

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный  
аграрный университет имени И. Т. Трубилина»

Факультет управления

Кафедра менеджмента

**МУНИЦИПАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**Методические указания**

по выполнению контрольных работ для обучающихся  
факультета заочного обучения по направлению подготовки  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление,  
направленность «Государственное и муниципальное управление»

Краснодар  
КубГАУ  
2019

*Составители:* О. В. Ломакина, Д. М. Горлов

**Муниципальный менеджмент** : метод. указания по выполнению контрольных работ / О. В. Ломакина, Д. М. Горлов. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 32 с.

Методические указания по дисциплине «Муниципальный менеджмент» включают основные требования к выполнению контрольной работы, перечень теоретических вопросов и практических заданий по вариантам.

Предназначены для оказания методической помощи обучающимся факультета заочного обучения по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление».

Рассмотрено и одобрено методической комиссией факультета управления Кубанского ГАУ, протокол № 8 от 17.09.2019 г.

Председатель  
методической комиссии

М. А. Нестеренко

© Ломакина О. В.,  
Горлов Д. М.,  
составление, 2019  
© ФГБОУ ВО «Кубанский  
государственный аграрный  
университет имени  
И. Т. Трубилкина», 2019

## ВВЕДЕНИЕ

Новые экономические отношения в муниципальных образованиях – объективная закономерность, требующая нового управления сообществом, социальными явлениями и процессами, происходящими в нем. Непрерывный процесс усложнения систем обеспечения жизнедеятельности муниципального образования, всех его сфер требует постоянного совершенствования форм и методов муниципального менеджмента.

Особенностью изучения дисциплины в условиях заочной формы обучения является самостоятельное рассмотрение обучающимися направления подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное и муниципальное управление» (программа прикладного бакалавриата) различных теоретических и практических аспектов управления муниципальным образованием и его сферами в целях преобразования общественных отношений, активизации человеческого фактора, социального поведения людей, достижения общественно значимых результатов их деятельности и развития.

Методические указания разработаны с целью выработки практических навыков оценки стратегии развития территории и решения важнейших задач муниципального уровня, разработки и реализации муниципальных программ специального назначения, а также решения проблем муниципального хозяйства.

## **1. Основные требования и методические рекомендации по выполнению контрольной работы**

Контрольная работа является важной формой самостоятельной работы студентов заочной формы обучения. Она служит допуском к экзамену.

Выполняемые студентами контрольные работы позволяют преподавателю дать предварительную оценку степени усвоения ими учебного материала по данной дисциплине.

Обучающийся выполняет контрольную работу по предмету в соответствии с индивидуальным заданием (вариантом). Вариант контрольной работы выбирается в соответствии с последней цифрой номера зачетной книжки и первой буквой фамилии обучающегося. Исходя из этого, предлагается 30 вариантов контрольных работ от 0 до 30-го варианта включительно.

Контрольная работа включает 2 теоретических вопроса и практическое задание. Ответы на вопросы должны быть изложены достаточно объемно и содержательно. При решении задачи должно быть обязательно приведено условие и указан подробный ход решения.

Примерный объем контрольной работы 15-20 страниц рукописного текста (формата ученической тетради). Исходными материалами для ее выполнения служат литературные источники, указанные в библиографическом списке и рекомендованные дополнительно на консультациях.

Контрольную работу оформляют с соблюдением следующих требований. На лицевой стороне обложки указывают «Контрольная работа по дисциплине «Муниципальному менеджменту» и наклеивают сопроводительный бланк с заполненными данными о студенте; после обложки тетради размещают индивидуальное задание (вариант), затем план ее выполнения (оглавление).

Страницы все нумеруются, на каждой из них оставляют поля для замечаний и предложений преподавателя-рецензента, в конце приводят список использованной литературы, ставят подпись и дату завершения работы. Она должна быть аккуратно написана, и иметь опрятный вид.

Контрольная работа представляется преподавателю. После рецензирования преподавателем и допуска к собеседованию контрольная работа с рецензией возвращается обучающемуся. Он должен устранить имеющиеся в ней недостатки и представить ее с рецензией для собеседования.

