

**КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ  
ФАУ «ЦАГИ»**



«УТВЕРЖДАЮ»

Начальник управления персоналом

О.А. Власова

20 24 г.

**Дополнительная общеобразовательная программа -  
дополнительная общеразвивающая программа  
«Практика управления»**

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы
  - 1.1. Цель и задачи программы
  - 1.2. Нормативно-правовая база
  - 1.3. Объем, форма обучения и сроки освоения
2. Требования к результатам обучения / компетенции обучающихся, формируемые в результате освоения программы
3. Содержание программы
  - 3.1. Учебный план
  - 3.2. Календарный учебный график
  - 3.3. Тематический план
  - 3.4. Рабочая программа
4. Организационно-педагогические условия реализации программы
5. Материально-техническое обеспечение
6. Учебно-методическое обеспечение
7. Оценка качества освоения программы

## 1. Общая характеристика программы

Дополнительная общеобразовательная программа - дополнительная общеразвивающая программа «Практика управления» (далее – программа) предназначена для любых лиц без предъявления требований к уровню образования.

Программа разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утв. Приказом министерство Науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970

В Программе используются основные термины, определения и принятые сокращения:

**Программа** - дополнительная общеобразовательная программа - дополнительная общеразвивающая программа.

**Академический час** – отрезок времени для занятий, а также мера объёма материала, намечаемого к изучению в течение этого времени; 45 астрономических минут.

**Зачет** – форма проверки успешного усвоения учебного материала Программы в ходе практических занятий, лекций и самостоятельной работы.

**Текущий контроль** – контроль, определяющий степень усвоения обучающимися теоретической и практической части учебной программы в ходе изучения темы (модуля).

**Промежуточная аттестация** – контроль знаний, умений и навыков (компетенций), формируемых темой (модулем), проводимый в форме зачета, зачета с оценкой (дифференцированного зачета) или экзамена.

**Итоговая аттестация** – завершающий этап освоения программы обучения, направленный на установление соответствия уровня подготовки.

**Учебный план** – документ, определяющий перечень, трудоемкость, последовательность и распределение по периодам обучения тем (модулей), практик, иных видов учебной деятельности.

## 1.1. Цель и задачи Программы

**Основной целью Программы** является повышение уровня обучающихся в области управления деятельностью в организации в сферах работы с персоналом, потребителями продукции и финансов, изучение теоретических и практических основ управленческой деятельности, систематизация и упорядочивание ранее полученных навыков работы в сфере управления.

Целями освоения программы являются:

1. достижение понимания обучающимися важности управления в организациях различного типа;
2. развитие основных навыков и компетенций, присущих профессиональным руководителям;
3. изучение методов эффективного практического управления различными аспектами организации, включая управление персоналом как наиболее ценным организационным ресурсом;
4. изучение основных инструментов эффективного управления различными сферами организации, включая управление с применением финансовых и маркетинговых методов внешних и внутренних потребителей;
5. изучение методов влияния внешней среды на деятельность организации и способы взаимодействия руководителей с различными заинтересованными сторонами.

Основные задачи освоения Программы заключаются в том, чтобы научить обучающихся:

- понимать роль менеджера в управлении организацией;
- классифицировать задачи, которые должен решать менеджер;
- управлять эффективностью собственной деятельности и саморазвитием;
- выявлять потенциальные области возникновения проблем в деятельности организации и решать их различными способами, соблюдая этические нормы;
- организовывать коммуникации как внутри организации, так и за ее пределами, представляя ее во внешнем окружении;
- планировать свою деятельность и деятельность подчиненных;
- принимать решения в рабочих ситуациях с учетом их краткосрочных и долгосрочных последствий;
- оценивать эффективность и результативность деятельности подчиненных;
- понимать основы мотивации людей к выполнению рабочих обязанностей;
- понимать важность финансовых и маркетинговых аспектов в деятельности организации и их влияние на работу руководителя;
- рационально подходить к решению задач, способствующих повышению конкурентоспособности предприятия и его социально-экономическому развитию;

- организовывать коммуникации как внутри организации, так и за ее пределами с потребителями и другими заинтересованными сторонами;
- принимать решения в рабочих ситуациях с учетом имеющейся финансовой информации;
- принимать решения в практической деятельности, опираясь на результаты маркетинговых исследований;
- анализировать финансовые возможности проектов для развития и эффективной деятельности;
- проводить изменения в организации с учетом противоречивых интересов различных заинтересованных сторон;
- анализировать реальные возможности организации для развития и эффективной деятельности.

## **1.2. Нормативно правовая база**

Программа разработана на основе следующих нормативно-правовых актов:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Министерства просвещения РФ от 27 июля 2022 г. № 629 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам»;
- других действующих нормативно-правовых актов.

Реализация Программы предусмотрена на базе ФАУ «ЦАГИ» в соответствии с Уставом и Лицензией.

### **1.3. Объем программы, форма обучения и сроки освоения**

Объем (трудоемкость) программы: 82 ак. ч.

Продолжительность обучения: не менее 5 месяцев.

Форма обучения: очно-заочная

Общий нормативный максимальный объем учебной нагрузки обучающихся - 54 академических часа в неделю, включая все виды аудиторной, практической и самостоятельной работы.

Объем нормативной максимальной учебной нагрузки обучающихся при обучении по очной, очно-заочной формам - 36 академических часов аудиторных занятий в неделю.

Итоги обучения: по окончании проводится итоговая аттестация в виде зачета.

По результатам итоговой аттестации при успешном освоении программы выдается сертификат установленного образца.



