ПРИЛОЖЕНИЕ А
ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Разработка управленческих решений»

1. Перечень оценочных средств для компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины

Код контролируемой компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
ПК-3: Способность выполнять экономические расчеты и представлять полученные результаты в соответствии со стандартами	Экзамен	Комплект контролирующих материалов для экзамена
ПК-4: Способность планировать и организовывать деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов, осуществлять планово-отчетную работу организации	Экзамен	Комплект контролирующих материалов для экзамена
ПК-5: Способность оперировать основными правовыми понятиями и специальными категориями в профессиональной сфере, давать экономическую оценку фактам и обстоятельствам	Экзамен	Комплект контролирующих материалов для экзамена

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции представлены в разделе «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций» рабочей программы дисциплины «Разработка управленческих решений».

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Разработка управленческих решений» используется 100-балльная шкала.

Критерий	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по традиционной шкале
Студент освоил изучаемый материал (основной и дополнительный), системно и грамотно излагает его, осуществляет полное и правильное выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций, способен ответить на дополнительные вопросы.	75-100	*Отлично*
Студент освоил изучаемый материал, осуществляет выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций с непринципиальными ошибками.	50-74	*Хорошо*
Студент демонстрирует освоение только основного материала, при	25-49	*Удовлетворительно*

выполнении заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций допускает отдельные ошибки, не способен систематизировать материал и делать выводы.		
Студент не освоил основное содержание изучаемого материала, задания в соответствии с индикаторами достижения компетенций не выполнены или выполнены неверно.	<25	*Неудовлетворительно*

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня достижения компетенций в соответствии с индикаторами

1.Пример задания на проверку индикатораПК-.3

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-3 Способность выполнять экономические расчеты и представлять полученные результаты в соответствии со стандартами	ПК-3.1 Способен выполнять экономические расчеты
	ПК-3.2 Способен представлять результаты расчетов в соответствии со стандартами

Ситуация № 1. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

Ситуация № 2. Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;

б) цены на продукцию фирмы резко снизились;

в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции?

(Решения принимать по каждому пункту.)

Ситуация № 3. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников си- лой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Ситуация № 4. Примите оптимальное решение при условии:

а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников.

б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).

в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию(услуги).

2.Пример задания на проверку индикатора ПК-3

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-3 Способность выполнять экономические расчеты и представлять полученные результаты в соответствии со стандартами	ПК-3.1 Способен выполнять экономические расчеты
	ПК-3.2 Способен представлять результаты расчетов в соответствии со стандартами

Задание 1

В группах по три человека рассмотрите последовательно каждый этап процесса принятия управленческого решения. Как вы считаете, какие факторы внутренней и внешней среды будут влиять на каждый из этапов? Результаты своей работы вынесите на дискуссию на практическом занятии.

Проведите обсуждение на тему:

- Из каких этапов состоит стадия подготовки к разработке управленческого решения?
- Какая информация используется в качестве входной на этапе получения информации о ситуации?
- Что значит недостаточность информации при анализе неблагоприятной управленческой ситуации?
- Что значит избыточность информации при анализе неблагоприятной управленческой ситуации?

Задание 2

В группах по три-четыре человека рассмотрите следующую ситуацию. Ваше предприятие столкнулось с неблагоприятной управленческой ситуацией. Соответственно надо принимать управленческое решение. Итак, мы начали подготовку к разработке управленческого решения. Может ли на этом этапе неблагоприятная управленческая ситуация разрешиться? Или начатый процесс по разработке и принятию управленческого решения следует довести до конца?

Проведите обсуждение на тему:

- Зачем при принятии управленческого решения генерируют альтернативные варианты решений?

Задание 3

В группах по три-четыре человека рассмотрите следующую ситуацию. Предположите, что у вас есть фирма. Придумайте для вашей фирмы кон-

кретную неблагоприятную управленческую ситуацию. Попробуйте выполнить все этапы блока «Разработка управленческого решения». Причем при генерировании альтернативных вариантов управленческих решений можете использовать любой известный вам метод. Результаты обсудите на практическом занятии.

Задание 4

Продолжите начатое ранее обсуждение по выходу вашего предприятия из сложившейся ситуации. Обсудите проблему в соответствии с этапами блока принятия решения, реализации и анализа результата. Результаты вынесите на обсуждение на практическом занятии.