Если контрольная работа не допущена к собеседованию, то студент-заочник дорабатывает ее и представляет повторно. При этом должны быть полностью сохранены записи преподавателя на обложке и по тексту контрольной работы.

### **План контрольной работы.**

Титульный лист.

Индивидуальное письменное задание (вклеивается после обложки).

План контрольной работы или оглавление (с указанием страниц, с которых начинаются разделы и подразделы).

Раздел 1. Теоретические вопросы (первый, второй).

В заголовке приводят название вопроса с указанием после него в скобках (вопрос №).

Раздел 2. В заголовке приводят номер задачи.

1. Исходные данные (условие)

2. Развернутое изложение решения задачи

Список использованной литературы (по разделам 1 и 2).

## 2. Варианты контрольных работ

### Вариант 0

1. Назовите стартовые условия развития МО, обусловленные факторами местного характера.

2. Охарактеризуйте территориальную организацию местного самоуправления в РФ.

3. Приведите пример муниципальных задач для выполнения данной функции (функции: планирование, организация, координация, мотивация, контроль); определите подразделения местной администрации, выполняющие данную функцию применительно к внутренней среде (администрации) и внешней среде (муниципальное образование).

Таблица – Реализация функций муниципального менеджмента (*курсивом представлен примерный ответ*)

Функции менеджмента	Внутренняя среда (администрация муниципального образования)		Внешняя среда (территория муниципального образования)	
	Пример муниципальных задач для выполнения функции	Подразделение местной администрации, выполняющее данную функцию	Пример муниципальных задач для выполнения функции	Подразделение местной администрации, выполняющее данную функцию
Планирование	<i>Разработка планов мероприятий с участием подразделений администрации, планов по кадровому развитию и т.д.</i>	<i>Организационно-административный отдел, отдел кадров.</i>	<i>Планирование и прогнозирование социально-экономического развития территории, ресурсный анализ территории, разработка муниципальных проектов, разработка проекта бюджета</i>	<i>Департамент социально-экономического планирования и прогнозирования, финансовое управление.</i>
Организация				
Координация				
Мотивация				
Контроль				

### **Вариант 1**

1. Охарактеризуйте бюджетный процесс: понятие, этапы, участники и их полномочия.

2. ЖКК: организационная структура, специфика функционирования и управления.

3. Определить приоритетность расходов органов местного самоуправления (функциональная классификация расходов местного бюджета), исходя из потребностей населения муниципального образования. За основу предлагается взять пирамиду потребностей А. Маслоу.

### **Вариант 2**

1. Социально-экономические индикаторы уровня жизни населения в МО.

2. Современные проблемы функционирования и развития ЖКК.

3. В муниципальном образовании уровень дефицита бюджета составил 0,09. Минимальный уровень дефицита местных бюджетов в субъекте Российской Федерации составил 0,01. Максимальный уровень дефицита местных бюджетов в субъекте Российской Федерации составил 0,1. Рассчитать нормированный показатель, увеличение значения которого означает ухудшение качества управления муниципальными финансами

### **Вариант 3**

1. Понятие и содержание муниципального менеджмента.

2. Муниципальное хозяйство как объект управления.

3. Распределить приведенные примеры товаров и услуг в соответствии с видом услуги и механизмом донесения населению. Решение представить в таблице:

