

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**Подготовка к вступительному
испытанию по специальности
на магистерскую программу
«Управление развитием бизнеса»**

Учебно-методическое пособие

Москва
2021

УДК 334.012
ББК У29

Автор – Варшамова Валентина Геннадиевна –
старший преподаватель кафедры управления рисками и страхования
Автор – Говорова Ангелина Валерьевна –
ведущий инженер кафедры экономики инноваций
Автор – Грачева Марина Владимировна –
д.э.н., профессор кафедры математических методов анализа экономики
Автор – Груздева Елена Владимировна –
к.э.н., доцент кафедры экономики инноваций
Автор – Миракян Аракся Григорьевна –
к.э.н., доцент кафедры управления организацией
Автор – Котлобовский Игорь Борисович –
к.э.н., доцент кафедры управления рисками и страхования
Автор – Шахова Маргарита Сергеевна –
к.э.н., доцент кафедры экономики инноваций

Варшамова В.Г., Говорова А.В., Грачева М.В., Груздева Е.В., Котлобовский И.Б., Миракян А.Г., Шахова М.С.
Подготовка к вступительному испытанию по специальности на магистерскую программу «Управление развитием бизнеса»: учебно-методическое пособие. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2021. – 50 с.

ISBN 978-5-906932-56-3

Предлагаемое пособие содержит информацию о магистерской программе экономического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова «Управление развитием бизнеса», программу вступительных экзаменов, примеры экзаменационных заданий, а также справочные материалы, полезные в ходе подготовки к вступительным испытаниям. Пособие не только предназначается для поступающих на магистерскую программу «Управление развитием бизнеса», но и представляет интерес для всех абитуриентов магистратуры экономических и управленческих направлений, поскольку позволяет погрузиться в предметную область магистерской программы и получить в «сжатой» форме базовые представления о создании и организации бизнеса, ресурсах бизнеса, экономических затратах и результатах, инновациях в бизнесе, инвестиционной деятельности и проектном анализе, основах управления проектами, а также об особенностях управления рисками в бизнесе.

УДК 334.012
ББК У29

ISBN 978-5-906932-56-3

Варшамова В.Г., 2021 (с)
Говорова А.В., 2021 (с)
Грачева М.В., 2021 (с)
Груздева Е.В., 2021 (с)
Миракян А.Г., 2021 (с)
Котлобовский И.Б., 2021 (с)
Шахова М.С., 2021 (с)

Оглавление

1. О магистерской программе «Управление развитием бизнеса»	4
2. Программа вступительного испытания по специальности по магистерской программе «Управление развитием бизнеса». Специальная часть.....	7
3. Примеры заданий вступительного испытания по специальности по магистерской программе «Управление развитием бизнеса»	11
Блок «Экономика предприятий и инновации»	11
Блок «Управление рисками в бизнесе»	17
Блок «Инвестиционная деятельность и проектный анализ. Основы управления проектами. Учёт проектных рисков».....	22
4. Разбор отдельных заданий вступительного испытания.....	27
Блок «Экономика предприятий и инновации»	27
Блок «Управление рисками в бизнесе»	31
Блок «Инвестиционная деятельность и проектный анализ. Основы управления проектами. Учёт проектных рисков».....	32
5. Ответы к заданиям вступительного испытания по специальности по программе «Управление развитием бизнеса».....	34
Приложения	35
1. Предпринимательские структуры как основной субъект предпринимательской деятельности.....	35
2. Ресурсное обеспечение предпринимательской деятельности.....	41
3. «Управление рисками в бизнесе».....	42
5. Инвестиционная деятельность и проектный анализ. Основы управления проектами. Учёт проектных рисков.....	45

1. О магистерской программе «Управление развитием бизнеса»

Магистерская программа «Управление развитием бизнеса» – это уникальное направление подготовки, которое даёт комплексные знания и поддержку для старта собственного бизнеса плюс создаёт отличную базу для работы в различных подразделениях компаний и корпораций.

Целью магистерской программы «Управление развитием бизнеса» является подготовка менеджеров будущего, которые:

- отслеживают появление новых тенденций в разных отраслях экономики, общественной жизни, политике и культуре;
- выстраивают связи и взаимодействия, умеют строить диалог и координируют работу с сотрудниками разных профилей;
- оценивают влияние новых трендов на бизнес и предлагают интересные управленческие решения и идеи;
- отвечают за изучение рынков продукции разными методами и усиливают связь компании с её целевой аудиторией.

В основу учебного плана магистерской программы «Управление развитием бизнеса» заложен **жизненный цикл компании**. Это означает, что помимо обязательных дисциплин для направления «Менеджмент» (согласно образовательному стандарту, самостоятельно устанавливаемому МГУ имени М.В. Ломоносова по направлению подготовки «38.04.02 Менеджмент»), студентам предстоит изучить все стадии развития бизнеса: от старта до масштабирования и выхода на международные рынки.

Первый триместр посвящён изучению обязательных дисциплин для направления «Менеджмент»:

- Иностранный язык;
- История и методология управления (философия);
- Управленческая экономика;
- Методы исследования в менеджменте;
- Организационное поведение;
- Стратегический менеджмент;
- Современные технологии принятия управленческих решений.

Во втором-пятом триместрах студентов ждет ряд обязательных дисциплин, а также **дисциплины по выбору**, которые разделены на три группы:

- **профессиональные навыки** – professional skills – курсы, посвящённые освоению профессиональных компетенций, необходимых современному менеджеру;
- **гибкие навыки** – soft skills – курсы, развивающие коммуникативные, лидерские и другие социально-психологические навыки менеджера;
- **цифровые навыки** – digital skills – курсы, погружающие студентов в мир цифровых инструментов в бизнесе и анализа данных.

Во **втором триместре** студентам предстоит погрузиться в процессы становления компании и изучить основные аспекты предпринимательской деятельности, поэтому обязательной станет дисциплина «Создание бизнеса». Также студентам предстоит изучить три дисциплины из блока профессиональных навыков и одну - из блока цифровых навыков.

Третий триместр охватывает стадию развития бизнеса, на которой идёт активное освоение рынка. В этом триместре все студенты программы изучают курсы «Управление бизнес-процессами» и «Управление проектами в цифровой экономике», а также две

дисциплины по выбору: одну из цикла профессиональных навыков и одну из цикла цифровых навыков.

В ходе **четвёртого триместра** студенты изучат стадию масштабирования бизнеса и выхода на новые рынки. Помимо обязательной дисциплины «Стратегическое развитие компании», студенты смогут выбрать по одной дисциплине из блоково профессиональных, гибких и цифровых навыков.

В **пятом триместре** студентов ждёт всего лишь две дисциплины по выбору - по одной из блока профессиональных и гибких навыков. Однако, так как этот триместр посвящён выходу компании на международные рынки, занятия будут проходить на английском языке.

Шестой триместр отводится для завершения работы над научным исследованием, сдачи государственного экзамена и защиты магистерской диссертации.

Кстати, помощь в написании диссертации в течение обучения будет оказывать не только выбранный студентом научный руководитель, но и занятия с преподавателями МГУ и приглашёнными практиками в рамках **Научно-практического семинара**, который длится с первого по шестой триместр. Цель семинара - консультационная и методологическая поддержка студентов при проведении магистерского исследования, а также знакомство с последними тенденциями и трендами в области управления. В ходе 4-6 триместров студенты также проходят **практику**. Обратиться за помощью в поиске места практики или работы студенты программы могут к Службе содействия трудоустройству экономического факультета МГУ.

В первом и третьем триместре для студентов обязательно прослушивание межфакультетских курсов МГУ. **Межфакультетский учебный курс (МФК)** – это курс лекций, читаемый ведущими профессорами и преподавателями МГУ, являющимися специалистами в своей области и способными ярко и увлекательно показать связи между различными областями знания: наукой, искусством, политикой, культурой, общественными и социальными процессами. Среди примеров курсов МФК: «Санскрит: введение в грамматику Панини», «Язык программирования SQL», «Основы астрономии», «От дизайна материалов до производства: опыт создания высокотехнологичного бизнеса», «Современный нефтяной кризис и возможные изменения будущего энергобаланса человеческой цивилизации», «История Московского университета», «Основы современного международного права» и другие.

На магистерской программе «Управление развитием бизнеса» преподают ведущие преподаватели и научные сотрудники экономического и других факультетов МГУ, а также практики бизнеса – руководители и собственники компаний, руководители подразделений компаний различных отраслей, аналитики и эксперты.

Магистры, прошедшие обучение на программе «Управление развитием бизнеса», обладают разносторонними навыками: быстрой адаптацией к изменениям, анализу и структурированию большого объёма информации, стратегическим видением. Они способны самостоятельно решать сложные бизнес задачи, управлять проектами и командой, строить эффективные коммуникации в бизнес среде.

Наши выпускники не только работают в крупнейших российских и международных компаниях, таких как Вымпелком, Росатом, X5Retail Group, Ланит, Unilever, Hyundai Motor Company, Procter&Gamble, Сибур Холдинг, Avon, Ferrero и других, но и открывают собственный бизнес. Среди наших выпускников создатель FutureToday Денис Каминский, основатели проекта FriendsBooks Ольга Шабусова и Ольга Лобанова, совладелец компании по производству детского конструктора «БрикНик» Дмитрий Сосфенов и сооснователи интеллектуального клуба 4brain Евгений Буянов и Дмитрий Гераськин. Многие из них не просто заходят к нам в гости, чтобы пообщаться со студентами или провести мастер-класс, а являются преподавателями экономического факультета и ведут курсы в бакалавриате и магистратуре.

КОНЦЕПЦИЯ УЧЕБНОГО ПЛАНА

От создания бизнеса к выходу на международные рынки



Как узнать больше о программе:

Страница программы: <https://www.econ.msu.ru/students/mag/curricula/mgm/bdm/>

Email: avgovorova@econ.msu.ru

Телеграм-канал: <https://t.me/eandpm>

Онлайн тестирование: <https://econmastertest.ru/>

Примеры тестов вступительного испытания по специальности (общая и специальная части) доступны бесплатно после прохождения предварительной регистрации

Обращаем ваше внимание, что на экономическом факультете МГУ работают **подготовительные курсы магистратуры**. В программу подготовки к экзамену по специальности входят курсы общей части (макрэкономика, микроэкономика и др.), а также специальная часть программы. Подробнее о подготовительных курсах можно узнать на сайте экономического факультета: <https://www.econ.msu.ru/entrance/pkmag/econ/>

2. Программа вступительного испытания по специальности по магистерской программе «Управление развитием бизнеса». Специальная часть

Создание и организация бизнеса. Основные организационно-правовые формы ведения бизнеса, предусмотренные Гражданским кодексом РФ. Индивидуальное предпринимательство и самозанятость. Характеристики малого, среднего и крупного бизнеса в России. Основные факторы внешней среды, их влияние на условия ведения бизнеса. Формализация бизнес-модели: подход А. Остервальдера.

Ресурсы бизнеса. Виды ресурсов, состав и классификация. Формирование уставного капитала. Состав, структура, оценка, амортизация основных средств. Эффективность использования основных средств. Нематериальные активы фирмы. Оборотные средства фирмы: состав и структура. Показатели оборачиваемости оборотного капитала.

Экономические затраты и результаты. Состав и классификация расходов и доходов в системах бухгалтерского и налогового учета. Методы калькуляции себестоимости продукции (работ, услуг). Соотношение прибыли, затрат и объема продаж. Анализ безубыточности бизнеса. Структура и порядок формирования финансового результата. Рентабельность компании и методы ее определения. Формирование и распределение прибыли предприятия. Налогообложение предприятий. Элементы налоговой системы. Виды налогов, их классификация. Системы налогообложения. Порядок исчисления и уплаты налогов.

Инновации в бизнесе. Сущность, свойства, классификация инноваций. Интеллектуальная собственность инновационной компании. Источники финансирования на разных стадиях развития инновационной компании.

Инвестиционная деятельность и проектный анализ. Инвестиции: сущность, основные виды. Понятие проекта. Инвестиционный проект. Бизнес-план инвестиционного проекта. Аспекты анализа инвестиционного проекта. Жизненный цикл инвестиционного проекта и горизонт планирования. Сущность затрат и выгод. Чистый денежный поток проекта. Ставка процента и ее роль в принятии инвестиционных решений. Инструментарий анализа инвестиционных проектов (действия теории изменения ценности денег во времени; понятие коэффициента дисконтирования и его использование в проектных расчетах; основные критерии оценки эффективности инвестиционных проектов).

Основы управления проектами. Сущность концепции управления проектами: базовые понятия, цель и стратегия проекта, результат проекта, управляемые параметры проекта. Функции и подсистемы управления проектами, методы управления проектами, участники проектов, основные фазы управления проектами. Стандарты в области управления проектами.

Учет рисков. Экономический выбор в условиях неопределенности и риска. Критерии классификации и виды рисков. Структурные характеристики риска. Внутренние и внешние риски предприятия. Управление рисками на предприятии. Страхование предпринимательских рисков. Сущность и методы анализа рисков инвестиционных проектов.

