

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТРОИТЕЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор МГСУ  
В.И.Теличенко В.И.Теличенко

«4» октября 2011 г.

**ОСНОВНАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Направление подготовки	<u>080200 Менеджмент</u>
Квалификация (степень) выпускника	<u>магистр</u>
Форма обучения	<u>Очная</u>

г. Москва  
2011 г.

## 1. Общие положения

### *Используемые нормативные документы*

При разработке настоящей ООП ВПО использованы следующие основные нормативные документы:

- ФГОС ВПО по направлению подготовки 080200 Менеджмент (квалификация (степень) «магистр»), утвержденный приказом Минобрнауки России от 18 ноября 2009 г., приказ № 636.
- Примерная основная образовательная программа, рекомендованная разработчиком проекта ФГОС ВПО;
- методическая инструкция «Требования к структуре, содержанию, оформлению основной образовательной программы и управления ею СтО-ТГТУ-КПС 11 – 10»;
- инструктивное письмо Минобрнауки России от 28.12.2009 г. № 03-2672 «О разработке примерных основных образовательных программ профессионального образования»;
- инструктивное письмо Минобрнауки России от 13.05.2010 г. № 03-956 «О разработке вузами основных образовательных программ»;
- нормативный документ университета «Методика формирования учебного плана по направлению подготовки магистров очной формы обучения», 2010 г.

В области воспитания общими целями ООП является формирование социально-личностных качеств студентов: целеустремленности, организованности, трудолюбия, ответственности, гражданственности, коммуникативности, повышении их общей культуры, толерантности.

В области обучения общими целями ООП являются:

- удовлетворение потребности общества и государства в фундаментально образованных и гармонически развитых специалистах, владеющих современными технологиями в области профессиональной деятельности;
- удовлетворение потребности личности в овладении социальными и профессиональными компетенциями, позволяющими ей быть востребованной на рынке труда и в обществе, способной к социальной и профессиональной мобильности.

Конкретизация общей цели осуществляется содержанием последующих разделов ООП и отражена в совокупности компетенций как результатов освоения ООП. Отличие целей подготовки магистров от целей подготовки бакалавров состоит во владении магистрами компетенциями, которые необходимы для решения сложных задач, имеющих все или хотя бы некоторые из следующих характеристик:

- не могут быть решены без применения углубленных фундаментальных знаний;
- включают широкомасштабные или противоречивые технические или другие аспекты;
- не имеют очевидных решений, требуют абстрактного мышления и оригинальности анализа;
- включают нетипичные аспекты;
- выходят за рамки вопросов, охватываемых стандартами и практикой;
- имеют значительные последствия;
- как правило, состоят из нескольких подзадач.

Термин «исследование» используется для обозначения разнообразных видов деятельности и, как правило, в контексте объектов профессиональной деятельности для отражения ее творческой и инновационной стороны. Термин не используется в своей узкой

трактовке и не означает только научно-исследовательскую деятельность применительно к научно-исследовательским организациям.

Требования к уровню подготовки, необходимому для освоения магистерской программы

Зачисление в магистратуру граждан, имеющих диплом бакалавра по направлению подготовки магистра, осуществляется по конкурсу.

Для лиц, профиль подготовки которых совпадает с профилем магистерской программы, конкурс осуществляется без экзаменов по среднему баллу оценок в приложении к диплому бакалавра.

Бакалавры, профиль подготовки которых не совпадает с профилем магистерской программы, сдают дополнительно профильный междисциплинарный экзамен.

## **2. Характеристика профессиональной деятельности выпускников**

### **2.1. Область профессиональной деятельности**

- организации любой организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие, государственные, муниципальные), в которых выпускники работают в качестве исполнителей или руководителей в различных службах аппарата управления;
- органы государственного и муниципального управления;
- структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело;
- научно-исследовательские организации, связанные с решением управленческих проблем;
- учреждения системы высшего и дополнительного профессионального образования.

### **2.2. Объекты профессиональной деятельности**

- процессы управления организациями различных организационно-правовых форм,
- процессы государственного и муниципального управления;
- научно-исследовательские процессы.

### **2.3. Виды профессиональной деятельности**

В соответствии с ФГОС ВПО по направлению подготовки 080200 Менеджмент магистр готовится к следующим видам профессиональной деятельности:

- организационно-управленческая,
- аналитическая,
- научно-исследовательская;
- педагогическая.

### **2.4. Задачи профессиональной деятельности**

Магистр в соответствии с профилем подготовки и доминирующим видом профессиональной деятельности должен решать следующие профессиональные задачи:

- Управление организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями;
- Разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;

Владеть основами

- Поиска, анализа и оценки информации для подготовки и принятия управленческих решений;
- Анализа существующих форм организации управления; разработке и обоснованию предложений по их совершенствованию;

- Анализа и моделирования процессов управления;
- Выявления и формулирования актуальных научных проблем;
- Разработки программ научных исследований и разработок, организации их выполнения;
- Разработки методов и инструментов проведения исследований и анализа их результатов;
- Разработки организационно-управленческих моделей процессов, явлений и объектов, оценки и интерпретации результатов;
- Поиска, сбора, обработки, анализа и систематизации информации по теме исследования;
- Подготовки обзоров, отчетов и научных публикаций;
- Преподавания управленческих дисциплин;
- Разработки образовательных программ и учебно-методических материалов.

**2.5. Выпускник должен обладать следующими общекультурными компетенциями (ОК):**

Выпускник по направлению подготовки «Менеджмент» с квалификацией (степенью) «Магистр» должен обладать следующими компетенциями:

**а) общекультурными (ОК)**

- Способностью развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и самостоятельно осваивать новые методы исследования (ОК-1);
- Способностью к изменению профиля своей профессиональной деятельности (ОК-2);
- Способностью самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения (ОК-3);
- Способностью принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия (ОК-4);
- Свободным владением иностранным языком как средством профессионального общения (ОК-5);
- Обладает навыками публичных деловых и научных коммуникаций (ОК-6).

**б) профессиональными (ПК):**

**организационно-управленческая деятельность**

- Способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1);
- Способностью разрабатывать корпоративную стратегию (ПК-2);
- Умением использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3);
- Способностью разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-4).