1) коммерческие банки на территории МО нанимают частную охрану,

2) муниципальные школы,

3) МО нанимает подрядчика для уборки, очистки и ремонта дорог и улиц,

4) домашнее образование,

5) коммерческие теннисные корты,

- 6) частные школы получают дотации от МО на каждого ученика,
- 7) муниципальное управление парков,
- 8) комитет общественного самоуправления образует из числа жителей народные дружины,
- 9) муниципальная милиция,
- 10) МО нанимает частную фирму для обеспечения программ обучения кадров и переподготовки,
- 11) ассоциация ЖСК или кондоминиум организуют уборку улиц перед своими домами,
- 12) житель сам устанавливает замки и охранную сигнализацию,
- 13) при проведении концерта спонсор платит муниципальной милиции за охрану порядка,
- 14) МО разрешает фирме эксплуатировать муниципальные теннисные корты и взимать входную плату,
- 15) Муниципальная школа принимает ученика из другого МО и плату от его родителей за обучение,
- 16) спонсор платит МО за уборку парка после дня здоровья, проведенного в парке,
- 17) муниципальное дорожное управление,
- 18) частные школы,
- 19) стипендии от МО в образовательных учреждениях,
- 20) теннисный клуб для постоянных членов,
- 21) цирк платит МО за уборку городской площади после проведения представления,
- 22) МО разрешает учителям муниципальной школы бесплатный проезд на территории МО,
- 23) МО совместно с другим МО оплачивает услуги муниципальной милиции,
- 24) приходские школы, школы, создаваемые добровольными ассоциациями для преподавания на языке национальной общины в МО,
- 25) несколько МО входят в особую природоохранную зону,
- 26) владелец магазина сам подметает улицу перед своим магазином,
- 27) теннисный корт у себя дома,



28) МО оплачивает услуги другого МО по очистке дорог от снега,

29) ученик из одного МО посещает муниципальную школу другого МО, за это платит первое МО,

30) МО нанимает частную охрану для защиты гаражей и охраны административных зданий,

31) местная торговая ассоциация нанимает работников для уборки улиц,

32) МО нанимает фирму для стрижки травы и деревьев в парке.

Таблица – Виды услуг и механизмы их донесения населению

Механизм	Вид услуги			
	Образование	Охрана	Улицы и дороги	Парки и рекреации
Муниципальная услуга				
Продажа услуг органам СМУ				
Межмуниципальные соглашения				
Контракт				
Привилегия				
Дотация				
Гарантия				
Рынок				
Добровольная услуга				
Самообслуживание				

#### Вариант 4

1. Финансовая логистика в системе муниципального менеджмента.

2. Организация взаимодействия с региональной администрацией в системе муниципального менеджмента.

3. По ниже приведенным данным сделайте вывод об экономической эффективности муниципального инвестиционного проекта. При этом необходимо учесть следующую информацию: проект финансируется исключительно за заемные средства – инвестиционный кредит на 1,5 года под 23% годовых, жизненный цикл проекта также составляет 1,5 года (18 месяцев). Почему представлен расчет модифицированной внутренней нормы рентабельности (MIRR)?

**Таблица - Показатели оценки инвестиционного проекта**

Ставка дисконтирования (процентная ставка по кредиту)	23%
Чистая приведенная стоимость (NPV)	70 789
Дисконтированный срок окупаемости (PBP)	1,20
Внутренняя норма рентабельности (IRR)	65,8%
Норма доходности полных инвестиционных затрат	25,0%
Модифицированная IRR (MIRR)	44,2%

### **Вариант 5**

1. Особенности стратегического планирования развития МО.

2. Понятие и виды муниципальных предприятий.

3. Расчет экономии от применения заемного финансирования при реконструкции трубопровода систему муниципального водоснабжения. Вода забирается из скважин насосами 1 подъема (НС-1), подается на НС-2 и по водоводу из стальных труб диаметром 400 мм в резервуары НС-3, а оттуда – в город, на хозяйственно-питьевые нужды населения. На расстоянии 2800 м от НС-2 находится что дюкер. Система эксплуатируется с 1972г.

За время эксплуатации из-за коррозии стенок трубопровода его пропускная способность упала примерно на 15% (с 150 л/с до 127,6 л/с). Из-за многочисленных сквозных повреждений потери воды достигают 20% от нынешней пропускной способности водовода. Так, при его обследовании в июне 20\_\_г. только на первом участке (от НС-2 до дюкера). Обнаружено 25 сквозных отверстий с суммарной потерей воды около 20 л/с.

В результате снижения пропускной способности и утечек резко возросло время заполнения водой резервуаров на НС-3, так Горводоканал был вынужден установить там насосы меньшей производительности (во избежание опорожнения резервуаров), что в свою очередь привело к перебоям в подаче воды населению.