Список рекомендуемой литературы

1. Варшамова В.Г. Управление рисками ответственности. Учебное пособие. М.: Проспект, 2017. – 80 с. (для зарегистрированных пользователей <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=37601&p=attachment>)
2. Грачева М.В. Проектный анализ: учет рисков. Учебно-практическое пособие. - Москва: Проспект, 2017. — 176 с. (для зарегистрированных пользователей <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=46603&p=attachment>)
3. Грачева М.В. Проектный анализ: финансовый аспект. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2018. — 224 с. (для зарегистрированных пользователей <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=49406&p=attachment>)
4. Грачева М.В., Бабаскин С.Я. Управление проектами: учебное пособие. – М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2017. – 148 с. (для зарегистрированных пользователей <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=48288&p=attachment>)
5. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов. - М.: Экономика, 2000.
6. Основы предпринимательства под ред. Н.П. Иващенко. Учебное пособие. – М.: Проспект, 2017. – 336 с. (для зарегистрированных пользователей <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=36971&p=attachment>)
7. Основы предпринимательства под ред. Иващенко Н.П. Учебно-методическое пособие к семинарским занятиям. М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016. – 168 с. (для зарегистрированных пользователей <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=32659&p=attachment>)
8. Система тестирования для поступающих в магистратуру экономического факультета МГУ. Примеры тестов вступительного испытания по общей и специальной части (доступны онлайн после бесплатной регистрации) <https://econmastertest.ru/>
9. Экономика инноваций под ред. Иващенко Н.П. Учебное пособие. М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2016. – 310 с. (для зарегистрированных пользователей <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=32657&p=attachment>)
10. Экономика фирмы под ред. Н.П. Иващенко. М.: Проспект, 2019.
11. Эллиотт Майкл У. Основы финансирования риска /Пер. с англ. и науч. ред. И.Б. Котлобовского. – М.: Инфра-М, 2007.
12. Концептуальные основы управления рисками организации COSO 2017 <https://www.coso.org>
13. Менеджмент рисков – принципы и рекомендации ISO 31000:2018. <https://www.iso.org/ru/iso-31000-risk-management>
14. Стандарт Федерации европейских ассоциаций риск-менеджмента - FERMA: Risk Management Standard <http://www.ferma-asso.org>
15. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть 1 (главы 4, 9), часть 2 (главы 48, 55), часть 4 (глава 69, 70, 72) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ (в редакции последующих изменений и дополнений).
16. Закон Российской Федерации "Об организации страхового дела в Российской Федерации" от 27 ноября 1992 г. № 4015-1 (в редакции последующих изменений и дополнений).

17. Налоговый кодекс РФ. Части 1 и 2, (в редакции последующих изменений и дополнений).
18. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99) (в редакции последующих изменений и дополнений).
19. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) (в редакции последующих изменений и дополнений).
20. Положение по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» (ПБУ 14/2007) (в редакции последующих изменений и дополнений).
21. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 24 ноября 1995г. (в редакции последующих изменений и дополнений).
22. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 8 февраля 1998г. (в редакции последующих изменений и дополнений).
23. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24 июня 2007г. (в редакции последующих изменений и дополнений).
24. Федеральный закон от 24 июля 2009 г. N 212-ФЗ "О страховых взносах в Пенсионный фонд Российской Федерации, Фонд социального страхования Российской Федерации, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования" (в редакции последующих изменений и дополнений).

3. Примеры заданий вступительного испытания по специальности по магистерской программе «Управление развитием бизнеса»

Блок «Экономика предприятий и инновации»

1. Три физических лица А, Б, В как учредители ООО, сформировали уставный капитал в сумме 580 тыс. руб., внося вклады в пропорции соответственно 5:3:2. Вклад учредителя А осуществлен в виде автомобиля. Через два года этот автомобиль был списан как непригодный к дальнейшей эксплуатации. Начисленный износ автомобиля к моменту списания составил 40%. Как в результате этой операции изменилась доля учредителя А в уставном капитале?

- а) Уменьшилась на 20%;
- б) Уменьшилась на 12%;
- в) Уменьшилась на 8%;
- г) Не изменилась.

2. Налоговый агент это:

- а) Лицо, на которое возложены обязанности по исчислению, удержанию у налогоплательщика и перечислению в соответствующий бюджет налогов;
- б) Лицо, уполномоченное налогоплательщиком представлять его интересы в отношениях с налоговыми органами;
- в) Лицо, уполномоченное представлять организацию на основании закона или ее учредительных документов;
- г) Государственные органы, органы местного самоуправления, другие уполномоченные органы и должностные лица – сборщики налогов или сборов.

3. В соответствии с законодательством об акционерных обществах конвертация обыкновенных акций в привилегированные:

- а) Допускается в любом случае;
- б) Допускается, если это предусмотрено уставом общества;
- в) Допускается, если при этом сохраняется номинал акций;
- г) Не допускается.

4. Для какой организационно-правовой формы допускается выход участника (учредителя)?

- а) общество с ограниченной ответственностью;
- б) закрытое акционерное общество;
- в) открытое акционерное общество;
- г) верно а и б).

5. Производственный кооператив «Спектр» подготовил документы для регистрации. Укажите, какое из нижеперечисленных положений не соответствует требованиям российского законодательства о производственных кооперативах?

- а) Возникает в результате объединения не менее пяти граждан на основе членства для ведения совместной производственной или иной хозяйственной деятельности;
- б) Принятие решений в ПК осуществляется по принципу «один человек – один голос», т.е. не учитывается размер имущественного и трудового вклада члена кооператива в его, деятельность;
- в) Учредительный документ — Устав, определяющий размер паевых взносов, характер и порядок участия его членов в деятельности организации и другие условия;
- г) Иностранцы граждане и лица без гражданства не могут быть членами кооператива наравне с гражданами РФ.

6. Компания «НПФ ВИКОМ-М» приобретает компанию «Джей-Инжиниринг» за 10 500 тыс. руб. (без НДС). В состав приобретаемой компании входит следующее имущество (по балансовой стоимости компании «Джей-Инжиниринг»): основные средства по остаточной стоимости – 6 000 тыс. руб.; материалы – 2 000 тыс. руб.; готовая продукция – 1 500 тыс. руб.; дебиторская задолженность – 500 тыс. руб.

Рассчитайте годовую сумму амортизационных отчислений (линейный способ) компании «НПФ ВИКОМ-М» по приобретенному нематериальному активу – «деловая репутация».

- а) 50 тыс. руб.
- б) 25 тыс. руб.
- в) 20 тыс. руб.
- г) 15 тыс. руб.

7. Определить сумму НДС (ставка НДС=20%), уплаченную фирмой в бюджет, если прибыль от реализации продукции составила 50 тыс. руб. в год, затраты на производство и реализацию продукции - 200 тыс. руб. в год, НДС, уплаченный предприятием в том же отчетном периоде за приобретенные товарно-материальные ценности (работы, услуги)-15 тыс. руб. в год.

- а) 35 млн руб.
- б) 45 млн руб.
- в) 50 млн руб.
- г) 25 млн руб.

8. Среднегодовой остаток оборотных средств фирмы в 2020 году составил 500 млн. руб. Объем реализации продукции 3000 млн. руб. В 2021 году объем реализации возрастет на 20%, среднегодовой остаток оборотных средств также возрастет на 20%. Как изменится количество оборотов оборотных средств?

- а) Не изменится.
- б) Возрастет в 2 раза.
- в) Уменьшится в 2 раза.
- г) Возрастет на 20%.

9. В мае 2019 г. компанией «Сан» было приобретено и поставлено на баланс подержанное оборудование стоимостью 3 000 тыс. руб. Норма амортизации – 10%. В марте 2020 г. была осуществлена модернизация этого оборудования, позволившая увеличить его мощность. Затраты на модернизацию составили 600 тыс. руб. Для начисления амортизации по данному виду оборудования компания «Сан» использует линейный метод. Рассчитайте по результатам проведенной модернизации первоначальную стоимость и остаточную стоимость оборудования на балансе компании на 31 декабря 2020 г.

- а) 4020 тыс. руб.
- б) 3080 тыс. руб.
- в) 3500 тыс. руб.
- г) 3780 тыс. руб.

10. Какой вид из перечисленных затрат не включается в первоначальную стоимость оборудования:

- а) Оплата оборудования по договору купли-продажи.
- б) Оплата информационных услуг, связанных с приобретением оборудования.
- в) Оплата работ по введению оборудования в эксплуатацию.
- г) Оплата материалов, необходимых для проведения текущего ремонта оборудования в процессе его эксплуатации.

11. Срок полезного использования нематериальных активов:

- а) Устанавливается централизованно государством по видам нематериальных активов.
- б) Устанавливаются предприятием самостоятельно с учетом законодательных ограничений.
- в) Срок не устанавливается, так как по нематериальным активам амортизация не начисляется.

12. Амортизационные отчисления по нематериальным активам не могут производиться.

- а) Линейным методом.
- б) Методом уменьшаемого остатка.
- в) Методом списания стоимости пропорционально объему продукции (работ).
- г) Методом суммы чисел лет.

13. Рассчитайте экономию оборотных средств при следующих условиях: фирма предполагает увеличить объем продаж с 500 до 550 млн. руб., сохранив прежнюю величину оборотных средств в размере 50 млн. руб.

- а) 5 млн руб.
- б) 1 млн руб.
- в) 10 млн руб.
- г) 50 млн руб.

14. Среди перечисленных ниже организационно-правовых форм укажите некоммерческие организации:

- а) Сельскохозяйственный потребительский кооператив, полное товарищество, культурный фонд.
- б) Ассоциация, крестьянское (фермерское) хозяйство, товарищество на вере.
- в) Общество взаимного страхования публично-правовая компания, адвокатская палата.
- г) Товарищество собственников недвижимости, унитарное предприятие, благотворительный фонд.

15. Уставной капитал публичного АО «Квант», разделенный на 1000 обыкновенных и 250 привилегированных акций, согласно Уставу составляет 250 000 рублей. Номинальная цена привилегированных и обыкновенных акций составляет 200 руб. Цена размещения составляет: обыкновенных акций 400 рублей, привилегированных 250 рублей: Как операция по размещению акции отразится на величине уставного капитала:

- а) Величина УК увеличится на 250 000 рублей.
- б) Величина УК увеличится на 212 500 рублей
- в) Величина УК не изменится.
- г) Ответ зависит от времени завершения размещения эмиссии акций.

16. Определите, какая значимая характеристика факторов воздействия внешней среды показывает количество факторов, которые могут оказывать существенное влияние на хозяйственную деятельность фирмы и на которые она должна реагировать:

- а) Сложность.
- б) Взаимосвязанность.
- в) Подвижность.
- г) Нет верного ответа.

17. Выберите наиболее полный ответ. Согласно общей типологии инноваций, по уровню новизны можно выделить следующие виды инноваций:

- а) Продуктовые и стратегические.
- б) Базисные и псевдоинновации.
- в) Локальные и системные.
- г) Подрывные и процессные.

18. Среди перечисленных ниже укажите характеристику публичного акционерного общества, согласно действующему законодательству:

- а) Размер уставного капитала акционерного общества составляет 90 000 рублей.
- б) Допускается освобождение акционеров от обязанностей оплаты акций общества.
- в) Акции акционерного общества размещаются среди заранее определенного круга лиц.
- г) В фирменном наименовании акционерного общества содержится указание на то, что общество является публичным.

19. Уставный капитал ООО определен в размере 10 тыс. рублей. Какими средствами он может быть оплачен?

- а) Виды средств определяются по договоренности учредителей.
- б) Денежными средствами и имущественным вкладом.
- в) Денежными средствами и ценными бумагами.
- г) Только денежными средствами.

20. Индивидуальный предприниматель (ИП) планирует продать во 2 квартале 2021 года 6000 головных летних уборов (бейсболок). Цена одной бейсболки равна 400 рублей, себестоимость одной бейсболки составляет 280 руб. Стоимость аренды торгового помещения за квартал составляет 120 тыс. рублей (с НДС). Наемные работники отсутствуют. ИП использует упрощенную систему налогообложения. Определите налог к уплате в бюджет для объекта налогообложения «Доход» и объекта налогообложения «Доход минус Расход».

- а) 360000 руб. и 36000 руб.
- б) 144000 руб. и 90000 руб.
- в) 280000 руб. и 90000 руб.
- г) 144000 руб. и 93000 руб.

21. Прибыль до налогообложения крупной производственной компании «Никельсплав» во 2 квартале 2020 года составила 120 млн. руб. Фондоёмкость основных средств компании снизилась с 0,6 руб./руб. до 0,5 руб./руб. во 2 квартале по сравнению с 1 кварталом текущего года. Стоимость основных средств компании не меняется и составляет 300 млн. руб. Определите рентабельность основных средств компании во 2 квартале и прирост объема производства во 2 квартале по сравнению с 1 кварталом 2020 года.

- а) 10%, 200 млн руб.
- б) 40%, 100 млн руб.
- в) 10%, 100 млн руб.
- г) 20%, 200 млн руб.

22. Компания «Электролюкс» производит электрические соковыжималки, себестоимость одной соковыжималки составляет 10 тыс. руб. По какой цене (с НДС) компания должна продавать соковыжималки, чтобы обеспечить рентабельность продукции на уровне 25%? Компания использует общий налоговый режим и не имеет льгот по НДС.

- а) 10 тыс. руб.
- б) 12,5 тыс. руб.
- в) 14,75 тыс. руб.
- г) 15 тыс. руб.

