5. Приведите примеры, как различать фиксированные и переменные издержки.

Задание по теме 5 – Исчисление и методы оптимизации

Задание на обсуждение

(Samuelson, William. Managerial economics/William F. Samuelson, Stephen G. Marks. –7th ed., 2012)

1. Экономист Артур Лаффер уже давно утверждает, что более низкие налоговые ставки, стимулируя занятость и инвестиции, могут привести к увеличению налоговых поступлений в правительство. Если этот прогноз верен, снижение налоговой ставки будет беспроигрышной политикой, выгодной как для налогоплательщиков, так и для правительства. Лаффер продолжил набросок кривой налоговых поступлений в форме перевернутого U.

В целом, налоговые поступления правительства могут быть выражены как $R = t * B(t)$, где t обозначает налоговую ставку в диапазоне от 0 до 1 (то есть от 0 до 100 процентов), а B обозначает налоговую базу. Объясните, почему налоговая база может сократиться, так как налоговые ставки становятся очень высокими. Как это может привести к U-образной кривой налоговых поступлений?

2. Экономический персонал Департамента казначейства США попросили порекомендовать новую налоговую политику в отношении учета иностранных доходов фирм США. В настоящее время иностранные доходы многонациональных компаний США облагаются налогом только тогда, когда доход возвращается в департамент, который ищет налоговую ставку, которая максимизирует общий налоговый доход от иностранных доходов. Найти оптимальную ставку налога, если

- a. $V(t) = 80 - 100t$
- б. $V(t) = 80 - 240t^2$
- с. где $V(t)$ - иностранная прибыль транснациональных компаний США, возвращенных в Соединенные Штаты, и t - ставка налога.
3. Общая прибыль фирмы определяется как $\pi = 20x - x^2 + 16y - 2y^2$.
- a. Какие значения x и y максимизируют прибыль фирмы?
- б. Повторите часть (а), предполагая, что фирма сталкивается с ограничением $x + y \leq 8$.
- с. Повторите часть (а), предполагая, что ограничение составляет $x + .5y \leq 7.5$.

Задание по теме 6 – Ценовая политика и практика

Задание на обсуждение

1. Что такое ценовая политика?
2. Что такое стоимость плюс цены?
3. Что такое целевые цены?
4. Что такое предельная стоимость?
5. Что такое ценовая дискриминация?
6. Что вы подразумеваете под скиммингом?
7. Что такое ценовая стратегия проникновения?
8. Что такое психологическое ценообразование?
9. Упомянуть различные методы ценообразования?
10. Каковы цели ценовой политики?
11. Какова роль факторов стоимости и спроса в определении цены?
12. Объясните ценовые стратегии новых продуктов?
13. Какова роль психологии потребителей в ценообразовании?
14. Определите ценовую политику? Какие факторы необходимо учитывать при принятии решения о ценах?
15. Объясните важные методы ценообразования?

Критерии оценки (устный ответ)

| | |
|---|---|
| 5 | если ответ показывает твердое знание основных процессов исследуемой области, его отличают глубина и полнота раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явления, процессы, события, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение речью монолога, последовательность ответов; умение привести примеры современных проблем изучаемой области |
| 4 | ответ, раскрывающий основательные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явления, процессы, события, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение речью монолога, последовательность ответа. Однако допускаются одна или две неточности в ответе. |
| 3 | ответ оценивается, что свидетельствует в основном о знании процессов изучаемой предметной области, которая характеризуется недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знание основных вопросов теории; плохо сформированные навыки анализа явлений, процессов, недостаточная способность давать обоснованные ответы и приводить примеры; не хватает беглости в речи монолога, логики и последовательности ответа. Есть несколько ошибок в содержании ответа; неспособность привести пример развития ситуации, установить связь с другими аспектами изучаемой области |
| 2 | ответ, выявляющий незнание процессов исследуемой предметной области, отличающийся поверхностным раскрытием темы; незнание основных вопросов теории, несформированные навыки анализа явлений, процессов; неспособность дать аргументированные ответы, слабое владение монологом речи, отсутствие последовательности. В содержании ответа допускаются серьезные ошибки; незнание современных проблем изучаемой области |



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
Дальневосточный федеральный университет
(ДВФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ
по дисциплине «Managerial economics (Управленческая экономика)»
Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Магистерская программа «Международный бизнес и управление проектами» (International Business and Project Management) на английском языке
Форма подготовки очная

Владивосток
2018

**Паспорт фонда инструментов оценки
по дисциплине «Управленческая экономика»**

| Код и формулировка компетенции | Этапы формирования компетенции | |
|---|---------------------------------------|--|
| <p>Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2)</p> | Знает | Принципы и особенности реализации бизнес-транзакции |
| | Умеет | Оценить осуществимость бизнес-транзакции с точки зрения ее содержания |
| | Владеет | Знаниями, которые востребованы при осуществлении бизнес-операции с точки зрения ее экономической целесообразности. |
| <p>Способность определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды (ПК-5)</p> | Знает | Количественные и качественные методы |
| | Умеет | Использовать количественные и качественные методы в научных исследованиях и управлении бизнес-процессами |
| | Владеет | Способность определить наиболее подходящий количественный и / или качественный метод |

| | | |
|---|---------|--|
| Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-9) | Знает | Инструменты экономического описания международных операций или проекта |
| | Умеет | Использовать инструменты, принятые мировым экономическим обществом для оценки международных операций или проектов; оценить риски, связанные с реализацией или эксплуатацией проекта, и предложить пути их снижения |
| | Владеет | Инструментами экономической оценки международных операций или проектов |
| Способность применять методы организации исследований и исследовательские стратегии (ПК-14) | Знает | Методы исследования и организации и стратегии исследования |
| | Умеет | Применять методы исследования и организации стратегии исследования |
| | Владеет | Умение выбрать правильные методы исследования и организации и стратегии исследования |