Задание 5

В группах по три-четыре человека рассмотрите процесс реализации управленческих решений. Представьте, что у вас есть предприятие. Нарисуйте организационную структуру вашего предприятия. Покажите, как информация циркулирует в вашей организационной структуре от вышестоящих уровней управления к нижестоящим, и наоборот. А также покажите, как происходит обмен информацией на одном уровне управления. Приведите конкретный пример. Результаты своей работы обсудите на практическом занятии.

Задание 6

В группах по три-четыре человека рассмотрите основные составляющие процесса контроля. Обоснуйте, чем отличаются критерии качества от стандартов. А также определите причины необходимости контроля реализации управленческого решения на предприятии. Предположите, что у вас есть предприятие. Какие методы контроля реализации управленческих решений вы использовали бы на своем предприятии? Обоснуйте свой ответ. Результаты своей работы обсудите на практическом занятии.

Задание 7

Задание: из 18 действий, обозначенных в списке, надо последовательно составить алгоритм решения управленческих проблем, для чего необходимо пронумеровать действия порядковыми номерами, начиная с 1 по 18; выделить стадии процесса принятия и реализации управленческих решений.

№	Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения	Инд. ранг	Ранг консульт.	Откл-е
1	Структуризация проблемы			
2	Документальное оформление задач			
3	Определение разрешимости проблемы			

№	Наименование действий (этапов) принятия управленческого решения	Инд. ранг	Ранг консульт.	Откл-е
4	Определение отклонения фактического состояния системы от желаемого			
5	Оценка степени полноты и достоверности информации о проблеме			
6	Оформление решения			
7	Разработка вариантов решения проблемы			
8	Определение существования проблемы			
9	Оценка новизны проблемы			
10	Контроль выполнения решения			
11	Выбор решения			
12	Оценка вариантов решения			
13	Координация действий исполнителей решения			
14	Постановка задач исполнителям			
15	Выбор критерия оценки вариантов решения			
16	Установление взаимосвязи с другими проблемами			
17	Формулирование проблемы			
18	Определение причины возникновения проблемы			
			ИТОГО	

3.ФОМ 3 Тестирование

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-4 Способность планировать и организовывать деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов, осуществлять планово-отчетную работу организации	ПК-4.1 Способен планировать и организовывать деятельность подчиненных
ПК-5 Способность оперировать основными правовыми понятиями и специальными категориями в профессиональной сфере, давать экономическую оценку фактам и обстоятельствам	ПК-5.2 Способен разрабатывать управленческие решения в области экономической безопасности и управления рисками, применяя экономико-правовые знания и специальную подготовку по отраслям и сферам деятельности

1. Какая последовательность этапов отражает закономерное содержание процессов управления?

A. Планирование – принятие решения – контроль – организация.
B. Проблема – цель – принятие решения – реализация решения.
C. Цель – проблема – решение – контроль – исполнение.
D. Ситуация – цель – решение – организационная работа.
E. Цель – ситуация – проблема – управленческие решения.

2. Какова связь между понятиями процесс управления и технология управления?

A. Информационные различия.
B. Разная роль человека.
C. Различия в степени сознательного построения.
D. Различия в использовании техники.
E. Это одно и то же.

3. Что такое проблема в реальной практике разработки управленческого решения?

A. Это задача, решение которой осуществляется в процессе управления.
B. Это противоречие, требующее своего разрешения.
C. Это функция управления.
D. Это способ оценки ситуации.

4. Как вы определите роль технических средств в процессе принятия УР?

A. Позволяет глубже проанализировать проблему.
B. Позволяет обрабатывать больший объем информации.
C. Это главный фактор качества управленческого решения.
D. Несут в себе опасность формализации проблем.
E. Расширяют диапазон методов анализа.

5. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса РУР.

A. Цель, ситуация, проблема, решение.
B. Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель.
C. Разработка решения, согласование решения и утверждение решения.
D. Проблема, альтернативы решения, реализация решения.

6. Каковы особенности разработки решений в биологических системах?

A. Даже типовые решения дают непредсказуемые результаты.

B. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

C. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

D. Результат РУР зависит от уровня информационной обеспеченности менеджмента

7. Назовите этап принятия решения, на котором устанавливаются симптомы затруднений:

A. Диагностика проблем.
B. Формулировка ограничений.
C. Выявление альтернатив.
D. Оценка альтернатив.

8. Назовите этап принятия решений, на котором должен быть учтен достаточно широкий спектр возможных решений.

A. Диагностика проблемы.
B. Формулирование ограничений.
C. Выбор альтернатив.
D. Оценка альтернатив.
E. Определение альтернатив.

9. Основу технологии «управления по целям» составляет:

A. Бизнес-план.
B. Набор стратегических, тактических и оперативных целей.
C. Четкий регламент действий каждого руководителя.
D. Выбор информационной технологии.

10. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для организации с численностью примерно 100 чел.?

A. Программно-целевое.
B. Регламентное.
C. Инициативно-целевое.
D. Все вышеперечисленные.

11. Методология разработки управленческого решения – это:

A. Логика, действия менеджера и команды.
B. Цель и подходы метода разработки решения.
C. Алгоритм разработки управленческого решения.
D. Последовательность информационных операций.
E. Совокупность методов анализа ситуаций.

12. Что такое проблема в реальной практике разработки управленческого решения?

A. Это задача, решение которой осуществляется в процессе управления.

B. Это противоречие, требующее своего разрешения.

C. Это функция управления.

D. Это способ оценки ситуации.

13. Есть ли различия в процессе разработки решения для биологических, технических и социальных систем?

A. Есть.

B. Нет, так как технология и подходы руководителя должны быть одни и те же.

C. Есть, но несущественные, так как в этих системах много общего, например, везде требуется организация, планирование и т.д.

D. Это зависит от профессиональных навыков менеджера.

14. Что такое «проблема»?

A. Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией.

B. Нерешенные задачи.

C. Набор причин, мешающих достижению целей организации.

D. Препятствие.

15. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса РУР.

A. Цель, ситуация, проблема, решение.

B. Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель.

C. Разработка решения, согласование решения и утверждение решения.

D. Проблема, альтернативы решения, реализация решения.

16. Каковы условия завершения цикла РУР?

A Достижение проблемой приемлемого для руководителя значения.

B Достижение принятой цели.

C. Выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений.

D. Получение прибыли в конце отчетного период.

17. Каковы особенности разработки решений в технических системах?

A. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

B. Даже типовые решения дают непредсказуемые результаты.

C. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

D. Результат РУР зависит от уровня технической оснащенности предприятия.

18. Каковы особенности РУР в социальных системах?

A. Даже типовые решения дают непредсказуемые результаты.

B. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

C. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

D. Результат РУР зависит от уровня социальной активности трудового коллектива.

19. Какая из команд, перечисленных ниже, разрабатывает УР?

A. Главный инженер, мастер, бригадир.

B. Руководитель конструкторского бюро, инженер-испытатель, руководитель группы механиков аэропорта.

C. Менеджер по продаже перчаток, менеджер по закупке перчаток.

D. Начальник отдела кадров и делопроизводители.

20. Процесс управления – это:

A. Совокупность циклических действий, связанных с выявлением проблем, поиском и организацией выполнения принятых решений.

B. Непрерывная последовательность управленческих действий, направленных на достижение целей организации.

C. Последовательная смена форм подготовки и реализации управленческих решений.

D. Реализация функций планирования и контроля.

21. Назовите этап принятия решения, на котором руководитель определяет достоинства и недостатки различных решений.

A. Оценка альтернатив.

B. Выбор альтернатив.

C. Определение альтернатив.

D. Диагностика проблемы.

22. К техническим операциям, выполняемым при РУР, относятся:

A. Типовые расчеты.

B. Разработка бизнес-плана.

C. Составление рекламы.

D. Проведение анкетирования.

23. К логическим операциям, выполняемым при РУР, относятся:

A. Разработка бизнес-плана.
B. Составление рекламы.
C. Типовые расчеты.
D. Привлечение сторонних экспертов.

24. К творческой деятельности, выполняемой при РУР, относятся:

A. Составление рекламы.
B. Разработка бизнес-плана.
C. Типовые расчеты.
D. Изучение опыта аналогичных организаций.

25. При сравнении альтернативных вариантов действий сопоставляются:

A. Все показатели затрат.
B. Безвозвратные затраты.
C. Релевантные затраты.
D. Будущие доходы и расходы.

26. Делегирование прав принятия решений характерно при введении:

A. Эксплицитных норм поведения.
B. Имплицитных норм поведения.
C. Одновременно как эксплицитных, так и имплицитных норм поведения.
D. Нет верного ответа.

27. Эксплицитные нормы поведения выражаются в:

A. Регулировании порядка действий сотрудников.
B. Оформлении подробных инструкций и предписаний действий сотрудников.
C. Предоставлении самостоятельных прав выбора варианта действий.
D. Верны оба первых ответа.

28. Имплицитные нормы поведения выражаются в:

A. Регулировании порядка действий сотрудников.
B. Оформлении подробных инструкций и предписаний действий сотрудников.
C. Предоставлении самостоятельных прав выбора варианта действий.
D. Верны оба первых ответа.