## 2. Требования к результатам обучения / компетенции обучающихся, формируемые в результате обучения

Планируемые результаты обучения: по окончании обучения каждый обучающийся должен:

### **знать:**

- подходы к управлению организациями,
- содержание работы менеджера, основные задачи управления,
- подходы к решению проблем, возникающих в деятельности организации,
- способы мотивации персонала и оценки результатов его деятельности,
- основы организации процесса найма персонала,
- основы проведения организационных изменений,
- основные принципы маркетинговой деятельности организации, задачи взаимодействия с внешними и внутренними потребителями,
- принципы сегментирования, составления маркетингового плана, способы проведения маркетинговых исследований,
- основные методы анализа внешней среды и способы ее влияния на функционирование организаций,
- основные подходы к управлению финансами в организации, основы бюджетирования, ключевые финансовые показатели деятельности организации.

### **уметь:**

- выделять специфические функции менеджера и делегировать полномочия подчиненным,
- управлять своими временными и другими ресурсами,
- выявлять и решать управленческие проблемы,
- планировать операционную деятельность с учетом различных факторов,
- использовать новые технологии в коммуникациях, устранять барьеры в общении,
- эффективно и результативно проводить совещания,
- создавать открытый климат общения, положительно влияющий на производительность труда,
- контролировать деятельность подчиненных и оценивать уровень их профессиональной компетентности,
- применять власть, опираясь на лидерские качества и должностное положение,
- организовывать эффективную групповую и командную работу,

- определять потребность в обучении сотрудников организации и наиболее подходящие методы обучения,
- анализировать тенденции изменений внешнего окружения, выявлять потенциальные возможности и угрозы для развития организации,
- выявлять причины сопротивления изменениям и преодолевать их различными методами,
- классифицировать сегменты потребителей, с которыми работает организация,
- планировать количественные и качественные маркетинговые исследования,
- анализировать основные факторы внешней среды, влияющие на организацию и тренды их развития,
- планировать операционную деятельность с учетом данных маркетинговых исследований,
- измерять степень удовлетворенности потребителей качеством продукта,
- принимать управленческие решения, опираясь на данные финансовой оценки деятельности предприятия,
- понимать различие между типами бюджетов, учитывая достоинства и недостатки разных методов,
- анализировать потребности различных финансово заинтересованных сторон и учитывать их интересы при принятии решений,
- определять затраты и вести их учет по видам деятельности,
- анализировать и интерпретировать финансовые отчеты и основные показатели деятельности,
- определять характеристики деятельности организации: экономичность, эффективность, результативность и справедливость.

**владеть:**

- методами постановки целей, принятия управленческих решений, планирования и оценкой результатов деятельности,
- методами найма, обучения, мотивации и аттестации персонала,
- методами принятия управленческих решений на основе финансовых показателей и маркетинговой информации,
- методами построения эффективных взаимоотношений с потребителями организации,
- способами подготовки письменных аналитических докладов,
- методами организации и оценки групповой и командной работы.



**Связь Программы  
с профессиональным стандартом**

Профессиональный стандарт	Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции	Уровень квалификации
<p>«Специалист по управлению персоналом», регистрационный номер 559, утверждено приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 109н</p>	<p>Г. Операционное управление персоналом и подразделением организации</p>	<p>Разработка системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации G/01.7                      Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации G/02.7                      Администрирование процессов операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации и соответствующего документооборота G/04.7</p>	<p>7  7  7</p>

## Формирование результатов освоения Программы с учетом профессионального стандарта

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»	ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»	Компетенции
Трудовые функции	Профессиональные задачи	
<p>Разработка системы операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации G/01.7</p>	<p>Организационно-управленческие, предпринимательские, финансовые, научно-исследовательские (п. 1.12 ФГОС)</p>	<p>УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.</p> <p>УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>
<p>Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения организации G/02.7</p>		<p>УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p> <p>УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)</p>
<p>Администрирование процессов операционного управления персоналом и работой структурного подразделения организации и соответствующего G/04.7</p>		<p>УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах</p> <p>УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности</p> <p>ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p> <p>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;</p> <p>ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;</p> <p>ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные</p>

Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом»	ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»	Компетенции
Трудовые функции	Профессиональные задачи	
		информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ; ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.

ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат).  
 Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970 "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.  
 Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020  
 № 59449

### 3. Учебный план Программы

№ п/п	Модуль / тема	Виды учебной работы, акад. час.					
		Всего	Контактная работа				Самост. работа
			Лекции	Практ. занятия	Промеж. аттестац-я	Итоговая аттестаци	
	Знакомство с программой, документами СМК, утвержденными в Институте.	1	1				
1	Модуль 1. Эффективное управление организацией	20	6	6	2		6
2	Модуль 2. Руководство персоналом	20	6	6	2		6
3	Модуль 3. Управленческие финансы	20	6	6	2		6
4	Модуль 4. Управление маркетингом	20	6	6	2		6
5	Итоговая аттестация	1				1	
	<b>ИТОГО:</b>	<b>82</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>24</b>

## Примерный календарный учебный график Программы

Тема / модуль	Последовательность изучения материала					Итого ак. ч.
	1 м.	2 м.	3 м.	4 м.	5 м.	
Знакомство с программой, документами СМК, утвержденными в Институте	Л - 1					1
Модуль 1	Л - 6 ПЗ - 6 ПА - 2 СР - 6					20
Модуль 2		Л - 6 ПЗ - 6 ПА - 2 СР - 6				20
Модуль 3			Л - 6 ПЗ - 6 ПА - 2 СР - 6			20
Модуль 4				Л - 6 ПЗ - 6 ПА - 2 СР - 6		20
Итоговая аттестация					ИА - 1	1
Всего (часов)	21	20	20	20	1	82

Примечание: применяемые сокращения видов учебных занятий: «Л» - лекция, «ПЗ» - практическое занятие, «ПА» - промежуточная аттестация, «СР» - самостоятельная работа, «ИА» - итоговая аттестация. Цифра после сокращенного названия вида учебного занятий указывает количество отведенных на занятие академических часов.