По данным Горводоканала в 1980г. удельная норма затрат электроэнергии составляла 1285 кВт. час, а в 20\_\_г. – 1344 кВт. час. Таким образом, из-за возрастания сопротивления трубопровода потери электроэнергии составили в расчет на год 509 760 кВт. час.

По оценкам Горводоканала, из-за многочисленных сквозных повреждений трубопровода в среднем теряется 350 000 м<sup>3</sup> (11 л/с)

воды в год. На перекачку такого количества воды бесполезно расходуется 162 250 кВт. час электроэнергии при стоимости 1 кВт. часа 412 руб.

Ликвидация каждого повреждения трубопровода обходится Горводоканалу в 1 430 442 руб., а в год среднем происходит 144 такие аварии.

По расчетам строительной организации, затраты на восстановление стального водовода длиной 2800 м диаметром 400мм нанесением цементно-песочного покрытия на внутреннюю поверхность трубы (при стоимости ремонта 430 000 руб. погонный метр) составляют 1, 204 млрд. руб. Продолжительность восстановления 2 месяца.

Основываясь на приведенных исходных данных при условии привлечения валютного банковского кредита в долларах США, под ставку 18% годовых, необходимо рассчитать срок погашения кредита из сэкономленных средств.

**Примечание:** Платеж по кредиту представляет собой обычный аннуитет (платеж в конце года). Расчет ведется по формуле:

$$П_{л} = C_{ба} \times \frac{П_{к}}{1 - \frac{1}{(1+П_{к})^n}}$$

Необходимо найти n. Решить уравнение по интернету «Решение уравнений онлайн».

### Вариант 6

1. Муниципальная финансовая политика.
2. Социальная защита и социальное обеспечение.
3. Разработать матрицу выбора проекта для инвестирования в МО.

*Условия:* Муниципальное образование с общей численностью населения в 50 тыс. человек. Основные предприятия промышленного сектора: ресторан, сахарный завод, столовая. Развитая инженерная и социальная инфраструктура города. Имеется муниципальная собственность. Сформирован достаточно широкий рыночный сектор экономики. Степень социальной и политической активности населения средняя. Город может увеличить прием ино-

странных туристов, отсутствуют рестораны высокого класса. Ощущается острая нехватка рабочих мест для молодёжи.

Выбор объекта инвестирования сводится к решению проблемы сочетания доходной и социальной значимости проекта. Доходность имеет значение с точки зрения расширения налоговой базы местного бюджета.

Для предварительной оценки привлекательности объекта с точки зрения сочетания критериев доходности и социальной значимости можно использовать простейшую матрицу:

По критерию доходности можно выделить три типа объектов:

- доходный, - окупаемый, - бездоходный;

По критерию социальной значимости объект можно характеризовать как объект: - высокой значимости, - средней значимости, - низкой значимости (таблица 1).

Таблица 1 – Матрица оценки привлекательности объекта

Объект	Высокая социальная значимость	Средняя социальная значимость	Низкая социальная значимость
Доходный	Лунка 1	Лунка 2	Лунка 3
Окупаемый	Лунка 4	Лунка 5	Лунка 6
Бездоходный	Лунка 7	Лунка 8	Лунка 9

Предстоит выбрать наиболее привлекательный объект (один из следующих):

- жилой дом (Д),
- ресторан для иностранных туристов (Р),
- больница (Б),
- собачья площадка (СП),
- гостиница (Г),
- канализация (К),
- мост (М),
- сахарный завод (СЗ),
- школа (Ш),
- столовая (СТ).

Помещение объекта в ту или иную «лунку» зависит от конкретных условий местного сообщества, того места, которое объект занимает в муниципальном хозяйстве. Это место выявляется в зависимости от приоритетов, установленных местным сообществом.

### **Вариант 7**

1. Рынок жилья и его роль в развитии местного сообщества.
2. Управление занятостью на муниципальном уровне.
3. На основе данных о распределении средств бюджета в разрезе функциональной классификации проанализировать целесообразность расходования бюджетных средств конкретного МО с помощью метода функционально-стоимостного анализа.