23. Косметическая компания «Авалон» планирует увеличить объем реализации продукции во 2 квартале 2021 года до 2400 млн. руб. (с НДС). При этом сумма оборотных средств, используемых предприятием, не увеличивается по сравнению с 1 кварталом 2021 года и составляет 60 млн. руб. Во 2 квартале 2021 года объем реализации продукции составил 1440 млн. руб. (с НДС). Определите экономию оборотных средств во 2 квартале 2021 года по

сравнению с 1 кварталом 2021 года. Компания использует общий налоговый режим и не имеет льгот по НДС.

- а) 20 млн руб.
- б) 30 млн руб.
- в) 40 млн руб.
- г) 50 млн руб.

24. ПАО «Альбатрос» использует общий налоговый режим и не имеет льгот по НДС. Определите величину налога на прибыль компании, если есть следующие данные за 1 квартал 2019 года:

		Тысяч рублей
1	Выручка от реализации товаров (с НДС)	480
2	Выручка от сдачи помещения в аренду (с НДС)	240
3	Величина уставного капитала	32
4	Расходы, связанные с производством и реализацией	80
5	Получение долгосрочного кредита	35
6	Сумма выплаченных компанией дивидендов по привилегированным акциям	16
7	Сумма выплаченных компанией дивидендов по обыкновенным акциям	12
8	Расходы на благотворительные цели	5

- а) 90400 руб.
- б) 91400 руб.
- в) 97000 руб.
- г) 104000 руб.

25. В 1 квартале 2021 года интернет-магазин живых цветов «Букеты.ру» купил у ООО «Цветы Подмосковья» розы на сумму 11 800 тыс. руб., а продал их за 17 700 руб. (с наценкой 5000 тыс. руб.). Определить сумму НДС, уплаченную компанией в бюджет за данный квартал, при условии, что ООО «Цветы Подмосковья» применяет общий налоговый режим и не имеет льгот по НДС.

- а) 900000 руб.
- б) 914000 руб.
- в) 970000 руб.
- г) 104000 руб.

26. Компания «Акрон» производит миксеры для предприятий общественного питания, себестоимость которых составляет 30 тыс. руб. на единицу. По какой цене (с НДС) компания должна продавать миксеры, чтобы обеспечить рентабельность продукции на уровне 30%? Компания использует общий налоговый режим и не имеет льгот по НДС.

- а) 43,2 тыс. руб.
- б) 44,5 тыс. руб.
- в) 46,8 тыс. руб.
- г) 47,5 тыс. руб.

27. Компания ООО «Пчёлка» приобрела лицензию на производство медовых леденцов у изобретателя Петрова Ивана Ивановича. Согласно лицензионному договору, «Пчелка» должна отчислять изобретателю роялти с продаж. Известно, что компания «Пчелка» работает с рентабельностью продаж по прибыли (до налогов) в 10%, средние переменные издержки на производство одного леденца составляют 25 руб., а постоянные издержки составляют 20% от совокупных издержек компании. Определите ставку роялти с продаж, если объем продаж ожидается на уровне 300 штук в месяц при цене 40 руб./шт.

- а) 4 руб.
- б) 4,75 руб.
- в) 5 руб.
- г) 5,75 руб.

28. Определите остаточную стоимость оборудования через три года использования при применении равномерного метода начисления амортизации. Нормативный срок службы оборудования составляет десять лет, первоначальная балансовая стоимость равна 30 млн. руб.

- а) 15 млн руб.
- б) 18 млн руб.
- в) 21 млн руб.
- г) 24 млн руб.

Блок «Управление рисками в бизнесе»

1. Принцип оценки риска по «среднему – дисперсии» при распределениях, близких к нормальным, заключается в следующем:

- а) Предпочтительной является величина, имеющая большее среднее значение и меньшую дисперсию.
- б) Если средние двух случайных величин совпадают, предпочтительной является величина с большей дисперсией.
- в) Если у одной величины больше средняя, а у другой меньше дисперсия, величины одинаковы.
- г) Если дисперсии двух случайных величин совпадают, предпочтительной является величина с меньшим средним.

2. Укажите варианты, верно характеризующие отношение экономического агента к риску (выберите полный и правильный вариант):

(1) У каждого индивида своя функция полезности, которая показывает его предпочтения к тем или иным исходам в зависимости от его отношения к риску.

(2) Экономический агент при принятии решения будет стремиться к максимизации ожидаемой полезности.

(3) По кривизне функции полезности Неймана – Моргенштерна можно сделать вывод об отношении индивида к риску.

(4) Возрастание функции полезности денег выражает правило: «Чем больше, тем лучше», а ее вогнутость – неприятие риска.

а) 1, 3, 4

б) 1, 2, 3, 4

в) 2, 4

г) 1, 3

3. По договору страхования предпринимательских (финансовых) рисков могут быть застрахованы имущественные интересы предприятия, связанные с возможными убытками и/или неполучением дохода в результате:

а) Остановки производства в результате стихийных бедствий.

б) Причинения вреда производимым товаром здоровью или имуществу потребителей товара.

в) Расширения и обновления производства по сравнению с его состоянием перед возникновением материального ущерба.

г) Оплаты штрафов и пени в связи с несоответствием заключенных договоров действующему законодательству.

4. В теории риск-менеджмента к методам финансирования рисков относятся (выберите правильный ряд):

а) Диверсификация и предотвращение убытка.

б) Страхование и удержание риска.

в) Уменьшение размера убытков и передача риска.

г) Дублирование и хеджирование.

5. В теории риск-менеджмента к методам передачи рисков относятся:

а) Избежание риска и предотвращение убытка.

б) Диверсификация и уменьшение размера убытка.

в) Хеджирование и страхование.

г) Разделение и дублирование.

6. К количественным характеристикам рисков относят (выберите полный и правильный вариант):

1. вероятность наступления риска.

2. количество рисков.

3. размер убытка.

4. общее число убытков.
5. число объектов, подверженных убытку.

- а) 1, 2, 3, 4, 5.
- б) 2, 4, 5.
- в) 1, 3, 5.
- г) 1, 3.

7. Укажите пример, иллюстрирующий метод сегрегации риска:

- а) Установка в каждом рабочем помещении устройств, направленных на оповещение при пожаре.
- б) Требование к работникам отдела учета по обязательному дублированию информации на электронном носителе.
- в) Перевозка рабочих из общежития на строительный объект несколькими транспортными средствами вместо одного.
- г) Вызов нескольких пожарных бригад для тушения пожара.

8. Укажите пример, иллюстрирующий метод диверсификации риска:

- а) Использование на предприятии различных мер противопожарной безопасности.
- б) Размещение денежных средств в разных активах.
- в) Хеджирование риска с использованием производных ценных бумаг.
- г) Перевозка рабочих из общежития на строительный объект несколькими транспортными средствами вместо одного.

9. Укажите пример, который иллюстрирует метод отказа от риска:

- а) Передача риска страховой компании, путем заключения договора.
- б) Использование на предприятии различных мер противопожарной безопасности.
- в) Выполнение требований по технике безопасности на производстве.
- г) Приостановка выпуска продукции с выявленным дефектом.

10. Укажите варианты, верно характеризующие склонного к риску экономического субъекта (выберите полный и правильный вариант):

- (1) Склонным к риску считается человек, который при данном ожидаемом доходе предпочтет связанный с риском результат гарантированному результату.
- (2) Графически предрасположенность к риску может быть интерпретирована как строго вогнутая функция, у которой каждая дуга кривой лежит выше своей хорды.
- (3) Склонные к риску люди готовы отказаться от стабильного дохода ради удовольствия испытать судьбу.
- (4) С ростом богатства у людей, склонных к риску, прирост полезности уменьшается на каждое равновеликое приращение богатства.

- а) 1
- б) 1, 2, 4
- в) 1, 3
- г) 2, 4

11. В стране «Бананалэнд», ВВП которой составляет 100 млрд. условных единиц, страховой рынок характеризуется следующими показателями: плотность страхования равна 800 условных единиц, проникновение страхования – 4%. Численность населения составляет:

- а) 25,6 млн человек
- б) 16 млн человек
- в) 5 млн человек
- г) 500 тыс. человек

12. По договору страхования предпринимательских рисков могут быть застрахованы (выберите полный и правильный вариант):

- 1. Имущественные интересы предпринимателя, связанные с расходами, которые он вынужден будет произвести по причине остановки производства в результате стихийных бедствий или аварий.
 - 2. Имущественные интересы предпринимателя, связанные с потерей дохода в результате неисполнения договорных обязательств со стороны контрагентов.
 - 3. Имущественные интересы предпринимателя, связанные с потерей дохода в результате несоответствия заключённых договоров законодательству.
 - 4. Имущественные интересы предпринимателя, связанные с дополнительными расходами в результате причинения вреда производимым товаром здоровью и имуществу потребителей товара.
- а) 1, 2, 3.
 - б) 1, 4.
 - в) 2, 3.
 - г) 1, 2.

13. Нерегулярный риск, вызываемый редкими событиями и форс-мажорными обстоятельствами, риск, реализующийся с очень низкой вероятностью – это:

- а) Недиверсифицируемый риск.
- б) Динамический риск.
- в) Спорадический риск.
- г) Фундаментальный риск.

14. Метод управления рисками, который заключается в создании в компании такой ситуации, при которой ни один отдельный случай реализации риска не приведёт к серии новых убытков – это:

- а) Метод передачи риска.
- б) Метод удержания риска.
- в) Метод финансирования риска.
- г) Метод контроля риска.

15. Регулярный риск, внутренне присущий данному объекту или ситуации, а также основанный на природных или социальных закономерностях, – это:

- а) Диверсифицируемый риск.
- б) Статический риск.

- в) Спорадический риск.
- г) Фундаментальный риск.

16. Методы управления рисками направленные на снижение частоты или тяжести последствий неблагоприятного события относятся к:

- а) Методу сегрегации риска.
- б) Методу контроля риска.
- в) Методу финансирования риска.
- г) Методу удержания риска.

17. Укажите варианты, верно характеризующие противника риска (выберите полный и правильный вариант):

- (1) Противником риска считается человек, который при данном ожидаемом доходе предпочтет определенный гарантированный результат ряду неопределенных рисковых результатов.
- (2) График полезности функции денег у противника риска является строго выпуклой функцией, у которой каждая дуга кривой лежит ниже своей хорды.
- (3) Нерасположенность экономического агента к риску может быть выявлена по оценке вероятности ожидаемых событий.
- (4) У противников риска низкая предельная полезность дохода.
 - а) 1, 2, 4.
 - б) 1, 4.
 - в) 1, 2.
 - г) 2, 3, 4.

18. Укажите, что из нижеперечисленного не является мерой риска:

- а) Страховая сумма.
- б) Вероятность неблагоприятного события.
- в) VAR.
- г) Дисперсия случайной величины убытка.

19. Укажите варианты, верно характеризующие нейтрального к риску экономического агента (выберите полный и правильный вариант):

- (1) Нейтральным к риску считается человек, который при данном ожидаемом доходе безразличен к выбору между гарантированным и рисковым результатами.
- (2) Для нейтрального к риску человека важна средняя прибыль.
- (3) Равномерное увеличение дохода у человека, нейтрального к риску, вызывает линейный рост общей полезности.
- (4) Нейтральность экономического агента к риску может быть выявлена через оценку его исходного денежного состояния.
 - а) 1, 2, 3.
 - б) 1, 3, 4.
 - в) 2, 3.
 - г) 1, 2, 3, 4.

20. Укажите, что из нижеперечисленного является мерой риска:

- а) Страховая премия.
- б) РВД (расходы на ведение дела).
- в) Страховая сумма.
- г) TVAR.

21. К методам управления рисками не относится:

- а) Метод деревьев.
- б) Сегрегация рисков.
- в) Перестрахование.
- г) Хеджирование.

Блок «Инвестиционная деятельность и проектный анализ. Основы управления проектами. Учёт проектных рисков»

1. Два проекта называются замещающими, если:

- а) Рентабельность одного снижается до нуля в случае принятия другого.
- б) Рентабельность каждого из них без принятия другого равна нулю.
- в) Рентабельность одного снижается (но не полностью исчезает) при принятии другого.
- г) Принятие одного из них увеличивает рентабельность другого.

2. Количественный анализ проектных рисков состоит:

- а) В анализе изменений критериев оценки проектной эффективности в результате изменений выявленных факторов риска.
- б) В исследовании увеличения доходной части проекта.
- в) В исследовании уменьшения затратной части проекта.
- г) Только в анализе изменений прогнозного бухгалтерского баланса проекта.

3. Проекты классифицируются по классам в соответствии:

- а) Со своей предметной областью.
- б) С их составом.
- в) Со своей структурой.
- г) Верно всё перечисленное.

4. Если норма дисконта R_n (n – период времени) – величина переменная, то для расчета коэффициента дисконтирования используется формула:

а)
$$\frac{1}{(1+R_1)-(1+R_2)-\dots-(1+R_n)}$$

б)
$$\frac{1}{(1+R_1)+(1+R_2)+\dots+(1+R_n)}$$

в)
$$\frac{1}{(1-R_1)(1-R_2)\dots(1-R_n)}$$

- г) Все перечисленное неверно.

5. Каким должен быть профиль чистого денежного потока инвестиционного проекта, чтобы выполнялось следующее соотношение (r – процентная ставка) $NPV = 9800$ ден. ед.; $r = 42$; $IRR = 83$; $PI = 1,25$

- а) Знакопеременным.
- б) Классическим.
- в) Независимым.
- г) Все перечисленное неверно.