Оценочные средства для проверки сформированности компетенций

| Код и формулировка компетенции | Задание |
|--|---|
| ОПК-2 готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия | Ирина работает под руководством одного и того же начальника уже 11 лет. Однажды ее давняя подруга за чаем спросила, насколько ей хорошо работать со своим начальником? Прозвучал приблизительно такой ответ: «Вообще-то ничего. Он мне не досаждаёт. Я делаю свою работу». Тогда подруга поинтересовалась: «Но ты же работаешь на одном месте 11 лет. Как ты работаешь? Тебя когда-нибудь повысят? Пожалуйста, не обижайся, но мне совершенно не понятно, какое |

| | |
|---|---|
| | <p>отношение имеет то, что ты делаешь, к работе фирмы».</p> <p>Ирина задумалась: «Я действительно не знаю, хорошо ли я работаю... Мой начальник никогда со мной об этом не говорит. Правда, я всегда считала, что отсутствие новостей – уже хорошая новость. Что касается содержания и важности моей работы, то при приеме на фирму мне что-то не очень внятно пояснили и больше об этом речи не было. Мы с руководителем не особенно общаемся».</p> <p>Вопросы для анализа ситуации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какие цели и условия эффективности коммуникаций между руководителем и подчиненным отсутствуют? 2. Как можно определить уровень вертикальных коммуникаций? 3. Существуют ли возможности для восходящих коммуникаций в данной ситуации? 4. Каким образом можно более эффективно построить обратную связь? |
| <p>ПК-5 способность определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды</p> | <p>Оцените объем продаж на 2019, 2022 годы, составьте уравнение линейной регрессии и нарисуйте линию тренда, если продажи предыдущих лет следующие:</p> <p>2009 – 22734 2010 – 24731 2011 – 31489 2012 – 44685 2013 – 55319 2014 – 91021 2015 – 146234 2016 – 107887</p> |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|----------|----------|------------|--|--------|---------|------------|--------|----------|----------|---------|----------|--------|
| | 2017 - 127483 2018 - 97275 | | | | | | | | | | | | | |
| ПК-9 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде | <p>Две компании работают на рынке шоколада. Каждая может выбрать верхний сегмент рынка (высокое качество) или нижний (низкое качество). Полученная прибыль приводится в матрице:</p> <table border="1"> <tr> <td colspan="2" rowspan="2"></td> <td colspan="2">Компания 2</td> </tr> <tr> <td>Нижний</td> <td>Верхний</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Компания 1</td> <td>Нижний</td> <td>-20, -30</td> <td>900, 600</td> </tr> <tr> <td>Верхний</td> <td>100, 800</td> <td>50, 50</td> </tr> </table> <p>а) Каковы результаты, если таковые имеются, равновесия Нэша? б) Каков результат сотрудничества? с) Какая фирма извлекает наибольшую выгоду из кооперации? Сколько нужно предложить этой фирме, чтобы убедить ее сотрудничать?</p> | | | Компания 2 | | Нижний | Верхний | Компания 1 | Нижний | -20, -30 | 900, 600 | Верхний | 100, 800 | 50, 50 |
| | | | | Компания 2 | | | | | | | | | | |
| | | Нижний | Верхний | | | | | | | | | | | |
| Компания 1 | Нижний | -20, -30 | 900, 600 | | | | | | | | | | | |
| | Верхний | 100, 800 | 50, 50 | | | | | | | | | | | |
| ПК-14 способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой | <p>На основе приведенных ниже данных о спросе: а) постройте график, а затем определите ценовую эластичность спроса для каждого из четырех изменений цены на 1 долл. Как изменяется значение показателя ценовой эластичности спроса на протяжении кривой спроса? б) Вычислите значение показателя общей выручки на основе данных о спросе. Постройте график общей выручки по вашей кривой спроса. Каково соотношение ценовой эластичности и общей выручки?</p> | | | | | | | | | | | | | |

| # | Контрольные темы | Коды и этапы формирования компетенций | Инструменты оценки | | |
|---|-----------------------------------|---------------------------------------|--------------------|------------------------|------|
| | | | Текущий контроль | Промежуточный контроль | |
| 1 | Тема 1. Введение в управленческую | ПК-5 | Знает | Обсуждение Устная | Эссе |
| | | | Умеет | | |

| | | | | | |
|---|--|------------------------|---------|--------------------|----------------|
| | экономику | | | презентация | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 2 | Тема 2. Ключевые меры и отношения | ОПК-2 | Знает | Обсуждение | Эссе |
| | | | Умеет | Устная презентация | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 3 | Тема 3. Спрос и ценообразование | ПК-5 ПК-9 | Знает | Обсуждение | Эссе |
| | | | Умеет | Анализ кейса | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 4 | Тема 4. Стоимость и производство | ПК-5 ПК-9 | Знает | Обсуждение | Эссе |
| | | | Умеет | Семинар | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 5 | Тема 5. Экономика организации | ПК-5 ПК-14 | Знает | Обсуждение | Эссе |
| | | | Умеет | Семинар | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |
| 6 | Тема 6. Рыночное равновесие и модель совершенной конкуренции | ОПК-2 ПК-9 ПК-14 | Знает | Обсуждение | Финальное эссе |
| | | | Умеет | Семинар | |
| | | | Владеет | Анализ кейса | |

ДЕТАЛИ ОЦЕНКИ

| Вид активности | Дата (период) | Вес % |
|-------------------------|------------------|------------|
| Кейс / презентация | каждая неделя | 30 |
| Обсуждения в классе | каждая неделя | 20 |
| Финальный экзамен | последняя неделя | 50 |
| Всего за семестр | | 100 |

Завершение заданий. Студенты обязаны выполнять каждое задание, включая анализ конкретных ситуаций, презентации, курсовые проекты и экзамены. Вес конкретных заданий показан ниже.

Кейсы и презентации группы студентов: каждая группа студентов проанализирует один из случаев, которые находятся в конце каждой главы учебника. Группа определит проблему (проблему или возможность), покажет применение текстового материала к проблеме компании, обсудит три возможных варианта решения проблемы и выберет наиболее подходящую альтернативу в качестве рекомендации. Группа сделает 10-минутную

презентацию для класса, чтобы обсудить результаты анализа компании и представит 5-страничный документ о компании.

Участие в классе: Участие - это субъективное восприятие и наблюдение за участием каждого в классе. Включает посещаемость, пунктуальность, участие в обсуждениях, вклад в групповые усилия и т. д. Те студенты, которые демонстрируют творческое лидерство и дополнительные усилия, не пытаясь доминировать в классе, участвуют в обсуждениях, получают баллы выше, чем те, кто демонстрирует среднее активное участие и отношение, соответственно.

Структура презентации:

- Стандартная история, цель создания
- Основные принципы стандартов методологии управления
- Практические примеры применения стандартов (истории успеха по внедрению этих стандартов)
- Профессиональная сертификация (опишите уровни сертификации, цену, сроки, приведите статистику: сколько человек сертифицировано на данный момент)
- Другие интересные факты
- Рекомендации

Рекомендуемое время отчета не более **15 минут**.

Примеры задач для текущего контроля

I. Практика

Кейс 1 «Корпоративное управление»

Как можно усилить правление компании? «Кут пригласил меня в качестве директора. Очень хороший бизнес для меня - ничего не делать, кроме как приезжать в город один или два раза в год в одну из этих гостиничных - Кэннон-стрит или Ливерпуль-стрит - и сидеть за столом, где у них есть очень хорошая новая промокательная бумага. Затем Кут или какой-нибудь умный

Джонни произносит речь, просто изрезанную цифрами, но, к счастью, вам не нужно ее слушать - и я могу вам сказать, что вы часто можете очень хорошо пообедать».