### **Вариант 8**

1. Муниципальный бюджет: понятие, принципы построения, место в бюджетной системе.
2. Кадровый менеджмент в системе муниципального управления.
3. В муниципальном образовании исполнение бюджета по доходам без учета безвозмездных поступлений от других бюджетов бюджетной системы в процентах от первоначально утвержденного значения составило 0,9, средний уровень исполнения местных бюджетов по доходам в субъекте Российской Федерации составил 0,87. Доля расходов бюджета, формируемых в рамках муниципальных целевых программ, в общем объеме расходов бюджета муниципального образования составила 0,25, средний уровень по муниципальным образованиям субъекта Российской Федерации составил 0,2. Рассчитать многомерную среднюю для показателей, увеличение значений которых означает повышение качества управления муниципальными финансами.

### **Вариант 9**

1. Понятие внутренней и внешней среды муниципального менеджмента.
2. Бюджетный процесс: понятие, этапы, участники и их полномочия.
3. Приведите пример муниципальных задач для выполнения данной функции (функции: планирование, организация, координация, мотивация, контроль); определите подразделения местной администрации, выполняющие данную функцию применительно к внутренней среде (администрации) и внешней среде (муниципальное образование).

**Таблица – Реализация функций муниципального менеджмента (курсивом представлен примерный ответ)**

Функции менеджмента	Внутренняя среда (администрация муниципального образования)		Внешняя среда (территория муниципального образования)	
	Пример муниципальных задач для выполнения функции	Подразделение местной администрации, выполняющее данную функцию	Пример муниципальных задач для выполнения функции	Подразделение местной администрации, выполняющее данную функцию
Планирование	<i>Разработка планов мероприятий с участием подразделений администрации, планов по кадровому развитию и т.д.</i>	<i>Организационно-административный отдел, отдел кадров.</i>	<i>Планирование и прогнозирование социально-экономического развития территории, ресурсный анализ территории, разработка муниципальных проектов, разработка проекта бюджета</i>	<i>Департамент социально-экономического планирования и прогнозирования, финансовое управление.</i>
Организация				
Координация				
Мотивация				
Контроль				

### **Вариант10**

1. Критерии эффективности муниципального менеджмента.
2. Муниципальные расходы: понятие и классификация.
3. Для оценки территориальной социально-экономической дифференциации региона использовался расчетный показатель ВМП. Для оценки степени дифференциации использовались статистические показатели асимметрии и эксцесса. Показатель асимметрии равен « -3,612», коэффициент эксцесса равен «-13,493». Сделайте вывод о процессах конвергенции или дивергенции параметров подсистем (муниципальных районов).

### Вариант 11

1. Формы ответственности органов и должностных лиц местного самоуправления.
2. Муниципальные доходы: понятие и источники поступления.
3. Определить приоритетность расходов органов местного самоуправления (функциональная классификация расходов местного бюджета), исходя из потребностей населения муниципального образования. За основу предлагается взять пирамиду потребностей А. Маслоу.

### Вариант 12

1. Цель и организация муниципального заказа.
2. Бюджетный контроль.
3. В муниципальном образовании уровень дефицита бюджета составил 0,09, средний уровень дефицита местных бюджетов в субъекте Российской Федерации составил 0,08. Размер долга в муниципальном образовании составил 5 млн руб., средний размер муниципального долга в субъекте Российской Федерации составил 4 млн руб. Рассчитать многомерную среднюю для показателей, увеличение значений которых означает ухудшение качества управления муниципальными финансами.

### Вариант 13

1. Управление муниципальными проектами.
2. Современные проблемы функционирования и развития ЖКК.
3. Муниципальный инвестиционный проект требует для своей реализации 785 тыс. руб. и образует следующие денежные потоки по периодам: 1-й – 157 тыс., 2-й – 628 тыс. руб., 3-й – 628 тыс. руб. Выполнить расчет NPV. Все стоимостные показатели будущих периодов рассчитать исходя из ставки дисконтирования  $R=18\%$ .