6. На основании данных, представленных в следующей таблице, укажите инвестиционные проекты, приемлемые для финансирования (r - норма дисконта, t – горизонт планирования проекта)

Варианты / Критерии	Чистый дисконтированный доход	Внутренняя норма доходности	Дисконтированный срок окупаемости	Индекс прибыльности
К	$NPV < 0$	$IRR < r$	$DPP < t$	$PI > 1$
L	$NPV > 0$	$IRR > r$	$DPP < t$	$PI > 1$
M	$NPV > 0$	$IRR > r$	$DPP > t$	$PI > 0$
N	$NPV < 0$	$IRR > r$	$DPP < t$	$PI > 0$

- а) Проекты К и N.
- б) Только проект L.
- в) Только проект M.
- г) Проекты L и M.

7. Есть два проекта А и Б. Какой из них менее чувствителен к изменению процентной ставки по сравнению с другим?

Проект	Ставка процента		0 год	1 год	2 год
А	0,1	доходы	2000	6000	6840
		затраты	8000	1600	2000
Б	0,1	доходы	0	4000	4000
		затраты	2000	1800	1580

- а) Проект А.
- б) Проект. Б
- в) Оба проекта одинаково чувствительны.
- г) Для ответа недостаточно данных

8. Результатом третьего этапа прединвестиционной фазы жизненного цикла проекта, называемым «техничко-экономическая оценка инвестирования», является:

- а) Составление декларации о намерениях.
- б) Принятие инвестором решения о целесообразности дальнейшего инвестирования.
- в) Формирование программы прединвестиционных исследований.
- г) Верно все перечисленное.

9. Бизнес-план проекта включает разделы, в которых должна содержаться следующая информация:
- План производства продукции и оказания услуг.
 - Анализ рынка и информация о потребителях продукции и услуг.
 - Схема финансирования проекта.
 - Верно все перечисленное.
10. Анализ стратегии обеспечения необходимых обязательств от групп населения и организаций, пользующихся результатами проекта, происходит в рамках:
- Социального анализа.
 - Коммерческого анализа.
 - Институционального анализа.
 - Верно все перечисленное.
11. К основным принципам оценки эффективности проектов относятся:
- Привлечение к реализации проекта только добросовестных участников.
 - Сравнение состояний «с проектом» и «без проекта».
 - Положительный поток от финансовой деятельности.
 - Верно все перечисленное.
12. Сведения об экономическом окружении проекта должны включать в себя:
- Прогноз абсолютного изменения цены на ресурсы.
 - Прогноз изменения обменного курса.
 - Прогнозную оценку общего индекса инфляции.
 - Верно все перечисленное.
13. В денежном потоке от инвестиционной деятельности учитываются:
- Затраты, связанные с прекращением проекта.
 - Платежи в погашение налоговых кредитов.
 - Бюджетные средства, предоставленные на безвозмездной основе (субсидирование).
 - Верно все перечисленное.
14. Использование умеренно пессимистических оценок прогнозов технико-экономических параметров проекта характерно для:
- Метода вариации параметров.
 - Метода укрупненной оценки устойчивости проекта.
 - Метода расчета уровней безубыточности.
 - Верно все перечисленное.
15. Для определения минимального времени выполнения проекта используется:
- Метод критического пути.
 - Метод освоенного объёма.
 - Имитационное моделирование.
 - Верно все перечисленное.

16. В эксплуатационную фазу проекта входит:
- Строительство.
 - Замена оборудования.
 - Анализ инвестиционных возможностей.
 - Заключение контрактов.
17. Проектный менеджмент отличается от функционального тем, что:
- Работы выполняются в стабильных организационных структурах.
 - Полномочия определены структурой управления.
 - Круг задач постоянно меняется.
 - Верны все ответы а) – с).
18. Неопределённость в проектном подходе – это:
- Отсутствие информации об условиях реализации проекта.
 - Изменение информации в ходе реализации проекта.
 - Неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта.
 - Все перечисленное неверно.
19. В случае классического профиля чистого денежного потока какие из трех приведенных сочетаний значений критериев оценки проектной эффективности является верным (r – процентная ставка)
- $NPV = 9800$ ден. ед.; $r = 42$; $IRR = 125$; $PI = 0,99$
 - $NPV = 10000$ ден. ед.; $r = 12$; $IRR = 25$; $PI = 1,23$
 - $NPV = -2000$ ден. ед.; $r = 15$; $IRR = 10$; $PI = 0,93$
- Только а)
 - Верны а) и б)
 - Верны а) и с)
 - Верны б) и с)
20. В современных условиях совокупность методов и средств управления проектами позволяет:
- Произвести отбор и оценку инвестиционной привлекательности отдельных проектов.
 - Организовать процедуру поставок.
 - Выбрать наиболее эффективные финансовые инструменты.
 - Верны все ответы а) – с).
21. В случае классического профиля чистого денежного потока какие из трех приведенных сочетаний значений критериев оценки проектной эффективности являются неверными (r – процентная ставка)
- $NPV = 10000$ ден. ед.; $r = 12$; $IRR = 13$; $PI = 1,23$
 - $NPV = -12000$ ден. ед.; $r = 10$; $IRR = 15$; $PI = 0,95$
 - $NPV = -2000$ ден. ед.; $r = 15$; $IRR = 10$; $PI = 0,93$

- а) Только а)
- б) Только б)
- в) Только с)
- г) Только а) и с)

4. Разбор отдельных заданий вступительного испытания

В разделе даются пояснения (решения) к отдельным правильным ответам к заданиям вступительного экзамена по специальности по следующим блокам:

- 1) экономика предприятия и инновации,
- 2) управление рисками в бизнесе,
- 3) инвестиционная деятельность и проектный анализ, основы управления проектами, учет проектных рисков.

Все правильные ответы базируются на соответствующих материалах учебников, рекомендованных в Программе вступительного экзамена.

Блок «Экономика предприятий и инновации»

Тест №1. Верный ответ: не изменилась.

Согласно статье 20 ФЗ Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 N 14-ФЗ уменьшение уставного капитала общества может осуществляться путём уменьшения номинальной стоимости долей всех участников общества в уставном капитале общества и (или) погашения долей, принадлежащих обществу. Общество не вправе уменьшать свой уставный капитал, если в результате такого уменьшения его размер станет меньше минимального размера уставного капитала, определенного в соответствии с действующим законодательством. Уменьшение уставного капитала общества путём уменьшения номинальной стоимости долей всех участников общества должно осуществляться с сохранением размеров долей всех участников общества. Следовательно, доля учредителя А в уставном капитале ООО, не изменится.

Тест №2. Налоговый агент это – (верный ответ) лицо, на которое возложены обязанности по исчислению, удержанию у налогоплательщика и перечислению в соответствующий бюджет налогов

В соответствии с п.1 ст. 24 НК РФ налоговыми агентами признаются лица, на которых в соответствии с настоящим Кодексом возложены обязанности по исчислению, удержанию у налогоплательщика и перечислению налогов в бюджетную систему Российской Федерации.

Тест №3. Верный ответ: не допускаются.

Согласно ст.31 Федерального закона «Об акционерных обществах» (АО), N 208-ФЗ, каждая обыкновенная акция общества предоставляет акционеру - ее владельцу одинаковый объем прав. Акционеры - владельцы обыкновенных акций общества могут в соответствии с настоящим Федеральным законом и уставом общества участвовать в общем собрании акционеров с правом голоса по всем вопросам его компетенции, а также имеют право на получение дивидендов, а в случае ликвидации общества - право на получение части его имущества. В соответствии с п.3 настоящей статьи конвертация обыкновенных акций в привилегированные не допускается.

Тест №4. Верный ответ: общество с ограниченной ответственностью.

Согласно п.1. ст. 26 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 N 14-ФЗ участник общества вправе выйти из общества путём отчуждения доли обществу независимо от согласия других его участников или общества, если это предусмотрено уставом общества. Заявление участника общества о выходе из общества должно быть нотариально удостоверено по правилам, предусмотренным законодательством о нотариате для удостоверения сделок. Право участника общества на выход из общества может быть предусмотрено уставом общества при его учреждении или при внесении изменений в его устав по решению общего собрания участников общества, принятому всеми участниками общества единогласно, если иное не предусмотрено федеральным законом. В силу основных положений Федерального закона «Об акционерных обществах» (АО), N 208-ФЗ (ст. 2) акционеры вправе отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров и общества. При этом преимущественное право покупки акций - один из основных видов прав, предоставляемых держателям акций закрытого общества по закону об АО и согласно требованиям ГК РФ.

Тест №5. Верный ответ: иностранные граждане и лица без гражданства не могут быть членами кооператива наравне с гражданами РФ.

Согласно действующему законодательству, производственный кооператив возникает в результате объединения не менее пяти граждан на основе членства для ведения совместной производственной или иной хозяйственной деятельности. (ст 108, п.3, Федерального закона «О производственных кооперативах» от 08.05.1996 N 41-ФЗ (далее ФЗ «О ПК»), глава 2, ст. 4 ФЗ «О ПК»). Принятие решений в ПК осуществляется по принципу «один человек – один голос», т.е. не учитывается размер имущественного и трудового вклада члена кооператива в его деятельность (ст. 110, п.4 ФЗ «О ПК»). Учредительный документ — Устав, определяющий размер паевых взносов, характер и порядок участия его членов в деятельности организации и другие условия (Глава 2, ст. 5 ФЗ «О ПК»). При этом иностранные граждане и лица без гражданства могут быть членами кооператива наравне с гражданами Российской Федерации. (Глава III. Права и обязанности члена кооператива Статья 7. ФЗ О ПК»).

Тест №6. Верный ответ: 25 тыс. руб.

Согласно действующему Положению по бухгалтерскому учёту «Учёт нематериальных активов» (ПБУ14/2007) ст. 42 для целей бухгалтерского учёта стоимость приобретённой деловой репутации определяется расчётным путём как разница между покупной ценой, уплачиваемой продавцу при приобретении предприятия как имущественного комплекса (в целом или его части), и суммой всех активов и обязательств по бухгалтерскому балансу на дату его покупки (приобретения). Следовательно деловая репутация составляет $10500 - (6000+2000+1500+500)=500$ тыс. руб. Сумму амортизационных отчислений согласно линейному способу можно определить как произведение полной первоначальной стоимости приобретённого нематериального актива (далее НМА) на норму амортизации исходя из максимально определенного службы НМА с учётом законодательных ограничений:

$$Ar = 500 \times \frac{1}{20} = 25 \text{ тысяч рублей}$$

Тест №7. Верный ответ: 35 млн руб.

Плательщиком НДС выступают юридические лица (фирмы), при этом объектом налогообложения является реализация товаров, работ, услуг на территории РФ, а НДС входит в цену продукции (работы, услуги). Облагаемый НДС оборот можно определить как сумму прибыли от реализации и затрат на производство. НДС, полученный от реализованной продукции при ставке НДС = 20% составляет $250 \times 20\% = 50$ млн руб. НДС, подлежащий уплате в бюджет определяем как НДС полученный от потребителей товаров (работ, услуг) минус НДС уплаченный предприятием в том же отчетном периоде за приобретенные товарно-материальные ценности ($50 - 15 = 35$ млн рублей).

Тест № 16. Верный ответ: сложность.

На любую бизнес-единицу прямо или косвенно воздействуют разные внешние факторы. Взаимосвязанность, подвижность, сложность и неопределённость являются характеристиками факторов воздействия внешней среды фирмы. Количество факторов, которые могут оказать существенное влияние на хозяйственную деятельность фирмы и на которые она должна реагировать, описываются такой сущностной характеристикой, как сложность.

Тест № 18. Верный ответ: в фирменном наименовании акционерного общества содержится указание на то, что общество является публичным.

Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 15.04.2019) «Об акционерных обществах» Статья 7. Публичные и непубличные общества. Ст. 7.1. Общество может быть публичным или непубличным, что отражается в его уставе и фирменном наименовании.

Тест № 19. Верный ответ: только денежными средствами.

Минимальный размер уставного капитала – это наименьшая величина денежных средств, при наличии которой организация имеет законное право осуществлять свою деятельность. Минимальный размер уставного капитала составляет в 2021 году 10 тыс. руб. для общества с ограниченной ответственностью и вносится только денежными средствами (п. 1 ст. 14 № 14-ФЗ).

Тест № 20. Верный ответ: 144000 руб. и 90000 руб.

Определим налоговую базу и налог к уплате в бюджет для объекта налогообложения по первому варианту при использовании упрощённой системы налогообложения. Налоговая база при УСН (доходы) $6\% = 6000 \times 400 = 2\,400\,000$ руб. Налог к уплате в бюджет при УСН (доходы) $6\% = 2\,400\,000 \times 6\% = 144\,000$ руб.

Определим налоговую базу и налог к уплате в бюджет для объекта налогообложения по второму варианту при использовании упрощенной системы налогообложения. Налоговая база при УСН (Дох - Рас) $15\% = 2\,400\,000 - 120\,000 - 280 \times 6000 = 600\,000$ руб. Налог к уплате в бюджет при УСН $15\%: 600\,000 \times 15\% = 90\,000$ руб.

Тест № 21. Верный ответ: 40%, 100 млн. руб.