Промокательная бумага исчезла. Но, если судить по скандалам, которые в настоящее время пронизывают американский бизнес, мало что изменилось в жизни с тех пор, как Агата Кристи написала «Тайну семи циферблатов» в 1929 году. Как один из самых известных в Америке боссов лгал и обманывал на сотни миллионов акционеров в конце 1990-х. Советы директоров и, предположительно, защитники интересов акционеров, по-видимому, проходили через все это.

Дэннис Козловский, недавно отстраненный от топ должности в Тусо, плохо приспособленного конгломерата, обвиняется в уклонении от уплаты налогов на изобразительное искусство. Берни Эбберс, бывший руководитель телекоммуникационной компании WorldCom, убедил свой совет одолжить ему сотни миллионов долларов, чтобы он мог сделать ставку на цену акций своей компании. Правление Adelphia, государственной кабельной компании с небольшим количеством акций, взяла банковских кредитов на сумму 2,3 миллиарда долларов. Не говоря уже об Enron, чей совет управлял по своим собственным правилам, чтобы позволить Эндрю Фастову, финансовому директору, лично извлечь выгоду из условий, которые он создал.

Скандал переходит от компании к компании с ошеломляющей скоростью, и, когда цены на акции падают, количество судебных исков растет. Директора всегда в центре внимания.

PricewaterhouseCoopers насчитывала почти 500 исков по ценным бумагам, поданных инвесторами в прошлом году. Marsh, страховая компания, сообщает, что премии, которые компании платят, чтобы застраховать своих директоров от судебных процессов, взлетели от 35% до 900% в последнее время, в зависимости от бизнеса. Компании, подвергающиеся наибольшему риску, говорит Стив Андерсон из Marsh, могут платить по 2 млн долларов в

год за полис на 10 млн долларов - если они найдут страховщика, готового полностью покрыть риск.

«Что делать, когда вы становитесь целью SEC» - тема, которая освещается в последнем выпуске журнала «Директора и Советы». Тем временем SEC призывает прокуратуру штатов и федеральные органы возбуждать больше уголовных дел против нарушителей закона о ценных бумагах, и 12 июня этого года В они проголосовали за введение нового правила, требующего от руководителей компании личного поручительства за финансовую отчетность своих компаний. Советы в Америке раньше были задеты, но никогда, однако, их репутация не опустилась так низко.

Даже сами Советы начали понимать, что нужно что-то делать. И не только в Америке. Корпоративное управление - актуальная тема и для Европы. Скандалы там, возможно, были не такими большими, как на другой стороне Атлантики, но недавний опыт в Америке помог выявить проблему, которая в течение некоторого времени была включена в корпоративную повестку дня Европы.

В Великобритании в апреле правительство назначило бывшего директора страховой компании Prudential Дерекка Хиггса руководить оценкой ролей и эффективности членов Совета директоров, не являющихся исполнительными лицами компании (более или менее эквивалентных независимым директорам Америки).

7 июня г-н Хиггс опубликовал консультативный документ, в котором, в частности, предлагалось собрать мнения о необходимости укрепления существующих отношений с акционерами и о том, что можно сделать для привлечения и найма лучших людей на неисполнительные должности. Он должен отчитаться до конца этого года.

Единственный человек, которого ему не пришлось агитировать, - это лорд Янг из Граффэма, бывший министр торговли в правительстве Маргарет Тэтчер. Как уходящий в отставку президент Института директоров, лорд Янг шокировал аудиторию в апреле, заявив, что неисполнительные директора

могут принести больше вреда, чем пользы, и их должности следует отменить. Джордж Кокс, генеральный директор института, смущенно объяснил, что взгляды лорда Янга не отражают официальные взгляды института. «Мы считаем, что неисполнительные директора играют важную роль», - заявил г-н Кокс.

В Германии, где у компаний есть два совета - наблюдательный совет неисполнительных директоров и правление, отвечающее за управление компанией, - в феврале назначенная правительством комиссия выпустила кодекс корпоративного управления.

Основное внимание было уделено предложению о том, чтобы компании публиковали информацию о зарплате топ-менеджеров, которая до сих пор считалась частным делом. Но самая длинная часть кодекса касалась превращению наблюдательных советов в «лучших сторожевых псов». Они должны включать в себя не более двух бывших членов правления. Их работа должна быть делегирована небольшим компетентным комитетам; и ни один из членов правления не должен входить в более чем пять наблюдательных советов несвязанных компаний.

В таких странах, как Франция и Италия, проблема корпоративного управления еще не вышла на первый план.

Многие из крупнейших публичных компаний в этих странах - от LVMH до Fiat - по-прежнему имеют крупные семейные пакеты акций, представителей семей в их высшем руководстве и сильную представленность семей в своих советах директоров. Во Франции утверждается, что только один из пяти директоров в советах публичных компаний действительно независим.

Такая структура может помочь разрешить многолетний конфликт между владельцами и менеджерами. Но это ограничивает роль совета. Это также ведет к еще большей кооперации среди ведущих бизнесменов, которые любят назначать друг друга внешними управленцами своих советов. Например, Бернар Арно, председатель LVMH, группы предметов роскоши и одной из

крупнейших компаний во Франции, входит в правление Vivendi Universal, медиагруппы, которая также входит в число крупнейших компаний страны.

Председатель Vivendi Universal Жан-Мари Мессье, в свою очередь, входит в правление LVMH. В Италии высокопоставленный деловой и финансовый клуб директоров известен как *salotto buono*, буквально «хорошая гостиная».

Одна из реакций на корпоративные скандалы в Америке, похоже, была жесткой, в надежде восстановить доверие инвесторов. Исходя из этого, 6 июня на Нью-Йоркской фондовой бирже (NYSE) был опубликован ряд предложений о новых стандартах зала заседаний для зарегистрированных на бирже компаний. Они включают в себя все: от «исполнительных сессий» в зале заседаний без руководителя до обязательных «ориентационных программ» (включая поездку в корпоративный штаб) для начинающих директоров.

Институциональные инвесторы, активисты корпоративного управления, регуляторы, корпоративные лобби и Конгресс все борются за свои позиции с идеями реформы.

Между тем, противодействие этому является противоположным импульсом для защиты существующей системы от плохого или ненужного регулирования. Периодические опасения, что Америка, возможно, требует слишком многого начали возвращаться.

Охотники за головами, такие как Спенсер Стюарт и Корн / Ферри, говорят, что по мере того, как возрастают юридические риски, опустошать стулья за столом заседаний становится все труднее.