**2.6. Профильные профессиональные компетенции магистра:**

Выпускник в соответствии с профилем подготовки Производственный менеджмент и доминирующем видом профессиональной деятельности «Организационно-управленческая», должен обладать следующими профильными профессиональными компетенциями:

- организация творческих коллективов для решения экономических и социальных задач и руководство ими (ПКД-1);
- разработка стратегий развития и функционирования предприятий, организаций и их отдельных подразделений (ПКД-2);
- руководство службами и подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности, органов государственной и муниципальной власти (ПКД-3);

- подготовка заданий и разработка методических и нормативных документов, а также предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ (ПКД-4);
- подготовка заданий и разработка системы социально-экономических показателей хозяйствующих субъектов (ПКД-5);
- разработка стратегии поведения экономических агентов на различных рынках (ПКД-6);
- проведение оценки эффективности проектов (ПКД-7);
- Анализ существующих форм организации управления; разработка и обоснование предложений по их совершенствованию (ПКД-8);

### **3. Структура основной образовательной программы**

В соответствии с ФГОС ВПО по направлению подготовки 080200 Менеджмент ООП предусматривает изучение следующих учебных циклов:

Общенаучный цикл (М.1);

Профессиональный цикл (М.2);

и разделов:

Практика и научно-исследовательская работа (М.3);

итоговая государственная аттестация (М.4).

Профессиональный цикл имеет базовую (обязательную) часть, установленную ФГОС ВПО, и вариативную (профильную), устанавливаемую университетом. Вариативные части циклов направлены:

на углубление знаний, умений и навыков, определяемых содержанием базовых дисциплин;

на усиление фундаментальной подготовки магистра;

на формирование дополнительных профессиональных компетенций выпускника, в соответствии с профилем подготовки и доминирующим видом профессиональной деятельности.

Сопоставление трудоемкости (зачетные единицы) по учебным циклам и разделам, предусмотренной ФГОС ВПО по направлению подготовки магистров 080200 Менеджмент, и трудоемкости, предусмотренной структурой ООП, представлено в таблице 1:

**Трудоёмкость освоения ООП подготовки магистров  
по направлению 080200 Менеджмент**

<b>Код учебного цикла или раздела</b>	<b>Наименование учебного цикла или раздела</b>	<b>Трудоёмкость (зачетные единицы) по ФГОС</b>	<b>Трудоёмкость (зачетные единицы) по ООП</b>
М.1	Общенаучный цикл	5-15	15
	в том числе: вариативная часть	5-15	15
М.2	Профессиональный цикл	45 -55	45
	в том числе: базовая часть	18	18
	вариативная часть	27	27
М.3	Практики и научно-исследовательская работа:	45-55	45
	в том числе: практики		12
	семестровая НИР		27
	подготовка выпускной квалификационной работы		6
М.4	Итоговая государственная аттестация	5-15	15
	<b>Общая трудоёмкость ООП</b>	<b>120</b>	<b>120</b>

Из Таблицы 1 следует:

трудоёмкости циклов М.1 и М.2, а так же базовой части М.2, предусмотренные настоящей ООП, соответствуют ФГОС ВПО;

трудоёмкости разделов М.3 и М.4, предусмотренные настоящей ООП, соответствуют ФГОС ВПО;

общая трудоёмкость ООП соответствует ФГОС ВПО.

В целом трудоёмкость освоения ООП соответствует ФГОС ВПО.

*Аннотации программы обучения студентов  
по дисциплинам направления 080200.68 «Менеджмент»*

*Магистерская программа «Финансовый менеджмент на предприятиях ИСС»*

**Общенаучный цикл**

**Современные концепции менеджмента**

Парадигмы управления и менеджмента. Соотношение менеджмента и управления. Специализация дисциплин менеджмента. Взаимосвязь менеджмента с управленческими дисциплинами. Исторический анализ формирования менеджмента. Основные понятия: (управление, менеджмент, руководство, воздействие, цель, ситуация, проблема, решение, результат). Составляющие менеджмента. Закономерности менеджмента. Принципы менеджмента. Функции менеджмента. Декомпозиция менеджмента. Основные понятия:(знания, закономерности, принципы, функции, синергия, качество, эффективность, умения, навыки).Проявления организации. Классификация организация. Бизнес организации. Строение и формы бизнес-организаций. Свойства бизнес-организаций. Основные понятия:(организация, процесс, система, генезис бизнес-организаций, формы бизнес-организаций, структура, строение, свойства). Приоритеты воздействия. Инструментарий менеджмента. Построение процесса. Обеспечение менеджмента. Организация менеджмента. Основные понятия:(регламент, норма, инструкция, приказ, распоряжение, указание, циклы, фазы, этапы, стадии, операции, действия). Роль менеджера. Стили руководства и управления. Особенности менеджмента. Механизм активизации менеджера. Управление карьерой менеджера. Основные понятия:(потребности, интересы, мотивы, стимулы, рычаги, инструменты, механизм, карьера). Постановка проблемы. Анализ противоречий. Поиск путей разрешения. 24 актуальные проблемы. Перспективы развития менталитета российского менеджера. Основные понятия:менталитет, особенности, приоритеты, адаптация, апробация, актуализация, разрешение).Понятие собственности в экономике: владение, распоряжение, пользование.Участники бизнеса: определение понятий.Взаимодействие интересов участников бизнеса.Понятия «эффективный» собственник и «результативный» собственник.Парадигма собственника: иметь собственность или быть собственником?Стереотипы управления бизнес-организацией.Взаимоотношения топ-менеджеров и собственников.Факторы эффективного сотрудничества собственника и наемного менеджера.Основные понятия(собственник, бизнес, владелец, совладелец (акционер), инвестор, предприниматель, деятельность, предприимчивость, эффективность, результативность, формула Дюпона, стейкхолдеры).Типология топ-менеджеров с позиций собственника. Важнейшие вопросы, интересующие собственника.Приоритетные задачи топ-менеджера.Собственники и топ-менеджеры: причины и источники конфликтов.Как преодолеть конфликтную ситуацию.Передача полномочий менеджеру: правила игры и основные трудности.Передача полномочий менеджеру: модели функционирования, инвестирования, развития. Основные понятия(топ-менеджер, полномочия, ответственность, компетенции, функции собственника, корпоративное управление, интерес, конфликт, принципы взаимодействия).Менеджер и собственник: зоны владения бизнесом.Обязанности владельца бизнеса. Организация владельцем контроля бизнеса.Распределение полномочий между собственником (его представителями) и менеджерами.Роль собственника в системе управления компанией. Авторитарная модель взаимодействия собственника и менеджера.Партнерская модель взаимодействия собственника и менеджера.Коммерческая модель взаимодействия собственника и менеджера.Основные понятия(диагностика, согласование, оценка, система контроля, Совет директоров, франчайзинг, модель взаимодействия, делегирование полномочий, передача управления). Жизненный цикл компании. Принципы построения