## Тематический план Программы

№ п/п	Модуль / тема	Виды учебной работы, акад. час.					
		Всего	Контактная работа				Самост. работа
			Лекции	Практ. занятия	Промеж. аттестац.	Итоговая аттестац	
	Вводный модуль. Знакомство с программой, документами СМК, утвержденными в Институте.	1	1				
<b>1</b>	<b>Модуль 1. Эффективное управление организацией</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>		<b>6</b>
1.1	Управление собой. Функции управления.		2	2			6
1.2	Контур управления. Решение проблем и конфликтов.		2	2			
1.3	Принятие решений. Управление организацией.		2	2			
1.4	Промежуточная аттестация по модулю				2		
<b>2</b>	<b>Модуль 2. Руководство персоналом</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>		<b>6</b>
2.1	Люди в организации. Мотивация деятельности.		2	2			6
2.2	Работа групп и команд. Лидерство и власть.		2	2			
2.3	Управленческие коммуникации. Подбор и руководство персоналом.		2	2			
2.4	Промежуточная аттестация по модулю				2		
<b>3</b>	<b>Модуль 3. Управленческие финансы</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>		<b>6</b>
3.1	Управленческий учет.		2	2			6
3.2	Принятие решений на основе затрат		2	2			
3.3	Бюджетирование и финансовый анализ.		2	2			
3.4	Промежуточная аттестация по модулю				2		
<b>4</b>	<b>Модуль 4. Управление маркетингом</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>		<b>6</b>
4.1	Понимание маркетинга и потребителей		2	2			6
4.2	Стратегический маркетинг исследования		2	2			
4.3	Инструменты маркетинга		2	2			
4.4	Промежуточная аттестация по модулю				2		
<b>5</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>1</b>				<b>1</b>	
	<b>ИТОГО:</b>	<b>82</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>24</b>



## Рабочая Программа

### **Знакомство с программой, документами СМК, утвержденными в Институте.**

Ознакомление с Уставом ФАУ «ЦАГИ», Лицензией на осуществление образовательной деятельности, П СМК 23-2020 «Положение о порядке организации и осуществления образовательной деятельности в корпоративном университете управления персоналом ФГУП «ЦАГИ» и другими локальными актами, в том числе размещенными на univer.tsagi.ru

## **Модуль 1. Эффективное управление организацией**

### **Тема 1.1 Управление собой**

Управление своим временем: принцип Парето, матрица приоритетов. Эффективное делегирование полномочий: виды деятельности, подходящие для делегирования. Управление стрессом: этапы перехода к управленческой роли.

### **Тема 1.2 Контур управления Решение проблем и конфликтов**

Планирование и контроль. Постановка целей, требование СМАРТ. Мониторинг движения к цели. Методы планирования: диаграмма Ганта. Симптомы, проблемы, разрывы и вызовы. Общая схема решения проблемы. Источники конфликтов и стадии развития. Действия в конфликтной ситуации.

### **Тема 1.3 Принятие решений. Управление организацией**

Типы управленческих решений. Структурированное принятие решений. Техники принятия решений. Этапы мозгового штурма. Миссия, ценности и культура организации. Типы корпоративных культур. Организация в схемах, структура организации. Проведение изменений в организации. Подходы и стратегии изменения. Сопротивление изменениям и их закрепление.

## **Модуль 2. Руководство персоналом**

### **Тема 2.1 Люди в организации. Мотивация деятельности**

Эмоциональный интеллект. Ментальные нормы и социальные установки. Ошибки в понимании поведения людей. Значение мотивации для управления. Основные теории мотивации. Определение профиля мотивации. Подходы к проектированию работы.

### **Тема 2.2 Работа групп и команд. Лидерство и власть**

Различие групп и команд. Формирование команды, роли в команде. Анализ эффективности деятельности команды. Инструменты сплочения команды. Этапы сплочения команды: распределение ролей. Власть, полномочия и влияние. Источники власти и стратегии влияния. Традиционные теории лидерства. Лидерство, как процесс. Способности и навыки лидерства.

**Тема 2.3. Управленческие коммуникации. Подбор и руководство персоналом**  
Заинтересованные в коммуникациях стороны. Важность обратной связи. Ключевые понятия переговорного процесса. Подготовка к переговорам и их этапы. Проведение совещаний: типы и стили. Эффективность проведения совещаний. Техника активного слушания.

Алгоритм поиска и отбора персонала. Анализ содержания работы по вакансии. Инструкции и требований к кандидату. Способы привлечения кандидатов. Подготовка и проведение собеседования. Введение в должность и социализация.

### **Модуль 3. Управленческие финансы**

#### **Тема 3.1 Управленческий учет**

Финансовые термины, правила и соглашения. Оценка входных и выходной ресурсов в деньгах. Отчет о движении денежных средств. Расходы и учетная политика. Бюджеты. Отчет о прибылях и убытках. Бухгалтерский баланс.

#### **Тема 3.2 Принятие решений на основе затрат**

Классификация затрат. Включение затрат в себестоимость. Распределение затрат по видам деятельности. Маржинальный метод учета затрат. Анализ безубыточности и решение о цене. Оценка затрат при принятии решений. Учет затрат при ценообразовании.

#### **Тема 3.3 Бюджетирование и финансовый анализ**

Бюджетный процесс в организации. Бюджетное планирование. Виды и подходы к бюджетированию. Относительные финансовые показатели. Экономичность, эффективность и результативность.

### **Модуль 4. Управление маркетингом**

#### **Тема 4.1 Понимание маркетинга и потребителей**

Маркетинг как философия, процесс управления и комплекс видов деятельности. Потребители и заинтересованные стороны. Поведение и потребности потребителей. Сегментация потребителей и нацеливание. Организации, как покупатели.