29. Расположите в правильной последовательности этапы процесса РУР:

A. Оценка результатов реализации.

B. Контроль выполнения решения.
C. Разработка плана реализации решения.
D. Управление реализацией решения.

30. Процесс принятия решений как хаотическое и беспорядочное взаимодействие проблем, решений, участников организации и альтернатив рассматривается в модели:

A. Ограниченной рациональности Г. Саймона.
B. «Мусорной корзины» Дж. Марча.
C. Локальных приращений Ч. Линдблома.
D. Принятия решений Врума – Йетона.

31. Теория локальных приращений Ч. Линдблома предлагает ЛПР использовать:

A. Синоптический подход.
B. Фрагментарные улучшения в различных сферах деятельности предприятий.
C. Инновационный подход.
D. Методику кардинальных изменений.

32. Показатель управленческого решения характеризует неупорядоченность проблемы:

A. Вероятности реализации решения.
B. Степени адекватности теоретической модели фактическим данным.
C. Степени риска инвестиций.
D. Энтропии.

33. Расположите в правильной последовательности этапы процесса управления риском при разработке и реализации УР:

A. Оценка степени риска, величины его воздействия на эффективность риск-решения.
B. Разработка стратегии управления риском, целей, задач и функций риск-менеджера в организации, определение границ правомерности и стимулирующей роли риска.
C. Выявление путей и средств минимизации риск-потерь, резервирования ресурсов, определение гарантий от несостоятельности.
D. Разработка мер нейтрализации и компенсации негативных последствий риск-решений.

34. Нормативные (классические) модели принятия УР основаны на:

A. Поведенческой теории принятия УР.
B. Математической теории принятия УР.

C. Использовании специальных карт.
D. Теории потребностей Маслоу.

35. Согласно практике менеджмента на последнем этапе процесса принятия УР необходимо:

A. Определить ресурсы.
B. Описать проблемную ситуацию.
C. Организовать выполнение решения.
D. Проконтролировать выполнение решения.

36. Дискриптивные модели принятия УР основаны на:

A. Поведенческой теории принятия УР.
B. Математической теории принятия УР.
C. Использовании специальных карт.
D. Теории потребностей Маслоу.

37. Модель ограниченной рациональности Герберта Саймона основана на допущении:

A. Ограниченности знаний об окружающей среде.
B. Ограниченности профессиональной подготовленности менеджеров.
C. Противоречивости тактических и стратегических целей компании.
D. Всех вышеперечисленных факторов.

38. Политическая модель принятия решений означает:

A. Нацеленность ЛПР удовлетворять свои личные интересы.
B. Учет влияния факторов внешней среды.
C. Учет влияния политических предпочтений руководства страны.
D. Нацеленность на удовлетворение целей компании.

4.ФОМ 4

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-4 Способность планировать и организовывать деятельность подчиненных, осуществлять контроль и учет ее результатов, осуществлять планово-отчетную работу организации	ПК-4.1 Способен планировать и организовывать деятельность подчиненных
ПК-5 Способность оперировать основными правовыми понятиями и специальными категориями в профессиональной сфере, давать экономическую оценку фактам и обстоятельствам	ПК-5.2 Способен разрабатывать управленческие решения в области экономической безопасности и управления рисками, применяя экономико-правовые знания и специальную подготовку по отраслям и сферам деятельности

Задание 1

Использование метода Дельфи для принятия управленческого решения в турфирме. Допустим, в туристической организации возникла проблема снижения ее конкурентного статуса на фоне появления новых конкурентов, имеющих значительные преимущества (известный бренд, низкие цены). Цель: выработать оптимальное управленческой решение посредством групповой сессии и использования приемов экспертных оценок.

1 этап. Проблема обсуждается в группе специалистов, строится дерево причинно-следственной связи (дерево проблем) (см. рис.).

2 этап. Используется метод мозговой атаки и определяется 5-8 альтернатив, которые являются способами решения рассматриваемой проблемы.

3 этап. На основе таблицы Дельфи (см. таблицу) определяются наиболее весомые альтернативы.