инвестиционно-привлекательного бизнеса. Участие собственника в разработке стратегии долгосрочного развития. Цели собственника компании. Система управления стоимостью бизнеса (богатством) собственника бизнеса. Иерархия показателей в стоимостном подходе. Ключевые факторы стоимости на различных уровнях управления компанией. Построение эффективного бизнеса: правила управления для собственников. Основные понятия. (проектирование бизнеса, морфологическая модель, функциональная модель, параметрическая модель, жизненный цикл, стоимость компании, стоимость бизнеса, рост стоимости, потенциал роста, целевые показатели). Участие топ-менеджера в реализации стратегии управления компанией: зачем это нужно? Процессный подход в управлении компанией: что и как делать? Компания как совокупность бизнес-процессов: во что это обойдется? Последовательность оптимизации бизнес-процессов. Бизнес-планирование: интеграция ресурсов, ориентированная на результат. Построение эффективного бизнеса: правила управления для менеджера. Основные понятия (бизнес-процесс, карта процессов, ключевые факторы успеха, дерево целей, бизнес-план, цепочка ценности, цепочка стоимости, материальные потоки, финансовые потоки, информационные потоки). Начало собственного дела - стать владельцем бизнеса. Возможность владельца бизнеса работать много денег. Копирование доходного бизнеса (франчайзинг). Реализация владельцем бизнеса креативной идеи. Традиционный подход владельца бизнеса к стимулированию менеджмента и работников. Приоритет стимулирования менеджеров на производительность и результат. Основные понятия (система мотивации, бонусы, опционы, компенсационный пакет, премиальный план, индикаторы, франчайзинг, результативность, эффективность).

### ***Современные подходы к формированию цен на объекты строительства***

Принципы формирования цен на объекты строительства. Влияние различных условий на ценообразование в строительстве. Информация, необходимая на начальном этапе определения цены на строительную продукцию. Система ценообразования и сметного нормирования в строительстве. Виды сметных нормативов. Краткий обзор ранее применяемых сметно-нормативных баз. Структура, состав и порядок применения сметно-нормативной базы 2001 года (федеральный уровень). Классификация индексов изменения сметной стоимости, порядок их расчета. Индексация стоимости работ. Сметная стоимость строительства: состав, структура и порядок определения. Состав методических документов, регламентирующих состав сметных затрат и порядок их расчета. Структура сметной стоимости строительства и основания для ее определения. Структура стоимости строительно-монтажных работ, порядок расчета прямых и косвенных затрат. Классификация оборудования. Порядок определения сметной стоимости оборудования. Лимитированные затраты, порядок их определения. Виды прочих работ и затрат, порядок их определения. Методика определения элементов прямых затрат. Система оплаты труда в строительстве. Определение затрат на оплату труда рабочих-строителей. Определение затрат на эксплуатацию строительных машин и механизмов. Определение затрат на материальные ресурсы. Структура сметной цены на материалы, изделия и конструкции. Применение поправочных коэффициентов для учета условий производства работ. Методические документы, рекомендованные к применению при расчете элементов прямых затрат. Состав проектно-сметной документации в строительстве и правила ее составления. Порядок разработки, экспертизы и утверждения проектно-сметной документации. Виды сметной документации в строительстве, порядок ее составления. Методы, используемые для определения сметной стоимости строительно-монтажных работ и затрат на проектно-изыскательские работы. Правила определения сметной стоимости строительных работ с применением различных методов. Особенности расчета сметной стоимости монтажных, пусконаладочных работ и ремонтно-строительных работ. Основные формы первичной

учетной документации по учету работ в строительстве и порядок их заполнения при расчетах за выполненные работы. Определение сметной стоимости с применением территориальных сметных нормативов. Структура и состав территориальных сметных нормативов 2001 года на примере сметных нормативов для Московской области и Москвы (ТСН-2001). Порядок определения сметной стоимости работ с применением территориальных сметных нормативов. Особенности расчета косвенных, лимитированных и прочих затрат. Индексация сметной стоимости работ. Расчет компенсации затрат на материальные ресурсы. Формирование договорных цен на строительную продукцию. Роль договора в процессе формирования величины договорной цены на строительную продукцию. Условия договора, оказывающие влияние на порядок расчета сметных затрат. Состав договорной цены и порядок ее формирования.

### ***Профессиональный цикл Управленческая экономика***

Взаимосвязь экономической системы и системы менеджмента. Актуальность и практическая значимость анализа экономических аспектов управления. Системный подход как методологическая основа анализа экономических аспектов управления. Процесс воспроизводства экономических благ, его этапы и их экономическая характеристика. Экономическая трактовка целей и задач производственного процесса. Конкретизация экономических аспектов управленческого процесса к условиям функционирования предприятия инвестиционно-строительной сферы. Понятие «экономическая эффективность» и подходы к ее определению. Обоснование оценочных критериев эффективности деятельности предприятия инвестиционно-строительной сферы и управленческого процесса. Совокупность критериев, факторов и показателей эффективности как система экономического анализа управления. Типы моделей оценки экономической эффективности управления. Генезис концепции стоимостного подхода к управлению и условия практической реализации стоимостного подхода к управлению. Основные подходы к определению стоимости бизнеса. Подходы к экономическому обоснованию эффективного инновационного развития предприятия инвестиционно-строительной сферы. Издержки управления, их формирование, оценка и методы оптимизации. Методы определения экономической эффективности управленческих решений. Сравнительный анализ подходов к определению уровня издержек, обоснованию критериев оптимальности и состава показателей эффективности управленческих решений. Концепция инновационного развития и особенности ее реализации в инвестиционно-строительной сфере. Реализация стоимостного подхода к управлению в условиях инновационного развития. Прогноз глобальных трендов и тенденций развития экономической системы РФ с учетом положений концепции инновационной модернизации. Основные проблемы, препятствующие эффективному развитию инвестиционно-строительной сферы. Возможные подходы к развитию существующих теорий и методов экономического анализа управления в современных условиях.

### ***Методы исследований в менеджменте***

Принципы научных исследований в менеджменте. Исследовательская деятельность и ее роль в менеджменте. Использование методологии научного анализа в качестве базы научных исследований в менеджменте. Типология научных исследований: фундаментальные и прикладные, теоретические и эмпирические, комплексные и локальные. Базовые методологические константы научного анализа в управлении (объектно-предметная, содержательно-сущностная, пространственно-временная). Методы научных исследований: всеобщие, общенаучные, прикладные, специальные (конкретные). Иерархия категорий и