#### **Тема 4.2 Стратегический маркетинг и исследования**

Изучение мнений и запросов потребителей. Виды и этапы маркетинговых исследований. Окружение организации. STEP и SWOT анализы. Цепочка ценности организации. Понимание качества потребителями.

#### **Тема 4.3 Инструменты маркетинга**

Маркетинговый комплекс: 4P, 4C. Анализ и формирование товаров и услуг. Цена и ценообразование в маркетинге. Поставка товаров и услуг (логистика). Маркетинговые коммуникации (реклама и т.д.). Комплекс маркетингового планирования.

#### 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

Образовательный процесс осуществляется на основе учебного плана.

Кадровое обеспечение образовательной программы строится на основе оптимального сочетания практического и научно-педагогического опыта руководителей обучения.

Реализация Программы обеспечена научно-педагогическими кадрами, занимающимися педагогической, научной, научно-методической и / или практической деятельностью по профилю преподаваемой темы.

В программе используются следующие виды учебной деятельности:

- Лекции. Проводятся в рамках очных занятий. Предназначены для обзора теоретического материала и обсуждения значимых с точки зрения управления концепций и подходов.
- Практические занятия. Проводятся для освоения представленных в программе концепций и моделей, развития и закрепления навыков их применения в различных управленческих ситуациях. Занятия основаны на использовании эффективных методов групповой работы и обмена опытом между обучающимися.
- Самостоятельные занятия. Основная форма самостоятельной работы – это изучение раздаточных учебных материалов в соответствии с планом программы с целью выполнения заданий по анализу собственной деятельности и выработке предложений по ее улучшению.
- Письменные работы. Обучающиеся готовят четыре письменных задания, которые проверяет руководитель обучения, предоставляя им развернутую обратную связь. В основе каждого письменного задания выработка рекомендаций по решению проблем в заданной области управления, выявленных в собственной практической деятельности.
- Итоговый зачет. Обучение на программе завершается зачетом, который учитывает выполнение четырех письменных работ, а также итоговый тест по разделам, письменные работы по которым не сданы.

В процессе обучения используются следующие методические инструменты:

- технология работы в малых группах по этапам: исследование, дискуссия и рефлексия;
- анализ учебных и практических ситуаций обучающихся;
- работа в рамках проблемно-ориентированного подхода (анализ ситуации, выработка предположений и выявление проблемы, формулировка выводов, выработка рекомендаций и плана действий, предполагаемые последствия реализации рекомендаций, преимущества и недостатки предложений);
- методика организованной дискуссии и развития коммуникативных навыков, в том числе с использованием Интернет-технологий;
- компетентностный подход с акцентированием не на сумме усвоенных знаний, а на способности студента успешно действовать в различных ситуациях;
- личностно-ориентированный подход;

– рефлексивный подход.

### **5. Материально-техническое обеспечение**

В процессе обучения используется современная материально-техническая база для организации учебного процесса. Все помещения, задействованные для организации и проведения обучения, соответствуют требованиям санитарно-эпидемиологических стандартов и обязательным противопожарным нормам. В учебных аудиториях и офисных помещениях есть централизованное отопление, системы водоснабжения и канализации.

1. Ноутбук, проектор, экран, веб камера;
2. Магнитномаркерная доска, маркеры, мультимедиа
3. Плакаты формата А0, фломастеры
4. Раздаточный материал формата А4



## 6. Учебно-методическое обеспечение

### Основное учебное пособие:

1. Раздаточные материалы преподавателей

### Дополнительные учебные пособия в формате PDF:

1. Менеджер и организация: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения. – Менеджер. 109 с.: рис., табл., графики, схемы, фото.
2. Менеджер и организация: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения. – Контур управления. 80 с.: рис., табл., схемы.
3. Менеджер и организация: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения. – Управление в организациях3. – 120 с.: рис., табл., графики, схемы, фото.
4. Менеджер и организация: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения. Управление заинтересованными сторонами. – 113 с.: рис., табл., графики, схемы, фото
5. Менеджер и персонал: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения. – Понимание людей на работе. – 102 с.: рис., табл., графики, схемы, фото.
6. Менеджер и персонал: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения. – Найм и развитие персонала. – 110 с.: рис., табл., схемы.
7. Менеджер и персонал: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения. – Работа с другими людьми. – 78 с.: рис., табл., графики, схемы, фото.
8. Менеджер и персонал: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения. Лидерство, власть, изменения. – 102 с.: рис., табл., графики, схемы, фото.
9. Управление финансами и информацией: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения: Менеджер и информация. 102 с.: рис., табл., графики, схемы, фото.
10. Управление финансами и информацией: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения: Финансовый учет. 110 с.: рис., табл., графики, схемы, фото.
11. Управление финансами и информацией: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения: Затраты и принятие решений. 86 с.: рис., табл., схемы, фото

12. Управление финансами и информацией: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения: Работа с бюджетами. 86 с.: рис., табл., схемы, фото
13. Маркетинг и управление качеством: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения: Понимание своих потребителей. 112 с.: рис., табл., графики, схемы, фото.
14. Маркетинг и управление качеством: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения: Ориентация на нужды потребителей. 112 с.: рис., табл., граф., схемы, фото.
15. Маркетинг и управление качеством: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения: Создание ценности для потребителей 102 с.: рис., табл., графики, схемы, фото.
16. Маркетинг и управление качеством: Учеб. пособие для студентов/Пер. с англ. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2013. Книга для чтения: Управление качеством. – 86 с.: рис., табл., граф., схемы, фото
17. Орехов В.Д. Основы маркетинга: Учеб. пособие для студ. экон. спец. – Жуковский: МИМ ЛИНК, 2011. – 213 с.: рис., табл., диагр. схем. URL: <https://world-evolution.ru/marketing/marketing-all.pdf>
18. Удалов Ф.Е., Алёхина О.Ф., Гапонова О.С. Основы менеджмента: Учебное пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2013 – 363 с.
19. Майкл Альберт, Майкл Мескон, Франклин Хедоури. Основы менеджмента. Диалектика-Вильямс. 2015.