Истоки правления лежат в 17 веке среди ранних форм акционерного общества, в частности, Британской Ост-Индской компании. В Америке время от времени были различные модели управления.

В 1920-х годах председатель правления General Electric Оуэн Янг выдвинул идею создания советов заинтересованных сторон. Но с момента роста объединенных инвестиционных сбережений в 1940-х и 1950-х годах

наблюдается тенденция к модели Ост-Индской компании, когда совет директоров подотчетен акционерам. Корпоративное право, суды и активистские институциональные инвесторы, такие как Calpers (который начал публиковать списки «неэффективных» советов в 1980-х годах), еще более укрепили модель акционеров.

Одна часть истории прослеживает движение акционеров к большей независимости от совета директоров. В 1970-х годах многие акционеры были особенно расстроены публичными компаниями, чьи советы были связаны с влиятельными частными интересами, часто основателями семьи. Это напряжение все еще сохраняется. Билл Форд, босс Форда, не получил свою работу по заслугам. И до прошлого месяца совет Адельфии включал не менее четырех членов семьи Ригас - основателя компании Джона Ригаса и трех его сыновей.

«Ни в одном совете не должно быть более одного Ригаса», - комментирует Деннис Блок из Cadwalader, Wickersham & Taft, юридической фирмы с Уолл-стрит. Современные проблемы независимости правления имеют тенденцию быть более нюансированными, чем это, хотя не так сильно. В Америке исполнительный директор стремится председательствовать в совете директоров. В хорошие времена американцы высоко оценивали лидерство бизнеса, и такая система культивировалась. Но в трудные времена возникли переживания из-за тревожного отсутствия стержня за столом заседаний совета директоров, как пишет автор П.Г. Вудхауз.

Это особенно важно в Америке, где тиранический корпоративный лидер является устоявшейся фигурой. Джон Паттерсон, когда-то возглавлявший компьютерную компанию NCR, уволил неэффективного руководителя. Среди главных советов Джека Уэлча для боссов: никогда не назначайте академика ответственным за ваш комитет по компенсации. Они более подвержены зависти, чем богатые старики.

Конечно, среди последних бедствий корпоративного управления стоят обычные феодально-баронские типы - такие как г-н Козловский из Тусо, г-н

Эбберс из WorldCom и Гари Уинник, основатель Global Crossing, телекоммуникационной фирмы. Эти крепкие экс-спортивные спортсмены быстро справляются со своими задачами. Но они также склонны запугивать свои советы до кроткой покорности. Симптомы очевидны: эгоистические корпоративные стратегии и экстравагантные личные вознаграждения. Совет директоров IBM недавно вознаградил Лу Герстнера за его уход со своего поста не стереотипными золотыми часами, а ценой акций компании на 100 миллионов долларов.

Большинство людей считают, что одной из самых важных обязанностей совета директоров должно быть планирование замены босса в случае его смерти или необходимости отстранения от должности. Тем не менее, многие форумы, похоже, не имеют основы даже для того, чтобы поднимать эту тему. «Удивительно и печально, что на нескольких советах четко продуман процесс», - говорит Дон Галло из Sibson Consulting Group. «Я думаю, что их обязанности по отношению к акционерам огромны».

Тусо и другие компании решили вернуть бывших руководителей, когда они потеряли своих боссов, явный признак (если не окончательное доказательство) того, что у их советов не было плана преемственности. Нелл Миноу из «Корпоративной библиотеки» вспоминает как разговаривала с руководителями совета директоров публичной компании, которые вступили в спор с боссом о преемственности. «Его политика гласила: «Я не умру», - говорит г-жа Миноу.

Реформаторы начинают с того, что избирают директора. «Генеральный директор выставляет кандидатов, никто не против них, и руководство считает голоса», - говорит г-жа Миноу. «Мы бы не стали называть это выборами в стране третьего мира». Теоретически, акционеры могут выдвигать своих собственных кандидатов в так называемом конкурсе. Но соревнования по доверию непомерно дороги. Недавняя ссора на Hewlett-Packard между ее боссом Карли Фиориной и Уолтером Хьюлеттом, директором совета директоров, может стоить акционерам компании 150 млн долларов.

Решение босса в Британии и Канаде состоит в том, чтобы отделить роль главного исполнительного директора от роли председателя совета директоров, и эту должность затем может занять «ведущий» независимый директор. Эта идея нашла некоторую поддержку в Америке. Гарольд Уильямс, бывший председатель SEC, отстаивал ее в 1978 году. Институциональные инвесторы, говорит Роджер Рабер из Национальной ассоциации корпоративных директоров, стремятся разделить роли, как никогда раньше. Но поддержка среди компаний, говорит г-н Рабер, идет другим путем. Они говорят, что боятся конфликтов в зале заседаний, угрожающих драгоценной «коллегиальности».

Предполагается, что NYSE играет с идеей отдельного председателя, но она не фигурирует в опубликованных предложениях. Обмен, однако, предлагает новые стандарты независимости директоров, а также требование, чтобы все советы директоров включали большинство из этих новых независимых директоров. (Почти во всех американских советах директоров уже есть подавляющее большинство неисполнительных директоров). Предлагаемые руководящие заседания NYSE без босса должны дать директорам шанс избежать опасностей «группового мышления», запугивания и того, что Виктор Пальмиери, эксперт по антикризисному управлению 1980-х годов, назвал «прогрессивной потерей в коллективном понимании реальности».

Компании, кажется, ненавидят идею исполнительных сессий - что может означать, что они действительно могут работать. Некоторые воспринимают эти реформы как часть «профессионализации» правления. Это не обязательно означает, что работа становится сложной. Но это означает повышение и стандартизацию квалификации для вступления в правление. Например, часть ответа NYSE на распространение бухгалтерских скандалов среди перечисленных компаний состояла в том, чтобы установить более четкие и подробные квалификации для директоров совета директоров, которые работают в комитетах по аудиту.

Консультанты говорят, что для того, чтобы найти нужных людей, их зарплата может возрасти. За исключением 100 крупнейших компаний в Америке, чьи директора обычно зарабатывают 250–300 тыс. долларов в год, остальные - 50–75 тыс. долларов. Консультанты отмечают, что биржи, регуляторы и Конгресс накапливали дополнительную нагрузку на правление в течение многих лет.

Комитеты совета директоров, например, получили широкое распространение. Даже ревизионные комитеты были редкостью 20 лет назад. Теперь любому совету, стоящему столько денег, нужен комитет по вознаграждениям, комитет по назначениям, комитет по финансам, комитет по общественной политике, а теперь и комитет по управлению.