понятий как основа методологии научного анализа. Проблемные ситуации в управленческой деятельности. Управленческая ситуация как объект исследований в менеджменте. Диагностика системы управления. Планирование и организация исследований в менеджменте. Программа исследований. Этапы научно-исследовательской работы: состав, последовательность реализации, содержание, результаты. Методология конкретного исследования: выбор темы научного исследования, планирование научно-исследовательской работы, рабочая программа конкретного научного исследования. Методологический и процедурный разделы программы. Эффективность исследований в менеджменте. Эффективность системы менеджмента строительного предприятия как целевой ориентир исследований. Выбор оценочного критерия. Необходимость интроспекции принципов оценки эффективности деятельности строительных предприятий на цели и задачи исследования. Структурная модель методического обеспечения оценки эффективности деятельности строительного предприятия. Факторное пространство эффективности. Количественная и качественная оценка эффективности. Виды эффективности от реализации результатов исследований в менеджменте: экономическая, социальная, инновационно-знанияевая, экологическая. Применение математических методов и моделей в менеджменте. Моделирование в менеджменте. Использование методов исследований операций в менеджменте. Области применения методов исследования операций. Типы управленческих задач, решаемых с помощью методов исследования операций. Формализация и моделирование. Виды моделирования. Классификация экономико-математических моделей. Основные этапы моделирования. Принятие решений на основе моделирования. Численные методы решения задач оптимизации. Численные методы решения задач одномерной оптимизации. Методы безусловной минимизации функций многих переменных. Тема 6. Принятие решений в условиях недостатка информации. Транспортная задача и задача о назначениях. Имитационное моделирование. Социологические методы исследований в менеджменте. Конкретно-социологическое исследование и возможности его использования в менеджменте. Основные виды социологических исследований (фундаментальные, прикладные, пилотажные, описательные, экспериментальные, монографические, сравнительные, панельные, трендовые). Основные задачи организации социологического исследования: определение необходимых видов работ и их последовательности, расчет материальных и финансовых затрат ресурсов, анализ затрат времени на отдельные виды работ и исследование в целом; нормирование труда исполнителей; координация действий исследовательского коллектива. Использование социологических методов для решения задач управления: изучения формальной и неформальной структуры организации, создания наиболее оптимальной структуры организации для достижения целей и взаимодействия во внешней и внутренней среде; анализа конкретной ситуации, формирования прогноза ее развития, мотивации сотрудников, выявления причин возникновения трудовых конфликтов. Структура конкретно-социологического исследования. Составление программы КСИ. Этапы социологического исследования: разработка программы, определение инструментария, сбор информации, обработка результатов, анализ, интерпретация результатов, выработка рекомендаций, составление отчета. Программа социологического исследования. Постановка проблемы, определение цели, задачи, объекта и предмета исследования, операционализация понятий, выдвижение рабочих гипотез; определение генеральной совокупности и выборки, определение метода социологического исследования. Социометрическая техника. Назначение социометрической процедуры: измерения степени сплоченности или разобщенности членов группы, выявления соотносительного авторитета членов группы по признакам симпатии и антипатии, обнаружения внутригрупповых подсистем с неформальными лидерами. Подготовка и проведение социометрического исследования. Особенности проведения социометрического исследования. Составление опросника. Ограничение социометрического

выбора. Составление социоматрицы и социограммы. Социометрические индексы. Анализ, обобщение и представление социологической информации. Виды анализа социологической информации. Качественные виды анализа. Количественные виды анализа. Кластерный анализ. Корреляционный анализ. Факторный анализ. Методы статистического анализа информации. Таблица сопряженности признаков. Формы предоставления полученных результатов в ходе проведения конкретно-социологического исследования. Информационные технологии и ресурсы как инструмент исследований. Построение и использование информационных технологий и ресурсов в менеджменте. Теория информации; кибернетика; информационные модели управления; информационные технологии управления; информационные ресурсы управления; управление информацией; классификации информации; информационный менеджмент. Базы данных, базы знаний. Построение и использование информационных технологий и ресурсов в менеджменте. Корпоративные информационные системы и сети. Информационные технологии: проектирование, инсталляция и внедрение систем.

### ***Современный стратегический анализ***

Предпосылки стратегического менеджмента. Основные проблемы менеджмента. Анализ этапов формирования стратегического менеджмента. Соотношение стратегического и регулярного менеджмента. Основные школы стратегического менеджмента. Этапы стратегического менеджмента. Основные понятия: (стратегия, переход, траектория, состояние, ситуация, проблема, решение, сигнал, иерархия стратегий, адаптация). Стратегическое видение, стратегическое мышление. Миссия, как философия организации. Виды миссии. Сравнительный анализ видения и миссии. Цели организации. Миссия и цели. Цели и стратегия. Основные понятия:(видение, миссия, цель, мышление, трансформация, руководство, знание, власть, компетенции).Сущность анализа. Основные методы анализа. Анализ макросреды. Анализ мезо-среды. Анализ микросреды. Основные понятия:ь(внешняя среда, макросреда, мезо-среда, внутренняя среда (микросреда), угроза, возможность, сильные стороны, слабые стороны, бенчмаркинг, цепочка ценностей). Сущность SWOT–анализа. Портфель организации. Сущность портфельного анализа. Матрица BCG. Матрица Мак-Кински. Основные понятия:(SWOT–анализ, портфель, портфельный анализ, матрицы портфельного анализа, альтернатива, стратегическая комбинация, стратегические указания, стратегическая позиция). Стратегический выбор: сущность и этапы. Стратегические альтернативы. Методы выбора альтернатив. Эталонные стратегии. Базовые конкурентные стратегии. Основные понятия:(стратегический выбор, альтернатива, эталонная стратегия, конкурентная стратегия, риски, диверсификация, интеграция, концентрация, дифференциация, фокусирование). Сущность и классификация организационных изменений Принципы и методы проведения изменений. Сопротивление изменениям. Виды и методы преодоления. Изменение организационной структуры. Изменение организационной культуры Основные понятия:(изменение, типы изменений, стили изменений, сопротивление, культура, структура, поле сил, лидерство, движущая сила, сдерживающая сила).

### ***Корпоративные финансы***

Экономическое содержание и управление корпоративными финансами. Финансы как стоимостная категория. Роль финансов в процессе общественного воспроизводства. Функции финансов. Организация корпоративных финансов. Содержание управления финансами корпорации. Цель и задачи управления финансами. Содержание финансовой работы в корпорации. Обязанности финансового менеджера (директора). Корпоративный финансовый контроль. Корпорация и финансовый рынок. Финансовые рынки и финансовые институты на рынке ценных бумаг. Основные модели классического финансового инвестирования Роль