## **7. Оценка качества освоения программы**

Контроль результатов освоения учебного материала Программы осуществляется в форме промежуточной и итоговой аттестации и служит формой проверки усвоения обучающимися учебного материала программы. Промежуточная аттестация проводится посредством в виде письменных работ. Обучающиеся выполняют в процессе обучения 4 письменные работы.

### **Показатели и критерии оценки результатов освоения Программы:**

Оценивание проводится по шкале «зачтено» и «не зачтено».

Оценка «зачтено» ставится, если обучающийся дал осмысленный ответ, полный по содержанию, иногда требующий лишь незначительных уточнений и дополнений, которые обучающийся может сделать самостоятельно после наводящих вопросов. Дополнительные вопросы могут вызывать затруднения, однако, обучающийся понимает основные положения учебного материала, оперирует основными понятиями темы/модуля.

Оценка «не зачтено» ставится, если обучающийся не может изложить содержание изученного материала, не знает основных понятий темы/модуля, не отвечает на дополнительные и наводящие вопросы.

### **Итоговая аттестация включает в себя:**

Итоговая аттестация осуществляется по итогам выполнения всех 4 письменных работ. Если не все письменные работы сданы обучающимися, то по неуспешным разделам программы обучающиеся выполняют итоговый письменный тест.

Итоговая аттестация осуществляется руководителем обучения, который непосредственно проводил учебные занятия с обучающимися.

## Письменные задания к Программе

### Письменное задание 1

#### к модулю 1 «Эффективное управление организацией»

Данная работа сосредоточена на управленческом контроле. От Вас потребуется определить вид деятельности, проект, услугу или процесс на Вашем рабочем месте, который, на Ваш взгляд, не контролируется должным образом (или же контроль нуждается в улучшении), проанализировать проблему и предложить рекомендации по ее разрешению.

Подготовьте доклад объемом не более 2500 слов Вашему преподавателю, предоставляя детальную информацию о каком-либо конкретном проекте, услуге или разработке и о проблемах управленческого контроля, связанных с ними. Предложите меры по улучшению процессов управленческого контроля.

1. Кратко опишите вид деятельности, проект, услугу или процесс и объясните, в чем состоит связанная с управленческим контролем проблема, которую Вы определили, и почему ее решение имеет большое значение и для кого именно.
2. Проанализируйте выявленную проблему, используя уместные концепции раздела «Контур управления». Сделайте выводы из проведенного Вами анализа.
3. Основываясь на проведенном Вами анализе в пункте (2) и применяя соответствующие концепции, сформулируйте рекомендации по разрешению проблемы управленческого контроля, которую Вы определили.
4. Определите ожидаемые/планируемые результаты, преимущества и недостатки предложенных Вами в пункте (3) рекомендаций.

### Письменное задание 2

#### к модулю 2 «Руководство персоналом»

Подготовьте доклад объемом не более 2500 слов Вашему преподавателю по одной из следующих тем:

- Проблема с мотивацией сотрудников
- Проблема работы группы или команды
- Проблема в процессе найма персонала

1. Определите и опишите проблемную ситуацию с использованием терминологии менеджмента. Дайте четкую формулировку проблемы. Укажите, почему ее решение имеет большое значение и для кого именно. Сделайте предположения о возможных причинах возникновения проблемы. Перечислите заинтересованные стороны в решении данной проблемы.
2. Проанализируйте выявленную проблему, используя уместные концепции курса. Сделайте выводы из проведенного Вами анализа.

3. Основываясь на проведенном Вами анализе в пункте (3) и применяя соответствующие концепции курса, сформулируйте рекомендации по разрешению проблемы, которую Вы определили.
4. Определите ожидаемые/планируемые результаты, преимущества и недостатки предложенных Вами в пункте (3) рекомендаций.

### **Письменное задание 3 к модулю 3 «Управленческие финансы»**

Подготовьте доклад объемом не более 2500 слов Вашему преподавателю, в котором сделайте следующее:

Представьте, что Вы работаете в консультационной фирме, специализирующейся в сфере программного обеспечения. Компания Ай-Ти 1 занимается производством специфического программного обеспечения. В компанию обратился представитель организации научной сферы, желающей заказать и купить 1 пакет программного обеспечения. Разработка данного программного обеспечения потребует три месяца работы. Заказчик готов уплатить за этот продукт 2 400 000 руб.

Обращаясь к Вам за консультацией, руководство компании предоставляет следующую информацию:

- Заработная плата штатного персонала, который будет заниматься разработкой, составляет 400 000 руб. в месяц. На протяжении трех месяцев деятельность персонала будет связана только с данной разработкой. При этом придется отложить выполнение другого трехмесячного проекта «Омега» стоимостью 800 000 руб. Других изменений планов компании выполнение этого проекта не потребует.
- Кроме этого, для нужд данного проекта придется нанять временных работников на срок три месяца. Оплата труда персонала, привлеченного на временной основе, составит 200 000 руб. в месяц.
- Компании потребуются некоторые специфические программные модули стоимостью 400 000 руб. Половина данных модулей у компании имеется, но ни на что другое они не могут быть использованы вследствие своей специфичности (причем никто в компании не знает, для чего же они были в свое время куплены?). Остальные модули придется приобретать специально для данной разработки.
- В период разработки компании потребуется доступ к секретной информации, касающейся недвижимости коммунальной организации. Как следствие этого, компании придется дополнительно застраховать информацию, уплатив однократно 40 000 руб.
- Для данной разработки компания сможет использовать существующее техническое обеспечение – свои компьютеры. На протяжении трех месяцев выделенные компьютеры будут использоваться только для данной разработки.