Определим объёмы производства в 1 и во 2 кварталах исходя из заданных значений водоёмкости и основных средств.

$$Q_1 = \frac{\text{Основные средства}}{\text{Фондоёмкость}} = \frac{300}{0,6} = 500 \text{ млн рублей}$$

$$Q_2 = \frac{300}{0,5} = 600 \text{ млн рублей}$$

Таким образом, прирост объёма производства = 600 – 500 = 100 млн руб.

Вычисляем рентабельность основных средств по формуле, где в числителе – прибыль до налогообложения данной компании, а в знаменателе величина основных средств компании за данный период:

$$R_{OC} = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Основные средства}} = \frac{120}{300} = 40\%$$

Тест № 22. Верный ответ: 15 тыс. руб.

Определим цену единицы товара без НДС с учётом рентабельности продукции на уровне 25% = 10 + 10×0,25 = 12,5 тыс. руб.

Определим цену единицы товара с НДС = 12,5 + 12,5×0,2 = 12,5 + 2,5 = 15 тыс. руб.

Тест № 23. Верный ответ: 104 000 руб.

Доходы – увеличение экономических выгод в результате поступления активов и / или погашения обязательств, приводящее к увеличению капитала организации, за исключением вкладов участников.

Не признаются доходами организации:

- 1) сумм налога на добавленную стоимость, акцизов, налога с продаж, экспортных пошлин и иных аналогичных обязательных платежей;
- 2) по договорам комиссии, агентским и иным аналогичным договорам в пользу комитента, принципала и т.п.;
- 3) в порядке предварительной оплаты продукции, товаров, работ, услуг;
- 4) авансов в счет оплаты продукции, товаров, работ, услуг;
- 5) в погашение кредита, займа, предоставленного заемщику (ст.251 НК.).

Очистим значения используемых показателей от налога на добавленную стоимость и определим прибыль компании до налогообложения.

$$\frac{480}{1,2} + \frac{240}{1,2} - 80 = 400 + 200 - 80 = 520 \text{ тысяч рублей}$$

Определим величину налога на прибыль компании:

$$520 \times 0,2 = 104 \text{ тысячи рублей}$$

Тест № 24. Верный ответ: 40 млн рублей

Очистим значения объёма реализации продукции в 1 и во 2 квартале данного года от налога на добавленную стоимость:

$$\frac{2400}{1,2} = 2000 \text{ млн рублей}$$

$$\frac{1440}{1,2} = 1200 \text{ млн рублей}$$

Определим коэффициент оборачиваемости оборотных средств отчетного периода и вычислим экономию оборотных средств

$$\text{Коб}_{\text{отч.пер.}} = \frac{1200}{60} = 20$$
$$\text{Эк} = \frac{(2000 - 1200)}{20} = 40 \text{ млн рублей}$$

Тест № 27. Верный ответ: 4,75 руб./шт.

Определим общие переменные издержки бизнеса.

Переменные издержки = $AVC \times Q = 25 \text{ руб.} \times 300 = 7\,500 \text{ руб.}$ Они составляют 80% от совокупных издержек бизнеса согласно условию задачи.

Определим общие совокупные издержки = $AVC \times Q + FC = 7\,500 \text{ руб.} \times 100\% / 80\% = 9\,375 \text{ руб.}$

$$TR - TC = \pi$$
$$PQ - (AVC \times Q + FC + RQ) = 10\% \times PQ$$

Подставив соответствующие значения переменных, взятых из условия задачи, получим:

$$40 \times 300 - (9\,375 + 300R) = 1\,200$$
$$12\,000 - 9\,375 - 1\,200 = 300R$$
$$R = 1\,425 / 300 = 4,75 \text{ руб./шт.}$$

Тест № 28. Верный ответ: 21 млн руб.

Определим остаточную стоимость оборудования через три года использования как разность между полной первоначальной стоимостью оборудования и начисленным износом за три года, выраженным через амортизационные отчисления при применении равномерного метода начисления амортизации:

$$30 - 30 \times 0,1 \times 3 = 30 - 9 = 21 \text{ млн руб.}$$

Блок «Управление рисками в бизнесе»

Тест №3. Верный ответ - по договору страхования предпринимательских (финансовых) рисков могут быть застрахованы имущественные интересы предприятия, связанные с возможными убытками и/или неполучением дохода в результате остановки производства в результате стихийных бедствий.

В Законе РФ «Об организации страхового дела в Российской Федерации» в п. 22 ст.32.9 страхование предпринимательских рисков выделено в отдельную группу. Согласно ст. 4 данного закона объектами страхования предпринимательских рисков могут быть имущественные интересы, связанные с риском возникновения убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушения своих обязательств контрагентами предпринимателя или изменения условий этой деятельности по независящим от предпринимателя обстоятельствам, в том числе с риском неполучения ожидаемых доходов. Как правило, страховые компании включают в договор страхования предпринимательских рисков следующие риски: остановка или перерыв в процессе производства вследствие стихийных бедствий и аварий; нарушение или невыполнение договоров со стороны контрагентов; изменение рыночной конъюнктуры.

Тест №12. Верный ответ - по договору страхования предпринимательских рисков могут быть застрахованы имущественные интересы предпринимателя, связанные с расходами, которые он вынужден будет произвести по причине остановки производства в результате стихийных бедствий или аварий, а также имущественные интересы предпринимателя, связанные с потерей дохода в результате неисполнения договорных обязательств со стороны контрагентов.

В Законе РФ «Об организации страхового дела в Российской Федерации» в п. 22 ст.32.9 страхование предпринимательских рисков выделено в отдельную группу. Согласно ст. 4 данного закона объектами страхования предпринимательских рисков могут быть имущественные интересы, связанные с риском возникновения убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушения своих обязательств контрагентами предпринимателя или изменения условий этой деятельности по независящим от предпринимателя обстоятельствам, в том числе с риском неполучения ожидаемых доходов. Как правило, страховые компании включают в договор страхования предпринимательских рисков следующие риски: остановка или перерыв в процессе производства вследствие стихийных бедствий и аварий; нарушение или невыполнение договоров со стороны контрагентов; изменение рыночной конъюнктуры.

Блок «Инвестиционная деятельность и проектный анализ. Основы управления проектами. Учёт проектных рисков»

Тест №2. Количественный анализ проектных рисков определяется как анализ изменений критериев оценки проектной эффективности в результате изменений выявленных факторов риска. Т.е. правильный ответ - а).

Тест №4. Если норма дисконта различна в разные периоды времени t , т.е. является функцией времени $r(t) = (r(1), r(2), \dots, r(t))$, то для расчета коэффициента дисконтирования надо использовать следующую формулу, предложенную аналитиками Гарвардского университета:

$$d(t, r(t)) = \frac{1}{(1 + r(1))(1 + r(2)) \dots (1 + r(t))}$$

Таким образом, правильный ответ – d).

Тест №5. Только для типичного (классического) графика формирования чистого потока денежных средств выполняется указанное в тесте соотношение. Т.е. правильный ответ - b).

Тест №6. Инвестиционный проект, приемлем для финансирования (r - норма дисконта, t – горизонт планирования проекта), если $NPV > 0$, $IRR > r$, $DPP < t$, $PI > 1$. Т.е. правильный ответ - b).

Тест №9. Бизнес-план проекта включает разделы, в которых должна содержаться информация о плане производства продукции и оказания услуг, по анализу рынка, о

потребителях продукции и услуг, а также приведена схема финансирования проекта. Т.е. правильный ответ - d).

Тест № 10. Анализ стратегии обеспечения необходимых обязательств от групп населения и организаций, пользующихся результатами проекта, происходит в рамках социального анализа. Т.е. правильный ответ - а).

5. Ответы к заданиям вступительного испытания по специальности по программе «Управление развитием бизнеса»

В данном разделе приводятся правильные ответы ко всем заданиям вступительного экзамена специальной части программы по следующим блокам: экономика предприятия и инновации, управление рисками в бизнесе, управление проектами.

Экономика предприятий и инновации

1. d	5. d	9. b	13. a	17. b	21. b	25. a
2. a	6. b	10. d	14. c	18. d	22. d	26. c
3. d	7. a	11. b	15. c	19. d	23. d	27. b
4. a	8. a	12. d	16. a	20. b	24. c	28. c

Управление рисками в бизнесе

1. d	4. b	7. c	10. c	13. c	16. b	19. a
2. b	5. c	8. b	11. c	14. d	17. b	20. c
3. a	6. d	9. d	12. d	15. d	18. a	21. a

Инвестиционная деятельность и проектный анализ. Основы управления проектами.

Учёт проектных рисков

1. c	4. d	7. b	10. a	13. a	16. b	19. d
2. a	5. b	8. b	11. b	14. b	17. c	20. d
3. d	6. b	9. d	12. d	15. a	18. c	21. b

Приложения

В приложениях рассмотрены отдельные теоретические вопросы, содержащиеся в Программе вступительных испытаний, на которых базируются задания, приведённые в разделах выше.

1. Предпринимательские структуры как основной субъект предпринимательской деятельности

В странах с развитой рыночной экономикой существуют самые различные типы и виды фирм, отражающие различные формы и способы привлечения и использования капитала, ведения предпринимательской деятельности. Всё это многообразие принято классифицировать по ряду признаков: вид деятельности, форма собственности, количественные критерии, организационно-экономические формы, организационно-правовые формы (см. таблицу 1).

Характеристика и порядок налогообложения предпринимательской деятельности регламентируется соответствующими главами II части Налогового Кодекса РФ (см. таблицу 2).

Таблица 1. Организационно-правовые формы предпринимательской деятельности

Показатель	Полное товарищество	Товарищество на вере (коммандитное)	Общество с ограниченной ответственностью	Непубличное акционерное общество	Публичное акционерное общество	Производственный кооператив
Кто может быть участником (учредителем, акционером)	Индивидуальные предприниматели и юридические лица (только коммерческие организации)	Индивидуальные предприниматели и юридические лица (только коммерческие организации) – в качестве полных товарищей; физические и юридические лица – в качестве вкладчиков (коммандитистов)	Физические и юридические лица	Физические и юридические лица	Физические и юридические лица	Физические лица (в Уставе может быть прописана возможность участия юридических лиц)
Количество участников	От 2	От 2 (число вкладчиков не может превышать 20)	От 1 до 50	От 1 до 50	От 1 до физического количества акций	От 5
Учредительный документ	Учредительный договор	Учредительный договор	Устав	Устав	Устав	Устав

Показатель	Полное товарищество	Товарищество на вере (командитное)	Общество с ограниченной ответственностью	Непубличное акционерное общество)	Публичное акционерное общество	Производственный кооператив
Ответственность участников	Участники полного товарищества солидарно несут субсидиарную ответственность своим имуществом по обязательствам товарищества	Участники, осуществляющие от имени товарищества предпринимательскую деятельность, отвечают по обязательствам товарищества своим имуществом (полными товарищами); вкладчики (командитисты) - несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов.	Участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества.	Участники непубличного акционерного общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.	Участники публичного акционерного общества (акционеры) не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.	Кооператив отвечает по своим обязательствам всем принадлежащим ему на праве собственности имуществом. Субсидиарная ответственность членов кооператива по обязательствам кооператива определяется в порядке, предусмотренном уставом кооператива.
Минимальный капитал	Складочный капитал (минимальный размер законом не определен)	Складочный капитал (минимальный размер законом не определен)	Уставный капитал – от 10 000 руб.	Уставный капитал – от 10 000 руб.	Уставный капитал – от 100 000 руб.	Паевой фонд (минимальный размер законом не определен)

Показатель	Полное товарищество	Товарищество на вере (командитное)	Общество с ограниченной ответственностью	Непубличное акционерное общество	Публичное акционерное общество	Производственный кооператив
Управление	<p>Управление деятельностью полного товарищества осуществляется по общему согласию всех участников. Учредительным договором товарищества могут быть предусмотрены случаи, когда решение принимается большинством голосов участников. Каждый участник полного товарищества имеет один голос, если учредительным договором не предусмотрен иной порядок определения количества голосов его участников.</p>	<p>Управление деятельностью товарищества на вере осуществляется только полными товарищами. Вкладчики не вправе участвовать в управлении и ведении дел товарищества на вере, выступать от его имени иначе, как по доверенности.</p>	<p>Высшим органом общества является общее собрание участников общества. Общее собрание участников общества может быть очередным или внеочередным. Руководство текущей деятельностью общества осуществляется единоличным исполнительным органом общества или единоличным исполнительным органом и коллегиальным исполнительным органом. Уставом общества может быть предусмотрено образование совета директоров (наблюдательного совета) общества.</p>	<p>Высшим органом управления НАО является общее собрание акционеров. Совет директоров общества (наблюдательный совет), избираемый общим собранием акционеров, осуществляет общее руководство деятельностью общества. Руководство текущей деятельностью осуществляется единоличным исполнительным органом общества или единоличным исполнительным органом и коллегиальным исполнительным органом.</p>	<p>Высшим органом управления ПАО является общее собрание акционеров. Совет директоров общества (наблюдательный совет), избираемый общим собранием акционеров, осуществляет общее руководство деятельностью общества. Руководство текущей деятельностью осуществляется единоличным исполнительным органом общества или единоличным исполнительным органом и коллегиальным исполнительным органом.</p>	<p>Высшим органом управления кооперативом является общее собрание его членов. В кооперативе с числом членов более пятидесяти может быть создан наблюдательный совет. В состав исполнительных органов кооператива входят правление и (или) председатель кооператива.</p>