Таблица – Чистая приведенная стоимость проекта

Показатель	Период			
	0	1	2	3
Сложный процент $(1+R)^t$				
Альтернативный способ накопления средств, номи-				

нально				
То же, с учетом дисконта				
Денежный поток проекта, номинально				
То же, с учетом дисконта				
Результат реализации проекта нарастающим итогом				

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{P_t}{(1+R)^t} - I_o$$

Определить внутреннюю норму рентабельности проекта IRR методом итерационного подбора.

### Вариант 14

1. Понятие и стратегии маркетинга территорий.
2. Управление занятостью на муниципальном уровне.
3. Разработать матрицу выбора проекта для инвестирования в МО.

*Условия:* Муниципальное образование с общей численностью населения в 50 тыс. человек. Основные предприятия промышленного сектора: ресторан, сахарный завод, столовая. Развитая инженерная и социальная инфраструктура города. Имеется муниципальная собственность. Сформирован достаточно широкий рыночный сектор экономики. Степень социальной и политической активности населения средняя. Город может увеличить прием иностранных туристов, отсутствуют рестораны высокого класса. Ощущается острая нехватка рабочих мест для молодёжи.

Выбор объекта инвестирования сводится к решению проблемы сочетания доходной и социальной значимости проекта. Доходность имеет значение с точки зрения расширения налоговой базы местного бюджета.

Для предварительной оценки привлекательности объекта с точки зрения сочетания критериев доходности и социальной значимости можно использовать простейшую матрицу:

По критерию доходности можно выделить три типа объектов:  
- доходный, - окупаемый, - бездоходный;

По критерию социальной значимости объект можно характеризовать как объект: - высокой значимости, - средней значимости, - низкой значимости.



**Таблица – Матрица оценки привлекательности объекта**

Объект	Высокая социальная значимость	Средняя социальная значимость	Низкая социальная значимость
Доходный	Лунка 1	Лунка 2	Лунка 3
Окупаемый	Лунка 4	Лунка 5	Лунка 6
Бездоходный	Лунка 7	Лунка 8	Лунка 9

Предстоит выбрать наиболее привлекательный объект (один из следующих):

- жилой дом (Д),
- ресторан для иностранных туристов (Р),
- больница (Б),
- собачья площадка (СП),
- гостиница (Г),
- канализация (К),
- мост (М),
- сахарный завод (СЗ),
- школа (Ш),
- столовая (СТ).

Помещение объекта в ту или иную «лунку» зависит от конкретных условий местного сообщества, того места, которое объект занимает в муниципальном хозяйстве. Это место выявляется в зависимости от приоритетов, установленных местным сообществом.

### **Вариант 15**

1. Система маркетинговой деятельности местной администрации.

2. Аграрная политика на муниципальном уровне.

3. В муниципальном образовании исполнение бюджета по доходам без учета безвозмездных поступлений от других бюджетов бюджетной системы в процентах от первоначально утвержденного значения составило 0,9. Минимальный уровень исполнения местных бюджетов по доходам в субъекте Российской Федерации составил 0,58. Максимальный уровень исполнения местных бюджетов по доходам в субъекте Российской Федерации составил 0,98. Рассчитать нормированный показатель, увеличение значения кото-

рого означает повышение качества управления муниципальными финансами.

### Вариант 16

1. Оценка и повышение конкурентоспособности МО.
2. Муниципальная финансовая политика.
3. По ниже приведенным данным сделайте вывод об экономической эффективности муниципального инвестиционного проекта. При этом необходимо учесть следующую информацию: проект финансируется исключительно за заемные средства – инвестиционный кредит на 1,5 года под 23% годовых, жизненный цикл проекта также составляет 1,5 года (18 месяцев). Почему представлен расчет модифицированной внутренней нормы рентабельности (MIRR)?