Компьютеры были приобретены три года назад, полезный срок службы истекает через два года. Стоимость приобретения компьютеров составляла 2 400 000 руб.

- Амортизация в компании определяется линейным методом. По окончании срока службы компьютеров их остаточная стоимость, вследствие полного морального износа, составит ноль рублей.
- Накладные затраты рассчитываются в размере 10% от фонда заработной платы исполнителей для любого договора. Но никаких дополнительных накладных затрат этот проект не потребует.

**Требуется выполнить следующие задания:**

1. Подготовьте традиционный отчет о прибылях и убытках. Дайте необходимые пояснения, дополняющие отчет.
2. Подготовьте отчет о затратах, сопутствующих данному предложению, который помог бы Вам дать руководству компании Ай-Ти 1 аргументированный совет относительно приемлемости предлагаемого проекта. Дайте необходимые пояснения, дополняющие отчет.
3. Выявите четыре дополнительных момента, на которые руководству компании Ай-Ти 1 следует обратить внимание, прежде чем принимать окончательное решение.

**Письменное задание 4  
к модулю 4 «Управление маркетингом»**

Подготовьте доклад объемом не более 2500 слов Вашему преподавателю, в котором сделайте следующее:

1. Выберите одно из новых направлений Вашей деятельности, результаты которого могут быть использованы в целях импортозамещения. Покажите, какие проблемы потребителя или Вашей организации можно решить, если реализовать проект по разработке и внедрению данной идеи.
2. Определите сегменты потребителей и другие заинтересованные стороны в реализации этой инновационной идеи/проекта, и в чём заключается их нужды и потребности.
3. Для одного из целевых потребителей (сегмента) проведите трёхуровневый анализ инновационного продукта по моделям 4Р и 4С.
4. Проведите SWOT-анализ применительно к этому проекту.



# Контрольные итоговые тесты Программы

ФИО \_\_\_\_\_

Итого баллов \_\_\_\_\_

## **Формат тестирования**

1. Среди вариантов ответов может быть несколько правильных.
2. За каждый правильно отвеченный вопрос начисляется 1 балл.
3. За каждый неправильный или не отвеченный - 0 баллов.
4. Проходная оценка – 40% ответов.
5. Время проведения теста – 30 минут.

## **Модуль «Эффективное управление организацией»**

### **1. Выберите из списка функции управления**

1. Мотивация
2. Контроль
3. Компромисс
4. Планирование

### **2. Что из нижеперечисленного имеет отношение к квадранту II матрицы Эйзенхауэра?**

1. Оперативная деятельность
2. Обучение и развитие сотрудников
3. Поиск новых возможностей
4. Поддержание отношений

### **3. Выберите верные правила делегирования полномочий**

1. Определять форму и время отчета о результатах
2. Делегировать только скучные задачи
3. Обеспечивать подчиненного необходимой информацией
4. Определять степени свободы при выполнении задачи

### **4. Что является возможной причиной конфликтов?**

1. Различия в ценностях и убеждениях
2. Различие интересов
3. Различия между людьми
4. Недопонимание

### **5. Выберите варианты стратегий поведения в конфликте**

1. Избегание
2. Сотрудничество

3. Приспособление
4. Мониторинг

**6. Какие из перечисленных ниже ролей имеют отношение к командным ролям по Белбину:**

1. Специалист
2. Приводящий в действие
3. Наблюдатель
4. Координатор

**7. Цели, согласно критериям SMART, должны быть:**

1. Конкретными, измеримыми, согласованными, реалистичными, определенными по времени
2. Конкретными, согласованными, определенными по времени, измеримыми, амбициозными
3. Конкретными, определенными по времени, измеримыми, реалистичными
4. Конкретными, определенными по затратам, согласованными, измеримыми, реалистичными

**8. Что из перечисленного ниже характеризует этапы контура управления?**

1. Описание проблемы
2. Определение задач, составление плана
3. Постановка цели по SMART
4. Мониторинг и контроль

**9. Что из представленного ниже НЕ является необходимым при утверждении: цель должна...?**

1. Быть достижимой
2. Максимизировать прибыль
3. Быть определённой количественно
4. Иметь ограничение по времени
5. Быть согласованной с ресурсами и другими целями организации

**10. Первым этапом процесса разработки планов является**

1. Определение цели
2. Анализ текущего положения
3. Определение стратегии действия
4. Оценка положения

**11. Руководитель попросил подчиненного информировать его только в том случае, когда доход за неделю будет отличаться от намеченного более, чем на 10%. Примером чего из указанного ниже является такой подход?**



1. Регулярная отчетность
2. Наблюдение и мониторинг
3. Отчет об исключительных ситуациях
4. Составление бюджета

**12. Выберите из списка ниже стратегии изменения**

1. Переговорная
2. Радикальная
3. Коммуникационная
4. Директивная

**13. Какой из следующих элементов мозгового штурма НЕ допускает критики со стороны участников группы?**

1. Постановка целей
2. Генерация идей
3. Отбор лучших идей
4. Формулировка критериев для отбора идей

**14. Что из перечисленного НЕ должно выполняться при делегировании полномочий?**

1. Экономит Ваше время
2. Развивает подчиненных
3. Снимает с Вас ответственность

**15. Какая из приведенных ниже причин может в наибольшей степени помешать Вам эффективно выполнять в срок неотложные задания**

1. Неумение расставлять приоритеты
2. Откладывание работ
3. Неумение справляться с канцелярской работой
4. Проведение ненужных совещаний

**Модуль «Руководство персоналом»**

**16. Выберите факторы, влияющие на эффективность совещания**

1. Сильное руководство
2. Эффективное общение
3. Ясная цель
4. Регламент

**17. Выберите верные правила предоставления обратной связи сотруднику**

1. Последовательность
2. Эмоционально позитивный тон

3. Конструктивная направленность
4. Своевременность и конкретность

**18. Какой из уровней иерархии потребностей по А. Маслоу, как правило, удовлетворяется вторым?**

1. Физиологические
2. Безопасности
3. Самоактуализации
4. Социальные
5. Уважения, признания