Показатель	Полное товарищество	Товарищество на вере (коммандитное)	Общество с ограниченной ответственностью	Непубличное акционерное общество	Публичное акционерное общество	Производственный кооператив
Распределение прибыли	Прибыль и убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале, если иное не предусмотрено учредительным договором или иным соглашением участников.	Прибыль и убытки полного товарищества распределяются между его участниками пропорционально их долям в складочном капитале, если иное не предусмотрено учредительным договором или иным соглашением участников. Вкладчик товарищества на вере имеет право получать часть прибыли товарищества, причитающуюся на его долю в складочном капитале, в порядке, предусмотренном учредительным договором	Часть прибыли общества, предназначенная для распределения между его участниками, распределяется пропорционально их долям в уставном капитале. Уставом при его учреждении или путем внесения в устав изменений по решению общего собрания участников общества, принятому всеми участниками единогласно, может быть установлен иной порядок распределения прибыли между участниками общества.	Решение о выплате (объявлении) дивидендов принимается общим собранием акционеров. Указанным решением должны быть определены размер дивидендов по акциям каждой категории (типа).	Решение о выплате (объявлении) дивидендов принимается общим собранием акционеров. Указанным решением должны быть определены размер дивидендов по акциям каждой категории (типа).	Прибыль кооператива распределяется между его членами в соответствии с их личным трудовым и (или) иным участием, размером паевого взноса, а между членами, не принимающими личного трудового участия в деятельности кооператива, соответственно размеру их паевого взноса. По решению общего собрания членов часть прибыли может распределяться между его наемными работниками.
Условия и особенности ликвидации	Ликвидируется согласно статье 61 ГК РФ, а также, если в товариществе остается единственный участник (который может преобразовать товарищество в общество).	Ликвидируется при выбытии всех участвовавших в нем вкладчиков. Полные товарищи вправе вместо ликвидации преобразовать товарищество на вере в полное товарищество.	Может быть ликвидировано учредителями добровольно в порядке, установленном ГК РФ, с учетом требований ФЗ об ООО и устава общества. Также по решению суда.	Может быть ликвидировано добровольно в порядке, установленном ГК РФ, с учетом требований ФЗ и устава общества. Также по решению суда.	Может быть ликвидировано добровольно в порядке, установленном ГК РФ, с учетом требований ФЗ и устава общества. Также по решению суда.	Может быть ликвидирован по решению общего собрания членов кооператива, а также по решению суда (в том числе по банкротству).
Специальный закон	Отсутствует	Отсутствует	№14-ФЗ от 08.02.1998 «Об обществах с ограниченной ответственностью»	№208-ФЗ от 26.12.2016 «Об акционерных обществах»	№208-ФЗ от 26.12.2016 «Об акционерных обществах»	№41-ФЗ от 08.05.1996 «О производственных кооперативах»

Таблица 2. Характеристика основных видов налогов, взимаемых с коммерческих организаций в сфере промышленного производства (не перешедшие на специальные режимы налогообложения)¹

Вид налога	Плательщики	Объект налогообложения	Ставка налога	Отнесение налога
Налог на прибыль	<ul style="list-style-type: none"> • российские организации; • иностранные организации, осуществляющие свою деятельность в РФ через постоянные представительства и (или) получающие доходы от источников в РФ 	Прибыль как разница между доходами и расходами, определенными в соответствии с 25 главой НК. Доходы в виде дивидендов российских организаций, полученные от российских организаций	20%	На прибыль (финансовые результаты деятельности)
Налог на добавленную стоимость	<ul style="list-style-type: none"> • организации – юридические лица по законодательству РФ; • иностранные юридические лица; • международные организации, созданные на территории РФ; • юридические лица, ввозящие товары на территорию РФ 	<ul style="list-style-type: none"> • реализация товаров, работ, услуг (далее ТВУ) на территории РФ; • передача ТВУ для собственных нужд предприятия, расходы на которые не включаются в себестоимость продукции; • выполнение стр.-монт. работ для собственного потребления • ввоз товаров таможенную территорию РФ • реализация ТВУ на экспорт 	20% (20/120%) 10% (10/110%) 0%	В цену продукции (работы, услуги)
Акцизы	<ul style="list-style-type: none"> • организации, совершающие операции с подакцизными товарами и подакцизными минеральным сырьём; • организации, ввозящие подакцизные товары на таможенную территорию РФ 	операции с подакцизными товарами и подакцизным минеральным сырьём	ставки установлены по видам подакцизных товаров в процентах к их стоимости или в твёрдых ставках	В цену товара
Гос. пошлина (и гербовый сбор)	Все хозяйствующие субъекты	Сумма иска. Цена услуги	Ставки дифференцированы	На расходы
Плата за пользование водными объектами	Организации, использующие водные объекты	В зависимости от вида используемых объектов: объем забранной воды; площадь водной акватории; объем сточных вод	Ставки устанавливаются по видам объектов	На расходы

¹По состоянию на 01.01.2021 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 13.07.2015). Режим электронного доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 28.11.2015). Режим электронного доступа: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=48296>

Вид налога	Плательщики	Объект налогообложения	Ставка налога	Отнесение налога
Налог на добычу полезных ископаемых	Пользователи недр	Стоимость добытых полезных ископаемых	Ставки устанавливаются по видам полезных ископаемых	На расходы
Земельный налог	Организации, имеющие земельные участки в собственности, на правах аренды, во владении и пользовании	Размер земельного участка	Тарифы дифференцированы в зависимости от назначения земли, ее ценности, местоположения и др.	На расходы
Налог на имущество организаций	<ul style="list-style-type: none"> • организации – юридические лица по законодательству РФ; • иностранные юридические лица, их филиалы и представит., созданные на территории РФ 	Балансовая стоимость осн. средств	До 2,2%	На расходы
Страховые взносы в Фонды	Организации-работодатели	Выплаты, вознаграждение и иные доходы, начисленные работодателями работникам (за исключением выплат, осуществляемых из прибыли, остающейся в распоряжении предприятия)	Базовая ставка 30 %	На расходы

2. Ресурсное обеспечение предпринимательской деятельности

С учётом критерия длительности иммобилизации все хозяйственные средства предпринимательской деятельности можно разделить на внеоборотные и оборотные средства (активы). В состав внеоборотных активов входят основные средства, нематериальные активы и капитальные вложения. К внеоборотным средствам относятся объекты имущества со сроками обращения свыше 1 года (долгосрочные). К оборотным средствам относят объекты имущества со сроком обращения до 1 года включительно (краткосрочные). Показатели использования основных и оборотных средств.

Наиболее общим показателем использования основного капитала является **фондоотдача** (ФО), которая рассчитывается по формуле:

$$FO = \frac{Q}{OC} \quad [1.1]$$

где Q – реализованной продукции, рублей; OC – средняя за период стоимость основных производственных средств.

Обратный фондоотдаче показатель называют **фондоёмкостью**:

$$FE = \frac{OC}{Q} \quad [1.2]$$

Коэффициент оборачиваемости равен отношению стоимости реализованной продукции к среднему остатку всех (совокупности) оборотных средств ($K_{об}$):

$$K_{об} = \frac{Q}{OБ_{ср}} \quad [1.3]$$

где Q – реализованной продукции, руб; $OБ_{ср}$ – средний остаток оборотных средств, руб.

Длительность одного оборота в днях можно выразить следующей формулой ($D_{об}$):

$$D_{об} = \frac{T}{K_{об}} \quad [1.4]$$

где T – количество календарных дней в период (360 дней – год, 90 дней – квартал, 30 дней – месяц). Величина $\frac{Q}{T}$ соответствует однодневному выпуску продукции.

3. «Управление рисками в бизнесе»²

Риски и неопределённость имманентно присущи как различным формам экономической деятельности, так и социально-политическим процессам. Глобализация, рост численности населения, высокие темпы урбанизации, открытие новых технологий и материалов влекут за собой появление новых угроз и вызовов, поэтому для обеспечения устойчивого социально-экономического развития необходимо иметь технологии выявления, анализа и управления рисками. Предпринимателю приходится принимать решения в условиях неопределённости в целях получения наилучшего результата, приводящего к увеличению стоимости предприятия.

Современная концепция управления рисками заключается в том, что некоторые неопределённости влекут за собой убытки, тогда как другие открывают возможности к увеличению стоимости. Разница между неопределённостью и риском, по мнению Ф.Х. Найта³, состоит в том, что риск означает некоторое количество доступное измерению, т.е. риск – это измеримая неопределённость. Количественными характеристиками риска являются вероятность события и размер результата (положительного или отрицательного). Поэтому в международных стандартах управления рисками принято следующее определение, которое используется и в РФ: **риск** – сочетание вероятности события и его последствий.

При всех внешних различиях определений риска в них присутствует несколько общих идей, так или иначе отражающих природу риска. К ним относятся:

- неопределённость, или неуверенность в будущем результате, складывающемся под воздействием различных факторов;
- непредсказуемость, или возможность различных исходов для определенной ситуации;
- потенциальность ущерба (выражающаяся в категориях материальных или иных потерь), являющегося следствием возможного отрицательного исхода.

Риск – это возможность неблагоприятных отклонения от ожидаемого результата. Структурно риск можно описать с помощью следующих характеристик: опасность, подверженность риску, уязвимость (чувствительность к риску) и степень взаимодействия рисков. Классификация рисков представляет собой и самостоятельную научную проблему и в значительной степени способствует решению проблем управления тем или иным риском. Риски могут быть классифицированы по нескольким признакам. Прежде всего следует различать риски идентифицированные и риски непредсказуемые, т.е. невыявленные, неосознаваемые, неизвестные в данный момент человеку. Группу идентифицируемых рисков целесообразно подразделить по степени осознания на несколько подгрупп:

- 1) риски, потенциал убытка которых в данный момент не поддаётся хотя бы приблизительному подсчёту;
- 2) риски, оценка степени которых может быть произведена в настоящий момент с достаточной степенью очевидности.

Возможность оценки и степень её достоверности зависит от многих факторов. Информация о рисках может быть общедоступной или ограниченной. Степень достоверности определяется не только степенью изученности, но и самой природой рассматриваемых рисков.

² В тексте использованы материалы лекций и презентаций к.э.н., доцента Котлобовского И.Б. и старшего преподавателя Варшамовой В.Г.

³ см. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль /пер. с англ., М: Дело, 2003 - 360 с.

Риски могут быть классифицированы исходя из доминирующей причины (природные, социальные, экологические, производственные и т.п.), или от основной сферы проявления (например, банковские, торговые, промышленные и т.п.) или основным ресурсам, потенциально подвергаемым ущербу (персональные, имущественные и т.п.).

Принципиально важным является выделение 2-х типов рисков:

- 1) риски, причины возникновения которых находятся вне контроля какого-либо лица или группы лиц;
- 2) риски, причины возникновения которых носят персональный характер. Первые обычно называются фундаментальными, вторые - частными рисками.

Целый ряд классификационных признаков рисков связан с различными характеристиками последствий рисков. Во-первых, риски подразделяются на финансовые, т.е. риски, последствия которых можно оценить в денежной форме, и нефинансовые риски, т.е. риски, которые могут и не иметь финансовых (материальных) последствий. Во-вторых, финансовые риски делятся на чистые и спекулятивные. Чистые риски означают потенциальную возможность понести убыток. Спекулятивные риски описывают ситуации, в которых возможны три исхода: выигрыша, потерь и сохранения прежнего положения. Главные типы чистых рисков, которые ассоциируются с финансовой и экономической незащищённостью включают персональные риски, имущественные риски и риски ответственности.

Персональные риски прямо воздействуют на личность. Они включают в себя опасность полной или частичной потери дохода, сокращения финансовых активов, экстраординарных затрат вследствие полной или частичной потери трудоспособности, а также смерти. При имущественных рисках собственник имущества сталкивается с риском утраты и нанесения ущерба недвижимости или имущества вследствие кражи, пожара и множества иных причин. Различают прямые и непрямые потери, связанные с разрушением или утратой собственности. Риски ответственности имеют важное значение, так как предел ответственности по ним может быть очень высоким.

Управление рисками в предпринимательстве. Управление риском – целенаправленные действия по ограничению или минимизации риска в системе экономических отношений. Риск-менеджмент является частью стратегического управления организации. Управление риском заключается в распознавании, анализе и контроле над убытками, которые могут угрожать существованию и нормальному воспроизводству человека, группы людей, сообществу в целом, предприятию или организации. Управление риском рассматривается как комплексная система мер, позволяющая предотвратить или сократить ущерб, защитить людей или имущество (материальные ресурсы или факторы) от убытков, обеспечить максимально возможное и быстрое восстановление после ущерба.

Этапы управления рисками – это последовательно выполняемые действия для достижения целей управления предпринимательскими рисками.

- ✓ Определение целей, которые должны быть достигнуты через процесс управления риском.
- ✓ Идентификация возможности потерь.
- ✓ Оценка (анализ) риска (потенциальной частоты и размера потерь).
- ✓ Выбор наилучшего метода управления риском из возможных альтернатив управления рисками (финансирование риска).
- ✓ Применение техники управления риском.
- ✓ Мониторинг результатов.