Таблица - Показатели оценки инвестиционного проекта

Ставка дисконтирования (процентная ставка по кредиту)	23%
Чистая приведенная стоимость (NPV)	70 789
Дисконтированный срок окупаемости (PBP)	1,20
Внутренняя норма рентабельности (IRR)	65,8%
Норма доходности полных инвестиционных затрат	25,0%
Модифицированная IRR (MIRR)	44,2%

### Вариант 17

1. Сферы логистики в муниципальном менеджменте.
2. Рынок жилья и его роль в развитии местного сообщества.
3. Муниципальный инвестиционный проект требует для своей реализации 785 тыс. руб. и образует следующие денежные потоки по периодам: 1-й – 157 тыс., 2-й – 628 тыс. руб., 3-й – 628 тыс. руб. Выполнить расчет NPV. Все стоимостные показатели будущих периодов рассчитать исходя из ставки дисконтирования  $R=18\%$ .

Таблица – Чистая приведенная стоимость проекта

Показатель	Период			
	0	1	2	3
Сложный процент $(1+R)^t$				
Альтернативный способ накопления средств, номинально				
То же, с учетом дисконта				
Денежный поток проекта,				

номинально				
То же, с учетом дисконта				
Результат реализации проекта нарастающим итогом				

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{P_t}{(1+R)^t} - I_o$$

Определить внутреннюю норму рентабельности проекта IRR методом итерационного подбора.

### Вариант 18

1. Виды рисков муниципального менеджмента.
2. Социальная защита и социальное обеспечение на муниципальном уровне.
3. Для оценки территориальной социально-экономической дифференциации региона использовался расчетный показатель ВМП. Для оценки степени дифференциации использовались статистические показатели асимметрии и эксцесса. Показатель асимметрии равен «+2,612», коэффициент эксцесса равен «+3,493». Сделайте вывод о процессах конвергенции или дивергенции параметров подсистем (муниципальных районов).

### Вариант 19

1. Страхование рисков в муниципальном менеджменте.
2. Межмуниципальная кооперация: понятие, мотивация, формы.
3. На основе данных о распределении средств бюджета в разрезе функциональной классификации проанализировать целесообразность расходования бюджетных средств конкретного МО с помощью метода функционально-стоимостного анализа.

### Вариант 20

1. Основные причины муниципальных кризисов.
2. Понятие внутренней и внешней среды муниципального менеджмента.
3. Сделайте расчет валового муниципального продукта. Поясните, является ли показатель статистическим или расчетным

(условным), можно ли сравнивать муниципальные районы по уровню данного показателя.

Данные для расчета показателя валового муниципального продукта.

Показатели по региону	201__г.
ВРП р, млн руб.	1971200,000
ЧЗ р, млн чел	2,3226
СЗ р, руб.	26767,000
Показатели по муниципальным районам	201__г.
Муниципальный район 1	
ЧЗ м, млн чел.	0,015
СЗ м, руб.	22840,600
Муниципальный район 2	
ЧЗ м, млн чел.	0,010746
СЗ м, руб.	21812,200
Муниципальный район 3	
ЧЗ м, млн чел.	0,004924
СЗ м, руб.	22428,100

### Вариант 21

1. Система и механизмы антикризисного управления в муниципальном менеджменте.

2. Фискальное управление: понятие, необходимость, средства.

3. Определить приоритетность расходов органов местного самоуправления (функциональная классификация расходов местного бюджета), исходя из потребностей населения муниципального образования. За основу предлагается взять пирамиду потребностей А. Маслоу.

### Вариант 22

1. Система и механизмы антикризисного управления в муниципальном менеджменте.

2. Социально-экономические индикаторы уровня жизни населения.

3. Разработать матрицу выбора проекта для инвестирования в МО.

*Условия:* Муниципальное образование с общей численностью населения в 50 тыс. человек. Основные предприятия промышленного сектора: ресторан, сахарный завод, столовая. Развитая инженерная и социальная инфраструктура города. Имеется муниципальная собственность. Сформирован достаточно широкий рыночный сектор экономики. Степень социальной и политической активности населения средняя. Город может увеличить прием иностранных туристов, отсутствуют рестораны высокого класса. Ощущается острая нехватка рабочих мест для молодёжи.