**19. Какие факторы относятся к мотивирующим факторам в соответствии с двухфакторной теорией мотивации Ф. Герцберга?**

1. Заработная плата
2. Профессиональный рост
3. Ответственность
4. Условия труда

**20. Что из перечисленного НЕ относится к факторам мотивации по модели Ф. Герцберга?**

1. Достижение
2. Признание
3. Ответственность
4. Условия работы

**21. Какая из перечисленных теорий утверждает, что для мотивации имеет значение НЕ сам факт получения вознаграждения, а связь между прилагаемыми усилиями и вознаграждением?**

1. Иерархия потребностей по А. Маслоу
2. Двухфакторная теория Ф. Герцберга
3. Теория ожидания
4. Модель психологического контракта

**22. Выберите из списка ниже методы определения мотивационного профиля сотрудника**

1. Интервью с подчиненным
2. Тестирование
3. Резюмирование
4. Наблюдение за поведением сотрудника

**23. Что относится к компонентам социальной компетентности эмоционального интеллекта?**

1. Понимание себя
2. Умение работать в команде
3. Эмпатия
4. Коммуникабельность

**24. Какие из приемов имеют отношение к активному слушанию?**

1. Резюмирование
2. Дословный повтор
3. Постановка уточняющих вопросов
4. Присоединение

**25. Выберите основные характеристики команды**

1. Командный дух, сплоченность
2. Наличие лидера и распределение ролей в команде
3. Общая цель
4. Эффект синергии

**26. Какая из перечисленных ниже стадий развития группы по Такмену характеризуется наибольшей конфликтностью (внутренней борьбой)?**

1. Формирование
2. Бурление
3. Нормирование
4. Функционирование

**27. Что из перечисленного ниже является общей характеристикой группы на этапе ее «формирования»?**

1. Группа пока еще просто скопление отдельных людей
2. Люди проверяют друг друга
3. Энергия группы полностью направлена на достижение результата
4. Установлены нормы и правила работы

**28. Предположения какой теории о человеческом поведении базируются на следующих утверждениях: люди стремятся к самореализации; способны к самомотивации и самоконтролю; стараются развивать свои профессиональные навыки; ценят самостоятельность; людей мотивирует возможность раскрыть свой потенциал**

1. Теория X
2. Теория Y
3. Теория Z

**31. Что из перечисленного ниже наиболее точно характеризует составление бюджета “от достигнутого”?**

1. Бюджет, где устанавливаются цели, а затем определяются ресурсы, необходимые для их достижения
2. Бюджет разбивается на периоды и обновляется с тем, чтобы учесть изменения, произошедшие в предыдущем периоде
3. Бюджет составляется, а затем пересматривается с тем, чтобы учесть фактически достигнутый уровень деятельности
4. Составляется исходный (жесткий) бюджет, который затем сравнивается с фактическими результатами для того, чтобы оценить отклонения
5. Бюджет составляется на основе цифр предыдущего года с внесением поправок, например, на инфляцию

**32. Что из перечисленного ниже лучше всего объясняет, что такое отчет о прибылях и убытках?**

1. В нем записаны приток и отток денежных средств организации за отчетный период
2. Он определяет стоимость процесса преобразования входов в выходы за отчетный период
3. Он устанавливает соответствие между источниками финансирования организации (обязательствами) и ее активами (ресурсами для использования) в конкретный момент времени
4. Он показывает чистую стоимость организации
5. Он определяет, справедливо ли были распределены ресурсы

**33. Часто в финансовых отчетах текущие обязательства заменяются другим термином. Что из перечисленного ниже является альтернативным термином для обозначения текущих обязательств?**

1. Кредиторская задолженность: суммы, подлежащие возврату в течение года
2. Кредиторская задолженность: суммы, подлежащие возврату не ранее чем через год
3. Дебиторская задолженность
4. Краткосрочная дебиторская задолженность
5. Налогообложение

**34. Что из перечисленного ниже наиболее точно характеризует метод расчета полной себестоимости (известный так же как расчет себестоимости по возмещению затрат)?**

1. Метод, связанный с учетом тех затрат, которые возникают только при осуществлении определенного способа деятельности
2. Метод, связанный с учетом только переменных затрат
3. Метод сопоставления реальных затрат с запланированными

4. Отнесение на себестоимость единицы товара как постоянных, так и переменных накладных расходов
5. Метод, применяемый только в определенных отраслях промышленности, например, в производстве тканей

**35. Что из перечисленного ниже лучше всего определяет маржинальный метод учета затрат?**

1. Способ распределения затрат между товарами или услугами через определение факторов деятельности и факторов влияния на затраты
2. Способ включения затрат в себестоимость товаров или услуг путем отнесения затрат
3. Способ расчета вклада каждого товара или услуги в покрытие постоянных затрат
4. Способ расчета затрат на прямую и косвенную деятельность
5. Способ включения постоянных, а также переменных затрат в единицу деятельности

**36. Какой из перечисленных ниже терминов обозначает людей, которые должны деньги организации?**

1. Акционеры
2. Векселя к оплате
3. Кредиторы
4. Дебиторы
5. Текущие обязательства.

**37. Укажите статью баланса для учета торговых кредиторов:**

1. Постоянные активы
2. Текущие активы
3. Текущие обязательства
4. Капитал
5. Нераспределенная прибыль.