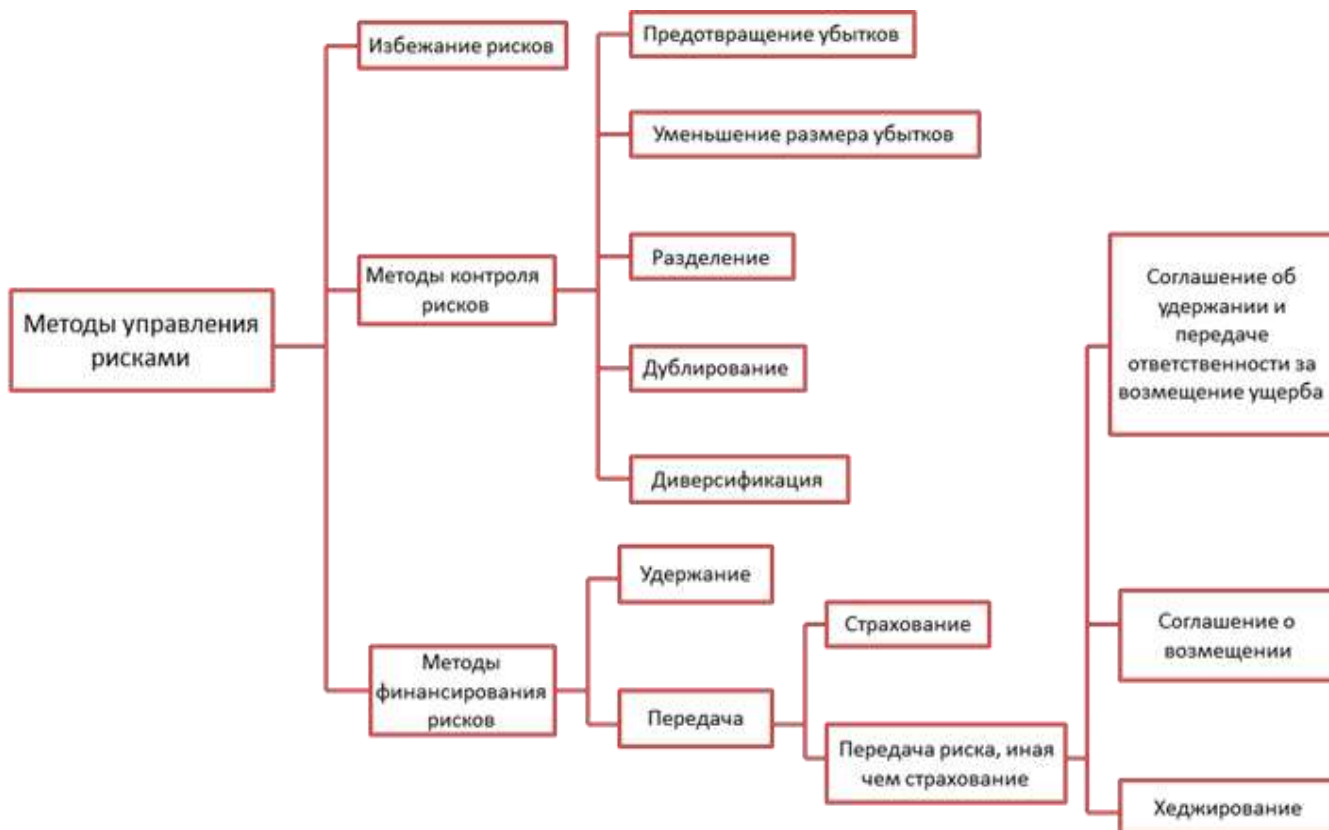


Рисунок 1. Методы управления рисками

Идентифицированные риски и внесённые в реестр риски являются объектом дальнейшего анализа, целью которого является всесторонняя - количественная и качественная - оценка степени риска и выработка решения о приемлемости существующего уровня риска и использовании тех или иных методов обращения с риском.

Самым простым и доступным методом анализа является так называемый метод быстрого ранжирования рисков, который предполагает присвоение каждому риску, представленному в реестре, определенного количества баллов в соответствии с оценкой тяжести его последствий. Более точная оценка может быть получена на основе определения и анализа основных показателей, характеризующих природу риска. Таким показателями являются вероятность наступления неблагоприятного события или какого-либо ущерба и размер возможного ущерба в результате неблагоприятного события.

В концепции управления рисками существуют определенные методы и приемы обращения с рисками, которые обеспечивают достижение поставленных концепцией целей в конкретных условиях. Наиболее распространённые методы включают:

- 1) организационно-технические приёмы и методы, изменяющие сам потенциальный ущерб либо посредством его избежания или лучшего предупреждения, либо посредством снижения частоты или серьёзности потерь;
- 2) финансовые методы, обеспечивающие мобилизацию денежных средств, которые позволяют возместить (финансировать) действительно произошедший ущерб.

Страхование предпринимательских и финансовых рисков. В Законе РФ «Об организации страхового дела в Российской Федерации» в ст.32.9 выделены в отдельные группы страхование предпринимательских рисков и страхование финансовых рисков (пп. 22, 23).

«Объектами страхования имущества могут быть имущественные интересы, связанные с риском утраты (гибели), недостачи или повреждения имущества (страхование имущества)» (ст. 4).

«Объектами страхования предпринимательских рисков могут быть имущественные интересы, связанные с риском возникновения убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушения своих обязательств контрагентами предпринимателя или изменения условий этой деятельности по независящим от предпринимателя обстоятельствам, в том числе с риском неполучения ожидаемых доходов (страхование предпринимательских рисков)» (ст. 4).

«По договору имущественного страхования могут быть, в частности, застрахованы следующие имущественные интересы: риск убытков от предпринимательской деятельности из-за нарушения своих обязательств контрагентами предпринимателя или изменения условий этой деятельности по не зависящим от предпринимателя обстоятельствам, в том числе риск неполучения ожидаемых доходов – предпринимательский риск» (ГК РФ ст. 929).

«По договору страхования предпринимательского риска может быть застрахован предпринимательский риск только самого страхователя и только в его пользу. Договор страхования предпринимательского риска лица, не являющегося страхователем, ничтожен. Договор страхования предпринимательского риска в пользу лица, не являющегося страхователем, считается заключённым в пользу страхователя» (ГК РФ ст. 933).

В договор страхования предпринимательских рисков могут быть включены следующие риски: остановка или перерыв в процессе производства вследствие стихийных бедствий и аварий; нарушение или невыполнение договоров со стороны контрагентов; изменение рыночной конъюнктуры.

5. Инвестиционная деятельность и проектный анализ. Основы управления проектами. Учёт проектных рисков⁴

Инвестиции – это затраты, понесённые «сегодня» в расчёте на «будущие» выгоды:

- ✓ инвестиции подразумевают значительные первоначальные затраты;
- ✓ выгода (отдача) от «сегодняшних» инвестиций может быть получена только в будущем;
- ✓ расчёт результатов инвестирования происходит в условиях риска и неопределённости.

Реальные инвестиции – долгосрочные (капиталообразующие) вложения инвестиционных ресурсов

Направления реального инвестирования:

1. Приобретение предприятий (целостных имущественных комплексов)
2. Новое строительство
3. Реконструкция

⁴ В тексте использованы материалы лекций и презентаций по модулю д.э.н., проф. Грачевой М.В. в бакалаврском курсе Введение в проектный анализ

4. Модернизация.
5. Обновление отдельных видов машин и оборудования
6. Инновационное инвестирование
7. Затраты на прирост запасов материальных оборотных активов (оборотных средств)

Инвестиционный проект – это вложение реальных инвестиций и сопряжённых с ними видов деятельности, обусловленных наличием:

- ✓ сформулированной цели;
- ✓ ограниченности финансовых и временных ресурсов за весь срок его жизни;
- ✓ влияния внешней среды, через выполнение ряда условий (политических, правовых, институциональных, экономических и т.д.);
- ✓ взаимосвязанных процессов вложения разнообразных ресурсов и получения результатов.

Отличительные характеристики инвестиционного проекта:

- ✓ чёткая формулировка цели и решаемых задач;
- ✓ ограниченность продолжительности проекта во времени;
- ✓ наличие бюджета;
- ✓ ограниченность требуемых ресурсов;
- ✓ уникальность (неповторимость);
- ✓ новизна;
- ✓ комплексность;
- ✓ правовое и организационное обеспечение.

В **Методических рекомендациях** проект понимается в двух смыслах:

- как комплект документов, содержащих формулирование цели предстоящей деятельности и определение комплекса действий, направленных на ее достижение, и
- как сам этот комплекс действий (работ, услуг, приобретений, управленческих операций и решений), направленных на достижение сформулированной цели, т.е. как документацию и как деятельность.

Реалии экономической деятельности классифицируют проекты по их видам. Например, классификация инвестиционных проектов по взаимовлиянию на рентабельность (таблица 3).

Таблица 3. Типы проектов

№	Тип проекта	Смысл
1	Взаимоисключающие (альтернативные) проекты	Рентабельность одного проекта равна нулю, если другой проект принимается
2	Условные проекты	Рентабельность одного проекта равна нулю, если другой проект не принимается
3	Независимые проекты	Принятие одного проекта не влияет на рентабельность другого
4	Взаимосвязанные проекты	Рентабельность одного проекта зависит от принятия другого
4 а)	Замещающие проекты	Рентабельность одного проекта снижается, если другой проект принимается
4 б)	Синергические (дополняющие) проекты	Рентабельность одного проекта возрастает, если другой проект принимается

Таблица 4. Систематизация классификаций единичного проекта

№	Классифицирующий признак	Содержание классификации	Основное предназначение классификации
1.	По типам сфер деятельности	Техническая, организационная, экономическая, социальная, смешанная	Специфичность аспекта анализа проекта
2.	По структуре	Монопроект, мультипроект, мегапроект	Сложность иерархической структуры управления проектом
3.	По размеру	Мелкие, средние, крупные, очень крупные	Уровень детализации информации
4.	По масштабу	Межгосударственные, международные, национальные, межрегиональные, региональные, межотраслевые, отраслевые, корпоративные, ведомственные, проекты одного предприятия	Специфичность разработки и управления проектом
5.	По длительности	Краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные	Структурирование жизненного цикла проекта
6.	По сложности	Простые, сложные, очень сложные	Специфичность процесса управления проектом
7.	По характеру предметной области	Инвестиционный, инновационный, научно-исследовательский, учебно-образовательный, смешанный	Специфика жизненного цикла проекта и учета выгод
9.	По признаку внедрения	1. Внедряется в действующее предприятие 2. Создает новое предприятие	Правильное исчисление и сравнение притоков доходов и затрат
10.	Смешанная – по доминирующему признаку	а) малые; б) мегапроекты; в) краткосрочные; г) моно- и мультипроекты	Специфика использования стандартных процедур проектного управления и контроля

Основные принципы разработки, анализа и экспертизы инвестиционных проектов:

1. Использование принципа альтернативности.
2. Моделирование потоков продукции (услуг) и разнообразных ресурсов (в том числе и денежных) в виде приростных потоков денежных средств.
3. Разработка и комплексный анализ проекта по ряду обязательных разделов или аспектов таких, как технический, коммерческий, институциональный, экологический, социальный, финансовый (микроуровень) и экономический (макроуровень).
4.
 - а) Использование принятых в мировой практике критериев оценки эффективности проектов на основе определения эффекта сопоставлением предстоящих интегральных результатов и затрат с ориентацией на достижение требуемой нормы дохода на капитал и других показателей и приведение при этом предстоящих расходов и доходов к условиям их соизмеримости с учетом теории ценности денег во времени.
 - б) Оценка финансовой реализуемости проекта.
5. Учёт неопределённости и рисков, связанных с осуществлением проекта.

Таблица 5. Аспекты комплексного анализа проекта и их сущность

Аспект	Сущность
Технический аспект	Является ли проект технически обоснованным (технология, оборудование и т.п.)?
Коммерческий аспект (маркетинг и логистика)	Имеется ли платежеспособный спрос на продукцию проекта? Есть ли конкуренты? Каково логистическое обеспечение проекта?
Институциональный аспект (организационно-управленческая и нормативно-правовая составляющие)	В какой степени внешнее окружение проекта (всякого рода организационные структуры) способствует его успешной реализации? В какой степени организации-исполнители проекта обладают всеми необходимыми для этого качествами?
Социальный аспект	В какой степени проект направлен на решение социальных проблем? Не нарушает ли его реализация сложившихся социальных условий? В какой степени учтены интересы разных социальных групп (в том числе, персонала проекта)?
Экологический аспект	Каково взаимовлияние проекта и окружающей природной среды?
Финансовый аспект	Как будет развиваться предприятие, реализующее проект (расчёт прогнозных форм финансовой отчётности)? Является ли проект жизнеспособным в финансовом отношении (расчёты эффективности)?
Экономический аспект	Какова эффективность проекта для общества?

Срок жизни проекта (проектный цикл) – ограниченный период времени между моментами появления идеи проекта и его ликвидации

Расчётный срок жизни проекта или **горизонт его планирования** устанавливается в ходе анализа проекта (не может быть больше длительности всего его жизненного цикла).