Это создает нереалистичные ожидания среди инвесторов, говорят критики. Нельзя ожидать, что директор определит изощренное мошенничество со стороны сотрудников компании. Глава комитета по аудиту Enron Роберт Джек, профессор бухгалтерского учета в Стэнфордском университете, вряд ли мог бы быть более квалифицированным для этой работы. «Дерьмо случается», - говорит один финансист с Уолл-стрит. Он называет предложения NYSE «чепухой».

Самым мощным катализатором изменений должны стать крупные институциональные инвесторы, которые имеют собственную фидуциарную обязанность защищать своих инвесторов. В настоящее время эти учреждения активно обвиняют советы в недавних ошибках. Но это кажется довольно удобным. Одна из наиболее интересных особенностей множества откровений, которые сейчас шокируют рынок, заключается в том, что многие из них вряд ли являются новостями. Все подозревали, что американские энерготрейдинговые компании завышали свои доходы. Контрактный учет программного обеспечения был признанным черным искусством. Во многих отношениях теперь некого обвинять, кроме самих себя.

В рамках своих реформ NYSE предлагает предоставить акционерам больше возможностей для участия в управлении. Это включает в себя

предоставление им возможности голосовать за акции и планы опционов на акции для руководителей, а также заставлять компании раскрывать кодексы делового поведения и этики на своих веб-сайтах. В штате Делавэр судьи, похоже, более склонны доверять суждениям изолированных институтов и могут все чаще ставить открытые спорные вопросы на голосование. Когда это произойдет - как это неизбежно произойдет - следующая волна корпоративных скандалов может привести к изменению институтов, а не советов директоров.

Вопросы

- 1) В чем проблема того, что генеральный директор является председателем совета директоров, как это принято в Соединенных Штатах?
- 2) Какова роль неисполнительных или независимых директоров?
- 3) Каковы проблемы с более активным советом?
- 4) Какова цель проведения исполнительных сессий без присутствия генерального директора?
- 5) Какую роль могут сыграть институциональные инвесторы в изменении корпоративного управления?
- 6) Почему корпоративное управление не стало проблемой во Франции и Италии?

Кейс 2. «Спрос на кофе»

Эмпирическое исследование Хуанга, Зигфрида и Зардошты оценило функцию спроса на кофе в Соединенных Штатах в период между 1961 и 1977 гг., используя квартальные данные временных рядов.

$$\ln Q_t = 1.2789 - \frac{0.1647}{(-2.14)} \ln P_t + \frac{0.5115}{(1.23)} \ln Y_t$$

$$+ \frac{0.1483}{(0.55)} \ln P'_t - \frac{0.0089}{(-3.326)} T - \frac{0.0961}{(-3.74)} D_1$$

$$- \frac{0.1570}{(-6.03)} D_2 - \frac{0.0097}{(-0.37)} D_3$$

$$R^2 = 0.80$$

Где

Q = фунты кофе, потребляемые на душу населения

P = относительная цена кофе за фунт в ценах 1967 года

Y = личный располагаемый доход на душу населения (в тыс. долл. США в ценах 1967 года)

P' = Относительная цена чая за четверть фунта в ценах 1967 года

T = фактор тренда, с $T = 1$ для 1961-I и $T = 66$ для 1977-II

$D1 = 1$ за первый квартал

$D2 = 1$ за второй квартал

$D3 = 1$ за третий квартал

Вопросы

- 1 Интерпретировать PED для кофе; существенно ли влияет цена на потребление?
- 2 Интерпретировать YED для кофе; существенно ли влияет доход на потребление?
- 3 Интерпретировать CED между чаем и кофе; значительно ли влияет цена чая на потребление кофе?
- 4 Как вы думаете, почему рекламные расходы не включены в уравнение?
- 5 Интерпретировать фактор тренда.
- 6 Интерпретировать сезонный характер потребления кофе в США.
- 7 Насколько хорошо модель соответствует данным?

Семинар 3. «Подход к решению проблем»

- 1) «Доходные» отношения

KA Products только что провела исследование спроса на свои путеводители по разговорному английскому языку. Они нашли следующие результаты за последние шесть месяцев.

| | | | | | | |
|------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| Sales revenue (\$,000) | 356 | 398 | 372 | 360 | 365 | 350 |
| Price (\$) | 4.5 | 4.0 | 4.2 | 4.5 | 4.3 | 4.8 |

- Оцените подходящие отношения спроса.
- Нарисуйте график данных вышеуказанных отношений.
- Сделайте прогноз выручки от продаж по цене 5 долларов, указав любые предположения.
- Оцените ценовую эластичность спроса на данные в целом.
- Если цена поднимется на 10 процентов, что будет с доходом?

2) «Отстающие» отношения

МС Corp. делает будильники и структуру продаж за последние 8 месяцев была следующей:

| | | | | | | | | |
|-----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | Jul. | Aug. | Sep. | Oct. | Nov. | Dec. | Jan. | Feb. |
| Sales (units) | 380 | 430 | 410 | 420 | 450 | 440 | 480 | 500 |
| Income (\$,000) | 26 | 25 | 27 | 29 | 28 | 31 | 32 | 32 |

- Уместно ли использовать запаздывающие отношения в описанной выше ситуации? Укажите свои причины.
- Оцените подходящие отношения.
- Нарисуйте график данных и соответствующих отношений.
- Оцените объем продаж в марте, указав любые соответствующие предположения.

3) Интерпретация регрессионной модели

Следующая регрессия основана на случайной выборке из 200 человек:

$$\text{LOGIN} = 0.12\text{LOGFIN} + 0.05\text{EDUC} - 0.15\text{FEMALE}$$

| | | | |
|------------|--------|--------|--------|
| (t ratios) | (3.28) | (2.50) | (3.05) |
| (p values) | (.001) | (.006) | (.001) |

$$R^2 = 0.82$$

где:

LOGIN = натуральный логарифм доходов человека

LOGFIN = натуральный логарифм доходов отца

EDUC = количество лет образования

FEMALE = 1 если женщина; 0 если мужчина.

a. Интерпретировать коэффициенты регрессии.

b. Интерпретировать p-значения для t-статистики.

c. Джон и Джим одинаковы во всех отношениях, кроме дохода и дохода их отца. Отец Джона зарабатывает 60 000 фунтов, а сам Джон зарабатывает 40 000 фунтов. Если отец Джима зарабатывает 54 000 фунтов стерлингов, оцените доход Джима.

d. Джейн - сестра Джона, но у нее было еще три года в образовании; оценить ее доход.

e. Интерпретировать R².

Семинар 4. «Проблемно-ориентированные исследования»

Оптимальная комбинация входов

На заводе по розливу присутствуют три различных типа труда: неквалифицированные рабочие, техника и супервайзеры. По оценкам, предельный продукт работника физического труда составляет 200 единиц в неделю, предельный продукт техники - 275 единиц в неделю, а предельный продукт руководителя - 300 единиц в неделю.