**38. Что из перечисленного ниже является примером постоянных затрат мебельной фабрики?**

1. Аренда
2. Дерево
3. Клей
4. Гвозди
5. Электроэнергия

**39. К переменным затратам можно отнести**

1. Плату за материалы
2. Арендную плату



### 3. Выплаты процентов по займам

#### 40. Что из перечисленного ниже относится к основным средствам

1. Мебель
2. Запас материалов
3. Резерв наличных средств
4. Человеческий капитал

#### 41. Бухгалтерская фирма использует центр связи для оказания помощи в работе с телефонными звонками клиентов. После шести месяцев работы управляющий директор бухгалтерской фирмы обнаружил следующее:

- Центр связи обработал 1 000 телефонных звонков клиентов.
- Сотрудники центра не имеют фиксированной заработной платы, а за каждый звонок получают 4 доллара.
- Стоимость оборудования и программного обеспечения к нему составила 1 000 долларов.
- Средняя продолжительность одного телефонного разговора составляет 5 минут. За каждый звонок телефонная компания выставляет счет в 0,2 доллара плюс 0.04 доллара за минуту разговора.
- Арендная плата, электроэнергия, теплоснабжение и страховка стоят 9 500 долларов

Какая из приведенных ниже цифр дает наилучшую оценку прямых затрат на один телефонный звонок?

1. – 1,20 доллара
2. – 4,40 доллара
3. – 7,90 доллара
4. – 4,00 доллара
5. – 3,50 доллара.

#### 42. В отеле оказалось 50 свободных номеров. Стандартная стоимость номера – 100 евро/сутки. Менеджер отеля по Интернету делает предложение о специальной цене 30 евро/сутки, рассчитывая т.о. обеспечить занятость всех 50 номеров. Предполагая, что рекламу можно считать бесплатной, затраты на обслуживание номера 5 евро/сутки, определите, какая из приведенных ниже сумм дает значение прибыли в указанном случае:

1. – 1250 евро
2. – 1500 евро
3. – 5000 евро
4. – 4750 евро
5. – 1750 евро.



**43. Обувная фабрика продает свою продукцию по цене 172 евро за пару обуви. Переменные затраты на изготовление пары обуви составляют в среднем 48 евро. Постоянные затраты на изготовление - это зарплата в 31 000 евро в год каждому из четырех мастеров. Какое число соответствует правильному количеству пар обуви, которое необходимо продать обувной фабрике, чтобы безубыточно работать в течение года?**

1. – 180
2. – 250
3. – 720
4. – 1000
5. – 2580.

**44. Организация планирует провести тренинг по менеджменту. Каждый участник должен будет внести плату в размере 1000 долл. США. Переменные затраты на одного участника составят 200 долл. Постоянные затраты на проведение мероприятия составят 8000 долл. Сколько участников необходимо пригласить, чтобы обеспечить уровень безубыточности?**

1. – 100
2. – 200
3. – 800
4. – 80
5. – 10.

#### **Модуль «Управление маркетингом»**

**46. Какая из следующих групп факторов НЕ относится к конкурентному окружению?**

1. Конкуренты
2. Потребители
3. Менеджеры
4. Поставщики

**47. Какой из этапов процесса принятия решения при покупке находится в середине процесса?**

1. Принятие решения
2. Оценка после покупки
3. Осознание проблемы
4. Поиск информации
5. Оценка информации

**48. Какая из следующих рекомендаций НЕ относится к методу «Маркетинг во время прогулки»?**

1. Сформируйте выборку

2. Идите к потребителю
3. Внимательно смотрите и слушайте
4. Отреагируйте на предложения клиентов
5. Попытайтесь понять, как чувствует себя клиент

**49. Какой из следующих этапов НЕ характеризует один из этапов жизненного цикла товара?**

1. Спад
2. Зрелость
3. Внедрение
4. Рост
5. Стабильность

**50. Какой из следующих элементов НЕ относится к фактическому товару?**

1. Свойства
2. Упаковка
3. Послепродажное обслуживание
4. Качество
5. Марка

**51. Какое из средств коммуникации является безличностным?**

1. Индивидуальная продажа
2. Прямая рассылка
3. Телемаркетинг
4. Выставка
5. Стимулирование сбыта

**52. Какая из функций поставки в наименьшей мере может быть реализована с помощью Интернет в организации, продающей детскую одежду?**

1. Продвижение
2. Установление контакта
3. Формирование ассортимента
4. Покупка и продажа
5. Транспортировка товара

**53. Какой из следующих методов исследований относится к качественным?**

1. Опросы
2. Эксперименты
3. Физиологические измерения
4. Фокус группы.

**54. Какая из следующих групп факторов НЕ относится к дальнему окружению?**

1. Социальные
2. Физиологические
3. Технологические
4. Политические
5. Экономические.

**55. Какой из следующих элементов НЕ относится к маркетинговой смеси?**

1. Товар
2. Продажа
3. Место (поставка)
4. Цена
5. Продвижение.

**56. Какой из следующих элементов трехуровневого анализа продукта характеризует потребность, которую удовлетворяет организация?**

1. Добавленный продукт
2. Фактический продукт
3. Сущность продукта
4. Основной продукт.

**57. Какое из следующих средств коммуникации является наиболее дорогим в расчете на охват 1000 потребителей?**

1. Радио
2. Пресса
3. Интернет
4. Прямая рассылка
5. Личные продажи.

**58. Вы занимаетесь перепродажей товара. Какую информацию Вы будете, прежде всего, учитывать при назначении цены?**

1. Цены закупаемых товаров
2. Ориентироваться, в основном, на советы друзей и близких
3. Ориентироваться на рыночные цены в месте, где закупаете товар

**59. Какие факторы Вы будете рассматривать при разработке маркетинговой стратегии?**

1. В основном, особенности своего товара или услуги
2. Ориентироваться на советы опытных друзей и близких
3. Учитывать совместно особенности товара, цены, места продаж и способы продвижения

**60. На какой фазе жизненного цикла товаров происходит быстрое увеличение объема производств и продаж?**

1. Роста
2. Внедрения
3. Зрелости