корпорации на финансовом рынке. Факторы, определяющие курсовую стоимость корпоративных ценных бумаг на финансовом рынке. Финансовый рынок как объект государственного регулирования. Методологические основы управления финансами корпорации. Базовые концепции финансового менеджмента. Сущность и виды финансовых инструментов. Производные финансовые инструменты. Основные принципы и методы, используемые в управлении финансами. Информационное обеспечение управления корпоративными финансами. Правовая и финансовая среда корпорации. Информационное обеспечение деятельности финансового менеджмента. Принципы регулирования бухгалтерской отчетности в РФ. Состав и содержание бухгалтерской отчетности. Методология финансового планирования. Содержание и значение финансового планирования. Принципы финансового планирования. Методы финансового планирования. Практика финансового планирования в России и за рубежом. Виды и содержание финансовых планов. Основные финансовые показатели в системе бизнес-планирования. Содержание издержек корпорации (корпорации). Выручка (доход) организации (корпорации). Ценовая политика корпорации (корпорации) и ее влияние на выручку от реализации продукции. Планирование прибыли. Формирование конечного финансового результата в бухгалтерской отчетности. Стратегическое финансовое планирование. Стратегические планы. Оперативные планы. Финансовая стратегия. Целевые показатели бизнеса. Прогнозирование объема реализации. Потребность во внешнем финансировании. Финансовая политика. Финансовый контроль. Текущее финансовое планирование в системе бюджетирования. Цель и задачи бюджетирования. Роль бюджетов в принятии финансовых решений. Классификация и содержание бюджетов. Условия формирования системы эффективного бюджетного управления. Период бюджетирования. Технология разработки бюджетов. Финансирование инвестиций в основной капитал. Основные принципы принятия долгосрочных инвестиционных решений. Источники финансирования капитальных вложений. Порядок и методы финансирования капитальных вложений. Денежные потоки инвестиционных решений. Дисконтирование денежных потоков. Показатели оценки эффективности долгосрочных вложений. Принятие решения о капитальных вложениях. Цель и задачи управления инвестиционным портфелем. Правила инвестирования. Ключевые принципы оценки инвестиционных проектов. Методы стоимостной оценки эффективности инвестиционных проектов. Анализ и оценка проектных рисков. Анализ чувствительности инвестиционного проекта. Формирование и оперативное управление инвестиционным портфелем. Управление портфелем финансовых активов. Финансовые инвестиции (вложения) корпораций и корпораций. Типы портфелей ценных бумаг и инвестиционных стратегий. Методический подход к управлению портфелем ценных бумаг акционерного общества (корпорации). Диверсификация фондового портфеля. Оценка эффективности фондового портфеля. Мониторинг портфеля ценных бумаг. Оценка инвестиционной привлекательности ценных бумаг акционерного общества (эмитента). Риски, связанные с портфельными инвестициями, и способы их снижения. Финансирование инвестиций в оборотный капитал (активы). Общая характеристика инвестиций в оборотные активы (средства). Моделирование текущих финансовых потребностей. Моделирование выбора стратегии финансирования оборотных активов. Выбор политики комплексного оперативного управления оборотными активами и краткосрочными обязательствами. Оценка эффективности использования оборотных активов. Управление денежными потоками. Экономическая природа и классификация денежных потоков. Методы измерения денежных потоков. Анализ денежных потоков. Ликвидный денежный поток. Прогнозирование денежных потоков. Прогнозирование совокупного денежного оборота. Планирование наличного денежного оборота. Источники средств и методы финансирования. Финансирование деятельности организации: основные понятия. Традиционные методы

финансирования. Новые методы финансирования. Управление ценой и структурой капитала. Экономическая природа капитала (понятие и классификация). Методический подход к формированию капитала. Средневзвешенная и предельная стоимость (цена) капитала. Методы определения стоимости (цены) фирмы. Структура капитала и принятие инвестиционных решений. Методы расчета оптимальной структуры капитала. Взаимосвязь между структурой капитала и дивидендной политикой корпорации. Управление собственным капиталом. Состав и структура собственного капитала. Политика формирования собственного капитала. Оценка отдельных элементов собственного капитала. Эмиссионная политика. Дивидендная политика. Критерии измерения эффективности использования собственного капитала. Управление заемным капиталом. Состав заемного капитала и оценка стоимости его привлечения. Формирование заемного капитала в форме облигационных займов. Эффект финансового рычага (левериджа) и его использование при управлении заемным капиталом. Организация процесса кредитования заемщика. Показатели эффективности использования заемного капитала. Специальные вопросы управления финансами корпорации. Кризисы в деятельности корпорации. Банкротство и его диагностика. Система антикризисного управления корпорацией. Реорганизация корпораций: слияние, поглощение, дробление и ликвидация. Зарубежный опыт поглощения и слияния компаний. Правовые основы реорганизации акционерных обществ в России. Финансовые аспекты поглощений и слияний. Ликвидация акционерного общества.

### ***Теория и организации и организационное поведение***

Основные направления развития организационно-управленческой мысли. Общественно-исторические условия формирования организационной науки. Связь основных школ научного менеджмента (Ф.У.Тейлор, А.Файоль, Э.Мейо) и теории организации. Тектология - общая организационная наука (А.А.Богданов). Современные концепции организационной науки. Объективные предпосылки формирования организации. Совместная организованная деятельность и тенденции ее развития. Общее понятие организации. Классификация организаций. Междисциплинарные связи теории организации (организация как система, организация как интегральная коммуникация, организация как особая форма социальной группы). Основные принципы функционирования организации. Организация управления как особый вид управленческой деятельности. Основные тектологические принципы организации и их сущность. Структура как организационная характеристика системы. Организация как система центров принятия решений. Общие характеристики организованных систем. Классификация систем и ее использование в теории организации. Иерархический и функциональный аспекты анализа организаций. Эволюция организаций: этапы и содержательная характеристика изменений организованных систем. Организационные структуры управления (ОСУ) как форма реализации управленческого процесса. Типы и виды ОСУ. Основные подходы к проектированию ОСУ и организации управления в целом. Организационная эффективность, организационная культура, организационное развитие. Цели и задачи развития организации. Организационное развитие как особое направление развития организации. Факторное пространство эффективности организации управления. Общая модель эффективности организации управления и организационного развития. Организационная культура как интегральный показатель уровня организационного развития. Организационное поведение в системе менеджмента организации. «Организационное поведение» - историческая справка; теории управления и лидерства; практико-ориентированные подходы к пониманию организационного поведения. Личность в организации. Группа и групповое поведение в организации. Индивидуально-типичное и групповое поведение: описания, особенности, характеристики. Команда: источники возникновения; этапы формирования; командные роли; параметры оценки

эффективности. Поведение людей в организации. Организационная культура. Организационная культура: функции; модели; уровни; диагностика и изменения организационной культуры. Стратегия и культура организации. Организационное развитие: теоретические подходы; модели развития организации. Изменения в организации и управление ими. Поведение в конфликтной ситуации. Уровни изучения конфликтов. Общая типология конфликта. Личностные элементы конфликта.