Основные индикаторы установления горизонта планирования:

- срок службы наиболее дорогостоящего проектного оборудования,
- предполагаемый срок жизни проектного продукта (услуги) на рынке,
- планируемое время нахождения в данном бизнесе,
- период достоверности используемой для расчетов информации,
- срок возврата кредита и т.д.

Главные критерии привлекательности инвестиционного проекта:

- ✓ финансовая целесообразность, ориентирующаяся на производственные и ресурсные возможности;
- ✓ техническая осуществимость;
- ✓ эффективность;
- ✓ социальная целесообразность.

Критерии принятия инвестиционных решений

Принимая решение об инвестировании денег в проект, необходимо учитывать:

- ✓ инфляцию;
- ✓ риск, неопределённость;
- ✓ возможность альтернативного использования денег (цена капитала).

Процесс, в котором заданы прогнозируемая в будущем к получению (возвращаемая) сумма и ставка процента (называемая в проектных расчётах – ставка (норма) дисконта), называется процессом дисконтирования.

Применение операции дисконтирования позволяет свести будущие прогнозы к сегодняшнему моменту времени.

$$P = F(t) \times \left[\frac{1}{(1+r)^t} \right] \quad [5.1]$$

где $F(t)$ – будущая ценность денег к концу периода t ; P – текущая ценность денег (первоначальная ценность или принципал); r – ставка процента (не зависит от времени); t – продолжительность временного периода.

Множитель $\left[\frac{1}{(1+r)^t} \right]$ называется **коэффициентом дисконтирования**.

Если норма дисконта различна в разные периоды времени t , т.е. является функцией времени $r(t) = (r(1), r(2), \dots, r(t))$, то для расчёта коэффициента дисконтирования надо использовать следующую формулу, предложенную аналитиками Гарвардского университета:

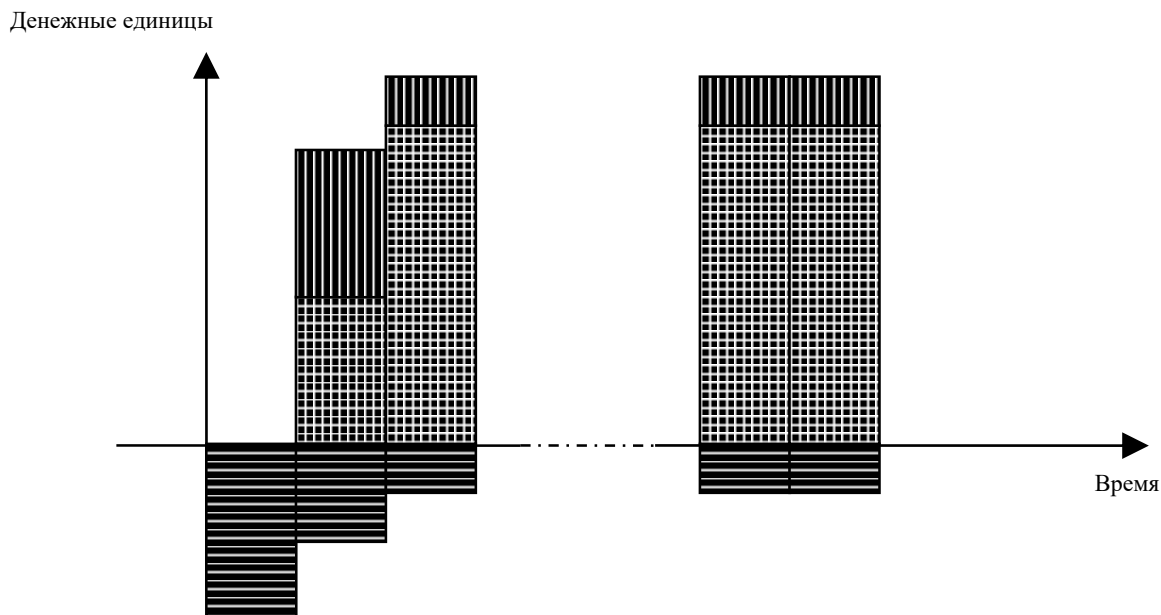
$$d(t, r(t)) = \frac{1}{(1+r(1))(1+r(2)) \dots (1+r(t))} \quad [5.2]$$

Оценка проектной эффективности

Проектные затраты – стоимостной эквивалент разного рода ресурсов, применяемых в ходе реализации проекта.

Проектные выгоды (доходы) – стоимостная величина, определяемая ценой продукции и объемом ее производства.

График формирования чистого потока денежных средств типичного (классического) проекта:



Классификация эффективности (по Методическим рекомендациям):

- ✓ коммерческая (финансовая) эффективность - учет финансовых последствий реализации инвестиционного проекта для его непосредственных участников;
- ✓ бюджетная эффективность - учет последствий (затраты и результаты) осуществления инвестиционного проекта для бюджетов разного уровня (государственного, регионального, местного);
- ✓ экономическая эффективность - учет затрат и результатов, связанных с осуществлением инвестиционного проекта, выходящих за пределы прямых финансовых интересов его участников и допускающих их денежную оценку.

Дисконтированные критерии:

- *NPV* (Net Present Value) – ЧДД (Чистый Дисконтированный Доход)
- *IRR* (Internal Rate of Return) – ВНД (Внутренняя Норма Доходности (рентабельности) проекта) - в Методических рекомендациях;
- *DPP* (Discounted Payback Period) - срок окупаемости с учетом дисконтирования;
- *PI* (Profitability Index) - индекс прибыльности.

Критерий NPV

$$NPV = B - C = \sum_{t=0}^T \frac{b(t)}{(1+r)^t} - \sum_{t=0}^T \frac{c(t)}{(1+r)^t} \quad [5.2]$$

где:

$b(t)$ – вызванные проектом приросты доходов на t -м шаге расчётного периода, т.е. $b(t) = B(t)^c - B(t)^{\text{без}}$

$c(t)$ – вызванные проектом приросты расходов на t -м шаге расчётного периода, т.е. $c(t) = C(t)^c - C(t)^{\text{без}}$

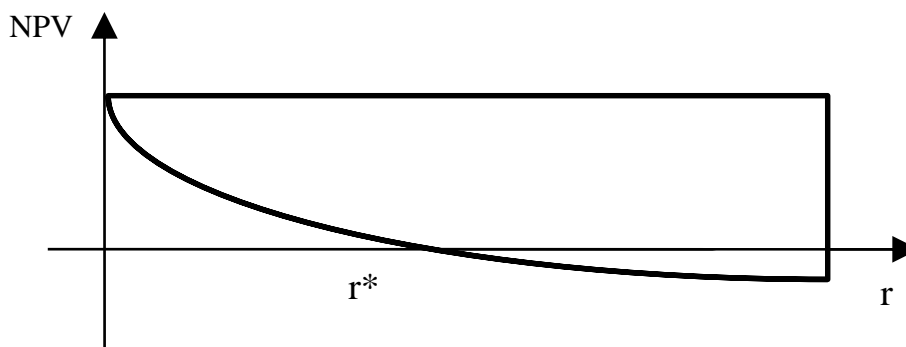
r – ставка дисконтирования, отражающая изменение стоимости денег во времени;

t – номер шага расчётного периода T

К дальнейшему рассмотрению допускаются только проекты с *NPV* больше нуля.

Критерий *IRR* – это норма дисконта, при которой приведенная стоимость планируемых проектных денежных поступлений равна приведенной стоимости связанных с проектом затрат.

График, иллюстрирующий нахождение *IRR*:



Таким образом, $IRR = r^* : \{NPV(r^*) = 0\}$ и его величина рассчитывается из уравнения:

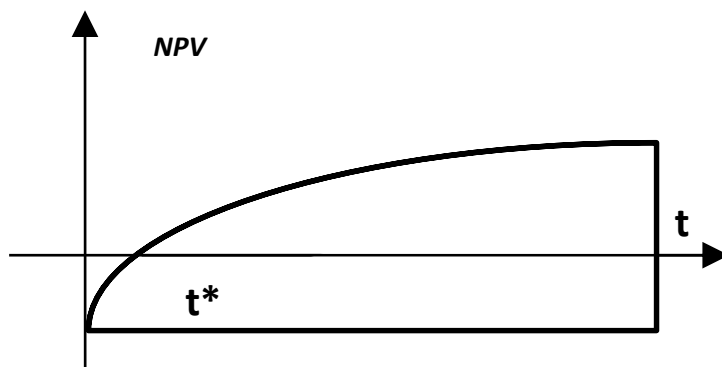
$$NPV = \sum \frac{b(t) - c(t)}{(1 + IRR)^t} = 0$$

Для оценки эффективности проекта значение *ВНД* необходимо сопоставлять со ставкой дисконта.

Критерий DPP – дисконтированный срок окупаемости проекта определяется как период, требуемый для возмещения начального капитала посредством накопленных чистых потоков реальных денег, генерированных проектом. Аналитически:

$$DPP = t^* : \{NPV(t^*) = 0\}$$

Временная зависимость NPV



Проект считается эффективным, если срок окупаемости существует и находится в пределах срока жизненного цикла проекта (расчётного периода (горизонта планирования)).

Индексы доходности характеризуют (относительную) «отдачу проекта» на вложенные в него средства. При оценке эффективности часто используются:

✓ **Индекс доходности дисконтированных затрат (ИДДЗ)** - отношение суммы дисконтированных денежных притоков к абсолютной величине суммы дисконтированных денежных оттоков.

$$PI = \frac{\sum \frac{b(t)}{(1+r)^t}}{\sum \frac{c(t)}{(1+r)^t}} \quad [5.3]$$

✓ **Индекс доходности дисконтированных инвестиций (ИДД)** — увеличенное на 1 отношение ЧДД к сумме дисконтированных объёмов инвестиций.

Индексы доходности дисконтированных затрат и инвестиций превышают 1, если и только если для этого потока положителен ЧДД.

Критерии NPV , IRR и PI являются фактически разными версиями одной и той же концепции, и поэтому их результаты связаны друг с другом. Для одного проекта, имеющего типичный (классический) профиль чистого денежного потока:

- Если $NPV > 0$, то $PI > 1$ и $IRR > r$
- Если $NPV < 0$, то $PI < 1$ и $IRR < r$
- Если $NPV = 0$, то $PI = 1$ и $IRR = r$

где r - требуемая норма доходности (альтернативная стоимость капитала).

Финансовый анализ проекта

Финансовый анализ – исследование финансовой результативности проекта на микроуровне, включающее в орбиту рассмотрения не только сам проект, но и результаты финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Модель «проект-предприятие» – предприятие создаётся под проект (так называемые проекты «на зелёной травке»).

Модель «предприятие-проект» – уже существует организация, являющаяся базой для осуществления бизнес-проекта.

Комплексный финансовый анализ инвестиционного проекта - совокупность приёмов и методов оценки его эффективности за весь срок жизни проекта во взаимосвязи с финансово-хозяйственной деятельностью реализующего его предприятия.

Для принятия долгосрочного инвестиционного решения недостаточно прогнозных оценок выгод и затрат собственно по проекту – требуется разработка прогнозных форм бухгалтерской финансовой отчетности:

- ✓ Прогнозный бухгалтерский баланс,
- ✓ Прогноз отчета о прибыли,
- ✓ Прогноз отчета о денежных потоках
- ✓ Таблицы прогнозных значений финансовых коэффициентов

Управление рисками инвестиционных проектов

Неопределённость – это неполнота или неточность информации об условиях реализации проекта, в том числе, связанных с ними затратах и результатах.

Неопределенность, связанная с возможностью возникновения в ходе реализации проекта неблагоприятных ситуаций и последствий, характеризуется понятием риска.

Риск – возможность недостижения каждым участником проекта и проектом в целом запланированного результата

Методы, применяемые в ходе анализа рисков проекта:

- качественный подход (использует субъективные определения для определения соотношений и упорядочивания показателей)
- количественный подход (основан на использовании числовых оценок и показателей)

В процессе качественного анализа выявляются проектные риски, исследуются причины их появления, рассматриваются возможные последствия их проявления и величина ущерба, разрабатываются антирисковые мероприятия и рассчитывается их стоимостная оценка.

Пример классификации направлений поиска рисков

- ✓ Строительный риск
- ✓ Технический риск
- ✓ Маркетинговый риск
- ✓ Экологический риск
- ✓ Риск участников проекта
- ✓ Социальный риск
- ✓ Организационно-управленческий риск
- ✓ Финансовый риск
- ✓ Юридическо-правовой риск
- ✓ Риск форс-мажор
- ✓ Военно-политический риск
- ✓ Специфический риск

Проведение количественного анализа проектных рисков опирается на базисный вариант расчета бизнес-плана проекта и проведенный качественный анализ.

С помощью количественных методов осуществляется попытка идентифицировать силу связи между рискованными факторами и значениями некоторого результативного показателя (например, критерия оценки проектной эффективности).

Методы: анализ чувствительности, сценарный подход, имитационное моделирование

Таблица 6. Процесс управления проектными рисками

Направление воздействия	Содержание метода
Методы управления рисками	Диверсификация, упразднение рисков, предотвращение, поглощение, избежание, резервирование, страхование и др.;
Сфера деятельности	Технические, организационные, кадровые, договорно-правовые, финансовые, информационно-аналитические, коммерческие, политические инструменты
Фаза проекта	Преинвестиционная, инвестиционная и т.д.
Защита интересов	Защита кредитора, заказчика, поставщика и т.д.