Рабочие зарабатывают 300, 400 и 500 фунтов стерлингов за неделю соответственно.

a. Использует ли фирма оптимальную комбинацию ресурсов?

б. Если нет, то посоветуйте фирме, как перераспределить свои ресурсы.

Обзорные вопросы:

1 Приведите примеры повседневной деятельности, в которой применяется закон убывающей доходности.

2 Объясните разницу между технической и экономической эффективностью.

3 Что подразумевается под тремя этапами производства в краткосрочной перспективе?

4 Объясните формы кривой общего продукта, предельного продукта и среднего продукта для производственной функции Кобба – Дугласа в краткосрочной перспективе.

5 На рисунке ниже показаны кривые изокванта и изокоста. Показать результаты следующих изменений:

а. Цена L повышается.

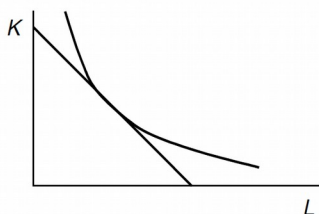
б. Цены на L и K растут в одинаковой пропорции.

с. Бюджет фирмы увеличивается.

д. Улучшенная технология делает K более продуктивным.

е. Усовершенствованная технология повышает производительность L и K в одинаковой пропорции.

Рисунок - Кривые изокванта и изокоста.



Кейс 5. «CVP (анализ затрат, объемов, прибыли)»

1) В прошлом месяце Susie Q продала 24 000 литров мороженого. Переменные затраты составили 2,70 фунта стерлингов за литр, и каждый литр приносил 25 процентов своего дохода на фиксированные расходы и прибыль. Она только что обнаружила нового поставщика, который позволит снизить стоимость на 0,40 фунта стерлингов за литр и улучшить его качество. Однако, по ее оценкам, придется тратить еще 3000 фунтов на рекламу в месяц, чтобы информировать клиентов об улучшении.

Прибыль в прошлом месяце составила £ 10000.

а. Какова функция затрат за предыдущий месяц?

- б. Какова новая функция затрат с новым поставщиком?
- с. Сколько литров надо продать Susie Q, чтобы увеличить прибыль на 20 процентов, если предположить, что его цена останется прежней?
- д. Если Susie Q сможет поднять цену на 10 процентов, как это повлияет на продажи?

2) Анализ CVP

Lite и Brite производят лампы, которые продаются за 40 фунтов стерлингов. Lite имеет фиксированные расходы на 8000 фунтов стерлингов меньше, чем Brite, а средние переменные затраты - 33 фунта, что на 10 процентов больше, чем у Brite. Lite имеет безубыточную производительность, которая на 15 процентов меньше, чем у Brite, и приносит на 25 процентов меньше дохода, чем Brite.

Lite также приносит на 12 000 фунтов меньше прибыли, чем Brite.

- а. Рассчитайте функции затрат обеих фирм.
- б. Рассчитайте выходы обеих фирм.
- с. Рассчитайте прибыль обеих фирм.

Кейс 6. «Математический анализ стоимостных отношений»

XTC Ltd имеет общую стоимость 45 000 фунтов стерлингов и в настоящее время производит 5000 единиц. Изучили структуру затрат и обнаружили, что из переменных затрат половина изменяется линейно в зависимости от объема производства; другие переменные затраты увеличиваются на 1 фунт стерлингов за каждое увеличение объема производства на 1000 единиц. Постоянные затраты составляют 10 000 фунтов стерлингов, и они определяют производство 6000 единиц. Рыночная цена составляет £ 10.

- а. Определите функции MC, AVC и ATC для фирмы.
- б. Определите текущую прибыль компании.
- с. Определите степень операционного рычага при текущем объеме производства.

Семинар 7. «Оценка краткосрочной стоимости»

Для DP Corp. проводится исследование относительно его затрат и производительности в течение восьми месяцев, в течение которых его мощность оставалась постоянной. Результаты:

| | | | | | | | | |
|----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Output ('00) | 50 | 64 | 60 | 64 | 70 | 60 | 68 | 76 |
| Total costs (£ '000) | 23 | 29 | 27 | 30 | 35 | 26 | 34 | 42 |

- Нарисуйте график кривой средней стоимости.
- Оцените соответствующую функцию общей стоимости для фирмы.
- Оцените общие затраты, если фирма производит 8000 единиц.
- Что можно сказать о возврате к масштабу в отрасли? Приведите свои аргументы.
- Оцените среднюю стоимость в 8 000 единиц.
- Оцените предельную стоимость 8000-й единицы.

Семинар 8. «Оценка долгосрочной стоимости»

Опрос проводится в отношении затрат и результатов для восьми компаний в отрасли, которые имеют заводы различного размера. Некоторые из фирм используют более новую технологию Hiflow (H), тогда как другие используют более старую технологию Loflow (L).

Результаты:

| | | | | | | | | |
|----------------------|----|-----|----|-----|----|-----|-----|-----|
| Firm | A | B | C | D | E | F | G | H |
| Technology | L | L | L | H | L | H | H | H |
| Output ('00) | 60 | 134 | 90 | 178 | 84 | 200 | 152 | 108 |
| Total costs (£ '000) | 28 | 56 | 40 | 51 | 38 | 52 | 45 | 35 |

- Оцените соответствующую функцию стоимости в отрасли.
- Влияет ли новая технология на расходы? Если да, то на сколько?
- Что можно сказать о возврате к масштабу в отрасли? Приведите свои аргументы.

д. Оцените затраты для фирмы, использующей более новую технологию, которая производит 12 000 единиц.

е. Оцените предельные издержки 12 000-й единицы для фирмы.

Семинар 9. «Инвестирование в корпоративную фитнес-программу»

Procal Co. рассматривает возможность создания корпоративной фитнес-программы для своих сотрудников. В настоящее время в фирме работает 500 человек, в основном административного характера, в нескольких офисах в одном районе. Рассматриваемый тип программы предусматривает субсидирование работников путем оплаты 50 процентов членских взносов в конкретный фитнес-центр. Эта субсидия представляет собой расходы на программу, в то время как основные ожидаемые выгоды заключаются в повышении производительности, снижении заболеваемости и невыхода на работу, а также снижении затрат на текучесть кадров. Средняя заработная плата, выплачиваемая работникам, составляет 50 000 фунтов стерлингов в год, а сотрудники работают сорок часов в неделю по пятьдесят недель в году. Фирма изучила степень этих затрат и выгод и обнаружила следующее:

- 1 Ожидается, что в программе примут участие 10% сотрудников.
- 2 Членские взносы составляют 400 фунтов стерлингов с человека по групповой схеме.
- 3 Работники, которые не участвуют ни в каких фитнес-программах, страдают от снижения производительности труда на 50 процентов в последние два часа работы каждый день.
- 4 Обычный показатель заболеваемости / отсутствия на работе в течение восьми дней, потерянных в год, сокращается на 50 процентов для тех работников, которые проходят фитнес-программу.
- 5 Текучесть кадров должна быть снижена с 20 процентов в год до 10 процентов.
- 6 Каждый новый сотрудник имеет в общей сложности двенадцать часов времени.