### ***Управление рисками и страхование бизнеса***

Риски корпоративного сектора. Понятие и сущность риска. Классификация рисков. Отраслевые риски. Содержание риск-менеджмента в компании. Концептуальные основы риск-менеджмента. Принципы корпоративного управления. Стандартизация подходов к управлению рисками в финансовых и нефинансовых организациях. Концепция COSO. Интегрированная модель управления рисками. Контроль и мониторинг рисков. Качественные методы анализа и управления рисками. Эволюция теории рисков. Основные компоненты методологии риск-менеджмента. Экспертные методы анализа рисков. Применение теории игр для оценки рисков. Методы управления рисками. Статистические методы оценки рисков. Статистические показатели риска. Распределение факторов риска. Риск и доходность. Принципы диверсификации риска. Портфельная теория Марковица. Модель CAPM. Стоимостная оценка риска. VaR-методология. Управление рыночными рисками. Процентный риск. Финансовые рынки как рынки риска. Временная структура процентных ставок и теории временной зависимости. Риски твердопроцентных ценных бумаг. Методы оценки и управления процентным риском. Управление рисками с помощью форвардных и фьючерсных контрактов. Форвардные и фьючерсные контракты. Сходство и различие. Организация срочной биржевой торговли. Ценообразование фьючерсов. Хеджирование рисков с использованием фьючерсов. Фьючерсный рынок РТС (FORTS). Отраслевые особенности страхования. Опционы и другие производные. Виды и свойства опционов. Биноминальная модель оценки стоимости опциона. Основные опционные стратегии. Свопы. Страхование корпоративных рисков. Теоретические аспекты страхования. Управление рисками в страховании. Андеррайтинг. Страхование рисков предприятия. Система риск-менеджмента предприятия: организация и функционирование. Основные элементы системы риск-менеджмента. Процесс риск-менеджмента в компании. Российский опыт по внедрению систем управления рисками. Оценка состояния риск-менеджмента в российских компаниях.

### ***Управление инвестиционной деятельностью и инвестиционным портфелем***

Управление инвестиционной деятельностью как учебная дисциплина и область практической деятельности. Инвестиции как объект управления на предприятии. Инвестиционный менеджмент, его задачи и функции. Модель принятия инвестиционного решения. 3 основных блока управления инвестициями (планирование, реализация решения и контроль). Сущность инвестиций и инвестиционной деятельности. Понятие инвестиций (в том числе определение, данное в Законе «Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений», понимание инвестиций в советской экономической литературе, современные трактовки) и их экономическая сущность. Классификация инвестиций. Инвестиционная деятельность (понятие инвестиционной деятельности, ее субъекты и цели, типы инвесторов). Инвестиционная привлекательность и методики оценки инвестиционной привлекательности. Понятие инвестиционной привлекательности. 3 основные группы методик оценки инвестиционной привлекательности, показатели, включаемые в каждую из групп. Аспекты инвестиционной привлекательности, не связанные оценкой темпов экономического развития предприятия: привлекательность продукции, кадровая, инновационная, территориальная, экологическая и социальная привлекательность.

Инвестиционная стратегия предприятия: сущность, основные этапы процесса разработки, методы анализа. Понятие и сущность инвестиционной стратегии. Актуальность ее разработки. Основные принципы и этапы разработки инвестиционной стратегии. Основные методы, применяемые при разработке инвестиционной стратегии (SWOT-анализ, GAP-анализ). Бизнес-план предприятия: назначение, структура, содержание. Финансовая схема бизнес-плана. Сущность, цели и задачи бизнес-плана. Классификация бизнес-планов. Структура бизнес-плана (основные разделы). Характеристика основных разделов: титульный лист, резюме, анализ положения дел в отрасли, инвестиционная программа и производственный план, план маркетинга, организационный план, финансовый план и риски, приложения. Инвестиционный проект. Методические основы оценки эффективности инвестиционных проектов. Понятие инвестиционного проекта. Классификация инвестиционных проектов. Управление инвестиционным проектом. Жизненный цикл инвестиционного проекта (3 стадии). Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов их отбору для финансирования (утв. Госстроем России, Минэкономки России, Минфином России, Госкомпромом России от 31.03.1994 г. № 7-12/47). Процедура отбора инвестиционных проектов: критерии оценки. Анализ чувствительности инвестиционных проектов. Ключевые категории, лежащие в основе оценки инвестиционных проектов: временная ценность денег и стоимость капитала. Критерии оценки инвестиционных проектов: методы расчета чистой приведенной стоимости, индекса рентабельности инвестиции, внутренней нормы прибыли, метод определения срока окупаемости, метод расчета коэффициента эффективности. Методы анализа чувствительности инвестиционного проекта: имитационная модель учета риска, модель построения безрискового эквивалента денежного потока, методика поправки на риск ставки дисконтирования. Система инвестирования: функции, элементы и их взаимосвязь, субъекты. Понятие системы инвестирования и ее функции. Основные элементы системы инвестирования предприятия. Субъекты инвестирования и их классификация. Объекты и виды инвестирования. Взаимосвязь основных элементов системы инвестирования. Сравнительный анализ основных методов инвестирования. Методы инвестирования собственными силами, инвестирования в рамках партнерского пула, за счет изменения внешних факторов, транзакционное инвестирование, комбинированное, долговое, доленое, безвозмездное инвестирование. Сравнительный анализ условий реализации и источников средств. Тема 5.3. Особенности управления инвестициями в строительной отрасли. Значение и роль инвестиций в строительство. Основные формы и инструменты инвестиций в строительство и недвижимость. Участники инвестиционно-строительной деятельности. Основные направления развития в инвестиционно-строительной деятельности. Особенности инвестирования строительства. Современные финансовые инструменты и их применение в инвестиционной деятельности. Классификация финансовых инструментов. Характеристика первичных финансовых инструментов. Лизинг как разновидность первичных финансовых инструментов, разновидности лизинга. Характеристика производных финансовых инструментов. Цели использования финансовых инструментов. Состав и структура финансовых рынков. Финансовое посредничество. Цель и задача финансовых рынков. Классификация финансовых рынков (валютный, золота и драгоценных металлов, капиталов, денежных средств). Разновидности и преимущества финансового посредничества. Назначение и виды финансовых институтов. Задача финансовых институтов. Разновидности финансовых институтов. Преимущества кредитных союзов. Принципы деятельности и особенности страховых компаний. Банки, характеристика банковской системы. Инвестиционные фонды. Инвестиционный портфель: типизация, цели и этапы формирования. Понятие и цели формирования инвестиционного портфеля. Типы инвестиционных портфелей. Содержание инвестиционного портфеля. Характеристика

портфеля инвестиционно-строительных проектов. Синергетический эффект портфельного подхода. Методы оценки финансовых инструментов при формировании инвестиционного портфеля. Экономическая сущность эффективности процесса формирования портфеля. Подходы к оценке эффективности портфеля инвестиционно-строительных проектов. Модели оценки эффективности инвестиционного портфеля. Алгоритм интегральной оценки инвестиционно-строительного портфеля. Управление эффективностью инвестиционного портфеля. Основные подходы к управлению инвестиционным портфелем. Оперативное управление инвестиционным портфелем: основные этапы (последовательность и характеристика этапов). Систематический мониторинг доходности финансовых инструментов. Основные методы реструктуризации инвестиционного портфеля. Стратегическое управление инвестиционным портфелем. Методические основы разработки моделей инвестирования в системе управления предприятием. Виды планирования инвестиций. Анализ комплексной классификации моделей инвестирования. Итоговая матрица моделей инвестирования субъекта хозяйствования. Характеристика факторов, влияющих на выбор модели инвестирования. Корректировка выбранной модели инвестирования.