Рис. Пример дерева причинно-следственной связи для туристической организации

Таблица1

Распределение экспертных оценок альтернатив методом Дельфи

Ф.И.О. эксперта	Альтернативы											
	Найти надежного туроператора, зарекомендовавшего себя на рынке			Обучить персонал турагентства и повысить заработную плату			Изменить внутренний дизайн помещений по приему посетителей — потенциальных туристов			Использовать современные технологии бронирования и электронные системы продаж		
	Р	Б	П	Р	Б	П	Р	Б	П	Р	Б	П
А												
Б												
В												
Г												
Д												

Задание 2

Использование метода средневзвешенных критериев для оценки экспертами ряда альтернатив и вариантов слабо структурированных решений (для оценки поставщиков продукции). На первом этапе экспертами дается оценка непосредственно критериев выбора. Предположим, цена за турпутевки, бонусы за объемы поставок т.д. Все критерии «взвешиваются» по отношению к главному критерию (см. таблицу 1). По выбранным взвешенным

критериям оцениваются все возможные варианты решений. Допустим, имеется четыре фирмы-туроператора: А, Б, В, Г. На самом деле их может быть значительно больше. На этом этапе производится сравнительная оценка каждой фирмы по каждому критерию (см. таблицу 2).

Таблица 2

Данные для определения качества поставок туроператоров по критериям выбора

Критерии выбора	*Вес*	*А*	*Б*	*В*	*Г*
Цена за турпутевки	10	10	4	6	8
Бонусы за объемы поставок	4	10	10	3	2
Скидки и льготы	8	1	2	10	6
Своевременность и надежность поставок	7	7	10	5	9
Безопасность и страхование туристов	10	2	4	6	10
Статус туроператора	2	10	8	4	6

Таблица 2

Данные для определения средневзвешенной экспертной оценки качества поставок туроператоров

Критерии выбора	*А*	*Б*	*В*	*Г*
Цена за турпутевки	100	40	60	80
Бонусы за объемы поставок	40	40	12	8
Скидки и льготы	8	16	80	48
Своевременность и надежность поставок	49	70	35	63
Безопасность и страхование туристов	20	40	60	100
Статус туроператора	20	16	8	12
Суммарная взвешенная оценка	237	222	255	311

На последнем этапе определяется суммарное взвешивание вариантов с учетом разной «весовой» категории каждого критерия, т.е. перемножаются весовые показатели критериев выбора на взвешенные варианты по каждой строке (см. таблицу 2). Суммарная взвешенная оценка показывает наиболее адекватную оценку фирм-поставщиков турпродуктов.

Принятие решений в условиях среды определенности.

Задание 3

«Принятие решения о выборе масштаба нового производства»

Условие.

Предприниматель решил организовать производство столярных изделий. В результате оценки спроса, возможной цены реализации и затрат на производство и сбыт им были получены следующие данные:

- максимальная цена одного изделия Цмах – 300 ден. ед.; возможно уменьшение рыночной цены в ближайший год до Цмин = 200 ден.ед.;
- переменные затраты на одно изделие Ипер = 120 ден. ед.;
- в состав постоянных затрат входят:
  - зарплата предпринимателя – 2000 ден. ед. в мес.,
  - расходы на амортизацию оборудования 600 ден. ед. в мес.,
  - расходы на оплату аренды помещения (2 варианта):
    вариант 1 – Сар = 1000 ден. ед. в мес.,
    вариант 2 – Сар = 2400 ден. ед. в мес.

Производственная площадь варианта 1 позволяет организовать выпуск 30 изделий в месяц, а производственная площадь варианта 2-120 изделий в месяц.

Необходимо принять решение по обеспечению безубыточности производства и выбрать лучший вариант арендуемого помещения.

Задание 4

«Принятие решения о размерах и границах фирмы»

Условие.

Фирма стоит перед выбором: или сбыт собственной продукции поручается специализированному торговому предприятию на основе заключения долгосрочного контракта, или его осуществляет собственное сбытовое подразделение фирмы, которое необходимо создать. Что она предпочитает, какую форму защиты транзакции выберет?

Все необходимые данные представлены в таблице.

Изделие	Объем производства	Оптовая цена	Розничная цена
А	10 000	10	12
Б	20 000	12	15
В	15 000	15	19

Транзакционные издержки, связанные с заключением контракта (все 4 вида транзакционных издержек), – 20000.

Дополнительные затраты на организацию сбыта продукции конечным потребителям (дополнительные средства производства, дополнительная рабочая сила, хранение, транспортировка, упаковка, реклама) – 150 000.

Дополнительные затраты на управление фирмой в связи с усложнением ее внутренней структуры (дополнительные общецеховые и общезаводские расходы) – 12000 при условии совмещения работ и использования работников, получающих повременную зарплату. Их можно снизить на 2000 (вмененный доход 2000). Итого: дополнительные затраты на управление составят 12000 – 2000=10 000.

4. Файл и/или БТЗ с полным комплектом оценочных материалов прилагается.