7 Каждому новому сотруднику требуется пять дней для обучения, и обучение проводится в командах по пять новых сотрудников одновременно.

8 Производительность каждого нового сотрудника на 25% ниже, чем в среднем в первые шесть недель работы.

Вопросы

1 Оцените стоимость программы, описанной выше.

2 Оцените преимущества с точки зрения повышения производительности.

3 Оцените выгоды от снижения заболеваемости и прогулов.

4 Оцените выгоды от сокращения текучести кадров.

5 К какому выводу вы можете прийти в отношении работы программы?

10. Практическое задание для поиска решения

Предположим, у вас есть возможность вложить 50 000 долларов в новый ресторан в Саут-Бенд. (К вашему сведению: доктор Х.Г. Парса из Университета штата Огайо провел исследование, которое показывает, что 59% ресторанов выходят из строя в течение первых трех лет!).

a) Учитывая следующие данные, какова ваша альтернативная стоимость здесь? Объясните.

| Asset | Annual Return |
|-----------------------------|---------------|
| 5 year Government Bond | 1.25% |
| DJIA (Stocks) | 7% |
| "Junk" Bonds (CCC or below) | 13% |

Note: CCC bonds have an average default rate of 27%

b) Теперь предположим, что как частный владелец, вы можете есть бесплатно столько раз, сколько захотите. Как это меняет ваш расчет в сравнении с вариантом (a)?

2) Предположим, что Amtrak строит новую железнодорожную линию из Чикаго в Лос-Анджелес. К сожалению, железнодорожная линия проходит через тысячи акров кукурузных полей в штате Айова. Когда поезд проходит через кукурузные поля, он сбрасывает искры, которые уничтожают кукурузу.

Фермеры, занимающиеся выращиванием кукурузы, подают на Amtrak в суд, пытаясь закрыть железнодорожную линию.

- a) Каков будет «правильный» результат в этом случае? Объясните.
- b) Теорема Коуза гласит, что до тех пор, пока переговоры между двумя участвующими сторонами являются относительно бесплатными, «правильный» результат будет результатом независимо от того, как судья может управлять. Объясните.

ТЕМЫ ЭССЕ ПО РАЗЛИЧНЫМ АСПЕКТАМ КУРСА

Общие аспекты

Проанализируйте основные факторы спроса на пару компаний из разных отраслей. Обратите внимание, что они должны быть определены специально для определенной отрасли и компании, а не копироваться из теоретических текстов). Насколько хороши компании в своих реакциях на эти факторы. Справляются ли они с глобальными проблемами.

- 1) Apple и Samsung (битва смартфонов);
- 2) Ford и Toyota;
- 3) Procter & Gamble и Henkel (моющие средства);
- 4) Bosch и LG (кухонные приборы);
- 5) Fesco и ICLC (логистика);
- 6) DHL и Fedex;
- 7) Roshen и Orkla Brands Russia;
- 8) Pfizer, Inc. и Boehringer Ingelheim GmbH;
- 9) Baolai Medical и 3M ESPE (стоматологические продукты);
- 10) Lloyds Banking Group и Japan Post Bank;
- 11) CLAAS KGaA mbH и Narlant Import AB (сельскохозяйственная техника);
- 12) Parker и Sheaffer (элитные ручки);

- 13) Assicurazioni Generali S.p.A. и Japan Post Holding Co, Ltd (страховые услуги);
- 14) Delta Airlines и Lufthansa;
- 15) China State Construction Eng'g Corp. Ltd., Beijing, China и Abeinsa SA, Seville, Spain (подрядчики);
- 16) Hill's Pet Nutrition и Royal Canin (корм для домашних животных);
- 17) Japan Tobacco International и Rothmans International (табачные компании)
- 18) Lego и Mega Brands (игрушки);
- 19) Lerner Publishing Group и Offset Press Inc. (полиграфические услуги);
- 20) Kimberly-Clark Corp. и Stora Enso (производители бумаги);
- 21) Adidas и Merrell (спортивное оборудование);
- 22) Smirnoff и Grey Goose (водка).

Соревнование

Вы владеец компании. Выберите страну и отрасль самостоятельно.

Предоставьте анализ ваших решений по следующим вопросам:

- ✓ основные характеристики вашей первоначальной бизнес-стратегии;
- ✓ важные аспекты ценообразования;
- ✓ планирование будущего развития на выбранном рынке.

В ваших ответах рассмотрим 3 ситуации:

- 1) Вы выступаете на совершенно конкурентном рынке
- 2) Вы выступаете на рынке монополистической конкуренции
- 3) Вы монополист

Как ваши решения будут зависеть от размера компании (объясните).

Промежуточные эссе

(выбираются по фамилии студента в списке групп, должны быть выполнены индивидуально)

1. Вы работаете консультантом в крупной холдинговой компании. Какие теории фирм могут быть применены (и как) для мотивации работников

- (не менеджеров)? Какие проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
2. Вы работаете консультантом в крупной холдинговой компании. Какие теории фирм можно применять (и как) для мотивации менеджеров? Какие проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
 3. Вы консультируете индивидуального предпринимателя (с 5-10 сотрудниками). Какие теории фирм могут быть применены (и как) для мотивации работников (не менеджеров)? Какие проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
 4. Вы консультируете индивидуального предпринимателя (с 5-10 сотрудниками). Какие теории фирм можно применять (и как) для мотивации менеджеров? Какие проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
 5. Ваша задача - дать совет открытой глобальной корпорации, которой необходимо повысить свою репутацию и рыночную стоимость. Известно, что эта корпорация сталкивается с конфликтом интересов между ее владельцами и менеджерами, потому что менеджеры, как правило, служат своим личным интересам. Используя теории фирмы, напишите список рекомендаций, касающихся упомянутых выше вопросов. Будьте как можно конкретнее.
 6. Вы работаете консультантом в закрытой корпорации среднего размера. Компания обеспокоена объемом текучести кадров. Какие теории фирм можно применять (и как) для мотивации работников? Какие еще проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
 7. Ваша задача - дать несколько советов небольшой компании, плохо знакомой с рынком. Компания изо всех сил пытается захватить долю рынка и получить хорошую репутацию. Используя теории фирмы,

напишите список рекомендаций, касающихся вопросов, возникающих из теории агентства. Будьте как можно конкретнее.