### ***Управленческий учет***

Система управления стоимостью бизнеса и система информационной поддержки принятия управленческих решений внутри нее. Классификация видов учета. Предлагаемые концепции таких систем в российской и мировой теории и практике - бухгалтерский учет, контроллинг, managerial accounting; их определения, перевод на русский язык; обсуждение недостатков бухгалтерского учета для целей управления предприятием в сравнении с контроллингом и managerial accounting; история их появления и развития. Основные цели и задачи внутреннего управленческого учета. Основные элементы системы управленческого учета. Финансовая структура компании. Классификаторы (справочники) управленческого учета, внутренний План счетов. Форматы отчетных и плановых документов. Система планово-контрольных показателей. Финансовая модель компании. Управленческие регламенты. Основные способы организации управленческого учета. Организация управленческого учета по отношению к финансовому учету. Выбор объекта группировки затрат в управленческом учете. Полнота включения затрат в себестоимость продукции. Оперативность учета затрат в управленческом учете. Классификация затрат. Определения понятий издержек, себестоимости, затрат, расходов и выплат. Классификация затрат: постоянные и переменные, релевантные и нерелевантные, прямые и косвенные, входящие и исходящие, одноэлементные и комплексные и прочая классификация затрат для принятия управленческих решений. Методы учета затрат. Метод учета полной и частичной себестоимости. Концепция маржинальной прибыли (вклада на покрытие). Использование концепции маржинальной прибыли при проведении CVP-анализа. Техника анализа учета затрат с учетом маржинального подхода. По процессный и позаказный методы учета затрат. Плановый и фактический методы учета затрат. Управление затратами в среднесрочном и долгосрочном периодах. Распределение накладных расходов. Метод многоуровневого распределения накладных расходов. Широко применяемые Учет затрат по процессам (ABC-анализ). Применение метода учета затрат по процессам при распределении накладных расходов. Финансовая служба на предприятии. Организация работы Финансовой службы: структура, функции подразделений, взаимодействие с финансовым директором. Функции финансового директора предприятия.

### ***Аудит и контроллинг***

Аудит в системе финансового контроля РФ. Общая характеристика аудиторской деятельности. Связь аудита с другими видами контроля. Классификация видов аудита.

Услуги, сопутствующие аудиту. Нормативно-правовое регулирование аудиторской деятельности. Правовые основы аудиторской деятельности. Органы, регулирующие аудиторскую деятельность в РФ. Уровни регулирования. Требования по профессиональной подготовке и аттестации аудиторов. Аттестат на право осуществления аудиторской деятельности. Организация подготовки аудиторской проверки. Подготовительный этап аудиторской проверки. Взаимодействие аудитора с заказчиком. Объем аудиторской проверки. Договор на оказание аудиторских услуг. Планирование аудита. Этапы аудиторской проверки. Методические подходы к проведению аудиторской проверки. Понятие существенности в аудите и подходы к ее определению. Взаимосвязь уровня существенности и аудиторского риска. Понятие и методы обоснования аудиторской выборки. Методы и порядок сбора информации. Методы экономического анализа, применяемые в аудите. Специальные аудиторские процедуры. Аудиторское заключение. Содержание, виды аудиторских заключений. Порядок составления аудиторского заключения о достоверности бухгалтерской отчетности. Структура аудиторского заключения. Контроллинг как инструмент управления предприятием. Основы концепции контроллинга. Связь контроллинга с функциями менеджмента. Основные задачи и функции контроллинга. Контроллер, его функции и обязанности. Использование инструментов контроллинга во внутрифирменной системе учета и планирования. Внутрифирменная система учета и планирования на предприятии. Финансовый контроллинг. Организационные принципы учета на предприятии. Внедрение системы контроллинга на предприятии. Последовательность этапов системы контроллинга на предприятии. Внешние и внутренние факторы, влияющие на внедрение системы контроллинга на предприятии. Оформление контроллинга в иерархии предприятия. Оформление контроллинга без подразделений. Оформление контроллинга в специальных подразделениях. Самоконтроллинг

### ***Оценка собственности***

Введение в учебный курс. Цели и задачи курса, методология курса. Понятие оценочной деятельности. История оценочной деятельности в России. Нормативно-правовая база оценочной деятельности. Субъекты рынка оценочных услуг. Основные понятия и определения учебного курса. Методологическая иерархия оценки собственности. Принципы оценки. Принцип наиболее эффективного использования как интегральный принцип оценочной деятельности. Подходы к оценке и методы оценки. Затратный подход к оценке стоимости активов. Экономическая сущность затратного подхода к оценке активов. Затраты на замещение и воспроизводство. Износы и устаревания: экономическая сущность, методы обоснования величины. Прибыль предпринимателя: экономический смысл, методы обоснования величины. Методы определения стоимости прав на земельный участок. Сравнительный подход к оценке стоимости активов. Экономическая сущность затратного подхода к оценке стоимости активов. Анализ рынка. Объекты аналоги. Ценообразующие параметры. Основные корректировки цен объектов-аналогов. Методы обоснования величин корректировок. Доходный подход к оценке стоимости активов. Экономическая сущность доходного подхода к оценке стоимости активов. Понятие и классификация денежных потоков активов на примере недвижимости. Ставка дисконтирования и капитализации: экономическая сущность и методы обоснования. Методы прогноза денежных потоков. Согласование результатов оценки. Назначение согласования результатов оценки по различным подходам и методам оценки. Идентификация бизнеса как объекта оценки. Затратный подход к оценке бизнеса. Юридическая идентификация. Идентификация структуры уставного капитала и оцениваемой доли (пакета акций). Экономическая сущность затратного подхода к оценке бизнеса. Методы затратного подхода. Метод плановой

ликвидации. Метод скорректированных чистых активов. Методика массовой оценки активов и пассивов предприятия: принцип существенности, закон Парето. Оценка рыночной стоимости отдельных статей активов и пассивов. Сравнительный подход к оценке бизнеса. Экономическая сущность сравнительного подхода к оценке бизнеса. Метод рыночных коэффициентов. Метод рынка капитала. Метод сделок. Доходный подход к оценке бизнеса. Экономическая сущность доходного подхода к оценке бизнеса. Основные виды денежных потоков бизнеса и их структура. Прогноз отдельных составляющих денежного потока бизнеса. Внесение итоговых корректировок на наличие активов, не участвующих в генерации денежных потоков. Скидки и премии при оценке долей в уставном капитале. Необходимость внесения скидок и премий. Основные виды скидок и премий. Скидка (премия) на контроль: назначения, методы обоснования.

### ***Управление стоимостью бизнеса***

Эволюция концепций управления. Сравнительный анализ концепций. Понятие конкурентоспособности, стоимости бизнеса, управления стоимостью. 3 уровня восприятия стоимостно-ориентированного подхода к управлению. Методы реализации стоимостного подхода к управлению. Взаимосвязь конкурентоспособности и стоимости предприятия. Стандарты и виды стоимости. Способы создания добавочной стоимости. Составляющие управления стоимостью. Анализ потенциала роста стоимости компании. Факторная модель рентабельности инвестированного капитала. Основные принципы стратегии создания стоимости. Финансово-экономические способы влияния на стоимость компании. Схема управленческих действий, направленных на рост стоимости компании. Создание стоимости в стратегической планировании. 3 основные стратегии увеличения стоимости бизнеса. Факторы, определяющие потенциал увеличения стоимости компании. Цепочка создания ценности М.Портера и анализ на ее основе факторов стоимости. Взаимосвязь факторов стоимости и ключевых показателей эффективности. Инструменты финансового менеджмента в контуре управления стоимостью. Стоимость капитала и средневзвешенная стоимость. Управление инвестициями в контуре управления стоимостью. Управление привлечением капитала. Слияния и поглощения как инструмент управления стоимостью. Система мониторинга управления стоимостью. Типовая цепочка создания стоимости. Классификация типов маркетинга, используемых для реализации факторов стоимости. Десять правил "радикального маркетинга". Программы лояльности потребителей. Ажиотажные маркетинговые технологии. Теория денежной оценки выгод. Составление стоимостного досье заказчика. Направления создания конкурентных преимуществ с помощью менеджмента. Функции менеджера по маркетингу. Роль первого лица предприятия в маркетинговой политике. Внешние и внутренние преобразования как способ выявления потенциала роста стоимости бизнеса. Управленческая диагностика как база внутренних преобразований. Количественные характеристики организационной структуры. Матрица РАЗУ. Структура регламентов, обеспечивающих реализацию повышения стоимости. Анализ кадрового обеспечения. Экспертная диаграмма оценки организационных факторов стоимости (внутренние источники). Организация внешних преобразований. Классификация источников роста стоимости в результате внешних преобразований. Этапы осуществления внешних преобразований. Система мониторинга управления стоимостью (СМУС). Блок-схема формирования СМУС. Классификация показателей и распределение задач СМУС. Цели внедрения СМУС. Основные аспекты анализа СМУС после ее внедрения. Рейдерский захват. Основные показатели и рейтинг рейдерпригодности. Организация защиты от рейдерского захвата. Характеристика 4-х сценариев рейдерского захвата.

### ***Налоговый менеджмент***

Теоретические основы налогообложения. Возникновение и развитие налогообложения. Налоги как финансово-экономическая категория. Функции налогов. Налоговая политика государства. Принципы налогообложения. Налоговая система РФ. Классификация налогов. Правовые основы налогообложения. Система налогового законодательства. Взаимосвязь налогового и гражданского законодательства. Налоговый кодекс РФ. Ответственность за нарушение налогового законодательства. Налоговая выгода. Недобросовестный налогоплательщик. Налоговое администрирование. Налоговый контроль.

Сущность налогового менеджмента. Налоговый менеджмент как научная дисциплина. Междисциплинарные связи налогового менеджмента. Место в системе финансового менеджмента. Характеристика функциональных областей налогового менеджмента. Налоговый менеджмент как область научных исследований. Федеральные налоги и сборы. Базовые характеристики элементов налогов, механизм исчисления и уплаты, налоговая отчетность. Региональные налоги. Базовые характеристики элементов налогов, механизм исчисления и уплаты, налоговая отчетность. Местные налоги. Базовые характеристики элементов налогов, механизм исчисления и уплаты, налоговая отчетность. Общая характеристика специальных налоговых режимов. Целесообразность применения специальных налоговых режимов субъектами малого и среднего бизнеса. УСН. ЕНВД. Соглашения о разделе продукции. Налогообложение доходов физических лиц. Налог на доходы физических лиц: объекты, методика исчисления налогооблагаемой базы. Налоговые вычеты. Декларация о доходах: порядок и сроки представления. Налогообложение имущества физических лиц. Налог на имущество физических лиц. Уплата земельного налога физическими лицами. Налоговое планирование: понятие, задачи, виды. Термин «налоговое планирование» как многоаспектное понятие. Эволюция налогового планирования. Международное налоговое планирование (МНП). Оффшорный бизнес как инструмент МНП. Виды налогового планирования. Договорная политика как инструмент налогового планирования. Налоговые льготы. Инвестиционный налоговый кредит. Процесс налогового планирования в организации. Принципы налогового планирования в организации. Этапы налогового планирования. Пределы налогового планирования. Налоговая выгода. Соотношение налогового планирования и налоговой оптимизации. Бюджет налогов. Схема взаимодействия бюджета налогов с бюджетной моделью организации. Налоговый анализ: цели, задачи, виды. Методы финансового анализа, используемые в налоговом менеджменте. Содержание этапов налогового анализа. Анализ влияния налоговых платежей на результаты деятельности организации. Налоговое бремя и факторы, влияющие. Налоговые риски: базовые понятия, типология, методы анализа. Определение налогового риска. Виды налоговых рисков. Методы анализа налоговых рисков. Показатели анализа налоговых рисков. Управление налоговыми рисками. Критерии самостоятельной оценки рисков налогоплательщиками. Аудит налогообложения как специальная область аудита. Понятие налогового аудита. Объект налогового аудита. Цель налогового аудита. Аудиторские процедуры и их классификация. Аналитические процедуры. Документирование аудита. Налоговый аудит деятельности предприятий ИСС. Отраслевые особенности в налогообложении строительных организаций: проверка правильности определения налоговой базы, налоговых льгот. Организация корпоративного налогового менеджмента. Способы организации налогового менеджмента на предприятии. Регламентация деятельности. Термин «учетная политика для целей налогообложения». Налоговый учет. Развитие налогового учета в РФ. Модели налогового учета. Налоговый учет для целей налогообложения прибыли. Учетная политика организации для целей налогообложения как инструмент налогового менеджмента. Элементы учетной политики. Методология налогового учета. Учет налоговых платежей в бухгалтерском учете. Налоговая матрица организации. Оптимизация налоговых платежей. Налоговое консультирование. Сущность налогового консультирования.

Направления и виды налогового консультирования.