8. Вас нанимает государственное предприятие (в форме закрытой корпорации), которое желает расширить свою деятельность на несколько зарубежных рынков. Рассмотрите ситуацию с точки зрения различных теорий фирм, чтобы определить правильную структуру (если вы считаете, что она должна быть изменена) и возможные источники проблем, относящихся к этой структуре, и предложить некоторые решения.
9. Какие виды оппортунизма будут распространены (по вашему мнению) среди компаний среднего размера, придерживающихся набора очень строгих и многочисленных внутренних правил. Согласно различным теориям фирм, как можно уменьшить такие проблемы.
10. Как определить эффективность исполнения контрактов для экономики в целом? Каковы детерминанты этой эффективности? Как эта эффективность может быть повышена.

Финальные темы эссе

(выбираются по фамилии студента в списке групп, должны быть выполнены индивидуально)

1. Вы работаете консультантом в закрытой корпорации среднего размера. Компания обеспокоена объемом текучести кадров. Какие теории фирм можно применять (и как) для мотивации работников? Какие еще проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
2. Обсудите следующую проблему: Работник обычно подвержен неопределенности в отношении намерений своего работодателя. Каковы возможные способы решения этой проблемы (обязательно напишите как внутренние, так и внешние). Какой из них вы считаете наиболее эффективным? Как ваш ответ будет зависеть от склонности сотрудника к риску.

3. Вы работаете консультантом в крупной холдинговой компании. Какие теории фирм могут быть применены (и как) для мотивации работников (не менеджеров)? Какие проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
4. Принимая во внимание все возможные концепции из тех, которые мы обсуждали в классе, объясните точку зрения, что фирмам выгоднее сочетать высокотехнологичное производство с низкоквалифицированными работниками, а не тратить большие суммы денег на высококвалифицированный труд. Не забудьте обсудить транзакционные издержки внедрения новых технологий.
5. Вы работаете консультантом в крупной холдинговой компании. Какие теории фирм можно применять (и как) для мотивации менеджеров? Какие проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
6. Может ли единовременный (только для одной конкретной работы) договор найма служить страховкой от неблагоприятной проблемы выбора. Можно ли заменить долгосрочный трудовой договор серией периодически возобновляемых одноразовых договоров. Обсудите преимущества и недостатки одноразовых и бесконечных трудовых договоров.
7. Вы консультируете индивидуального предпринимателя (с 5-10 сотрудниками). Какие теории фирм могут быть применены (и как) для мотивации работников (не менеджеров)? Какие проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
8. Обсудите, как электронная коммерция влияет на операционные издержки. Вы можете выбрать несколько отраслей, участвующих в процессе, и должны определить наиболее и наименее затронутые. Обязательно проиллюстрируйте свой анализ соответствующими примерами из реальной жизни.

9. Вы консультируете индивидуального предпринимателя (с 5-10 сотрудниками). Какие теории фирм можно применять (и как) для мотивации менеджеров? Какие проблемы можно и нужно решать конкретно для компании такого размера и организационной структуры.
10. Ваша задача - дать совет открытой глобальной корпорации, которой необходимо повысить свою репутацию и рыночную стоимость. Известно, что эта корпорация сталкивается с конфликтом интересов между ее владельцами и менеджерами, потому что менеджеры, как правило, служат своим личным интересам. Используя теории фирмы, напишите список рекомендаций, касающихся упомянутых выше вопросов. Будьте как можно конкретнее.

Список вопросов по курсу «Управленческая экономика»

1. Значение управленческой экономики
2. Определение управленческой экономики
3. Характеристика управленческой экономики
4. Сфера управленческой экономики
5. Методы управленческой экономики
6. Управленческая экономика - ее применение в маргинальном анализе и оптимизации
7. Инструменты научных решений и управленческой экономики
8. Закон спроса и функция спроса
9. Детерминанты спроса
10. Эластичность спроса
11. Прогноз спроса и прогноз продаж
12. Компоненты системы прогнозирования спроса
13. Цели прогноза спроса
14. Важность прогноза спроса
15. Методы прогнозирования спроса
16. Производственная функция: использование и виды

17. Краткосрочные и долгосрочные производственные функции
18. Функция краткосрочных затрат
19. Связь между АС и МС
20. Долгосрочная функция затрат
21. Концепция экономики масштаба
22. Экономика и дисэкономика масштаба
23. Экономия объема
24. Определение и характеристики совершенной конкуренции
25. Совершенно конкурентоспособная фирма в краткосрочной перспективе
26. Совершенно конкурентоспособная фирма в долгосрочной перспективе
27. Цена в условиях совершенной конкуренции
28. Особенности монополистической конкуренции
29. Допущения монополистической конкуренции
30. Монополистическая конкуренция в краткосрочной перспективе
31. Монополистическая конкуренция в долгосрочной перспективе
32. Определение цены в условиях монополистической конкуренции
33. Дефекты монополистической конкуренции
34. Определение и характеристики олигополии
35. Определение цены-выхода при олигополии
36. Теория игр и олигополистическое поведение
37. Модель кривой изогнутого спроса
38. Модель Штакельберга
39. Бертран олигополия
40. Характеристика монополии. Цена при монополии
41. Виды и источники монополии
42. Двухставочный тариф
43. Ценовая дискриминация первой степени
44. Ценовая дискриминация второй степени
45. Ценовая дискриминация третьей степени
46. Виды договоров и их возможные применения

47. Полные контракты
48. Классический контракт
49. Неоклассический контракт
50. Неявные (реляционные) контракты
51. Формальные и неформальные контракты
52. Оппортунизм и пересмотр контрактов
53. Незавершенные контракты: характеристика
54. Модели Гроссмана и Харта
55. Оппортунизм ex-ante: неблагоприятный отбор
56. Неблагоприятный отбор и его последствия на разных рынках: качество товаров
57. Неблагоприятный отбор на рынке труда
58. Средства правовой защиты для неблагоприятного отбора на рынке труда: сигнализация; скрининг.
59. Оппортунизм экс-пост: моральная опасность
60. Вопросы основного агента и управленческая компенсация
61. Проблема принципала и агента: моделирование
62. Моральный риск в отношениях «менеджер-владелец» и внутренние средства правовой защиты
63. Моральный риск в отношениях «менеджер - владелец» и внешние средства правовой защиты
64. Вознаграждение основного работника и компенсация работникам
65. Моральная опасность в командах
66. Фирма в неоклассической теории
67. Договорная и хозяйственная организация: теории основных агентов
68. Неполные контрактные теории
69. Критика современной теории фирмы