Выбор объекта инвестирования сводится к решению проблемы сочетания доходной и социальной значимости проекта. Доходность имеет значение с точки зрения расширения налоговой базы местного бюджета.

Для предварительной оценки привлекательности объекта с точки зрения сочетания критериев доходности и социальной значимости можно использовать простейшую матрицу:

По критерию доходности можно выделить три типа объектов:

- доходный, - окупаемый, - бездоходный;

По критерию социальной значимости объект можно характеризовать как объект: - высокой значимости, - средней значимости, - низкой значимости.

Таблица – Матрица оценки привлекательности объекта

Объект	Высокая социальная значимость	Средняя социальная значимость	Низкая социальная значимость
Доходный	Лунка 1	Лунка 2	Лунка 3
Окупаемый	Лунка 4	Лунка 5	Лунка 6
Бездоходный	Лунка 7	Лунка 8	Лунка 9

Предстоит выбрать наиболее привлекательный объект (один из следующих):

- жилой дом (Д),
- ресторан для иностранных туристов (Р),
- больница (Б),
- собачья площадка (СП),
- гостиница (Г),
- канализация (К),
- мост (М),

- сахарный завод (СЗ),
- школа (Ш),
- столовая (СТ).

Помещение объекта в ту или иную «лунку» зависит от конкретных условий местного сообщества, того места, которое объект занимает в муниципальном хозяйстве. Это место выявляется в зависимости от приоритетов, установленных местным сообществом.

### **Вариант 23**

1. Муниципальные доходы: понятие и источники поступления.

2. Понятие и содержание муниципального менеджмента.

3. Расчет экономии от применения заемного финансирования при реконструкции трубопровода систему муниципального водоснабжения. Вода забирается из скважин насосами 1 подъема (НС-1), подается на НС-2 и по водоводу из стальных труб диаметром 400 мм в резервуары НС-3, а оттуда – в город, на хозяйственно-питьевые нужды населения. На расстоянии 2800 м от НС-2 находится что дюкер. Система эксплуатируется с 1972г.

За время эксплуатации из-за коррозии стенок трубопровода его пропускная способность упала примерно на 15% (с 150 л/с до 127,6 л/с). Из-за многочисленных сквозных повреждений потери воды достигают 20% от нынешней пропускной способности водовода. Так, при его обследовании в июне 20\_\_г. только на первом участке (от НС-2 до дюкера). Обнаружено 25 сквозных отверстий с суммарной потерей воды около 20 л/с.

В результате снижения пропускной способности и утечек резко возросло время заполнения водой резервуаров на НС-3, так Горводоканал был вынужден установить там насосы меньшей производительности (во избежание опорожнения резервуаров), что в свою очередь привело к перебоям в подаче воды населению.

По данным Горводоканала в 1980г. удельная норма затрат электроэнергии составляла 1285 кВт. час, а в 20\_\_г. – 1344 кВт. час. Таким образом, из-за возрастания сопротивления трубопровода потери электроэнергии составили в расчет на год 509 760 кВт. час.

По оценкам Горводоканала, из-за многочисленных сквозных повреждений трубопровода в среднем теряется 350 000 м<sup>3</sup> (11 л/с)

воды в год. На перекачку такого количества воды бесполезно расходуется 162 250 кВт. час электроэнергии при стоимости 1 кВт. часа 412 руб.

Ликвидация каждого повреждения трубопровода обходится Горводоканалу в 1 430 442 руб., а в год среднем происходит 144 такие аварии.

По расчетам строительной организации, затраты на восстановление стального водовода длиной 2800 м диаметром 400мм нанесением цементно-песочного покрытия на внутреннюю поверхность трубы (при стоимости ремонта 430 000 руб. погонный метр) составляют 1, 204 млрд. руб. Продолжительность восстановления 2 месяца.

Основываясь на приведенных исходных данных при условии привлечения валютного банковского кредита в долларах США, под ставку 18% годовых, необходимо рассчитать срок погашения кредита из сэкономленных средств.

**Примечание:** Платеж по кредиту представляет собой обычный аннуитет (платеж в конце года). Расчет ведется по формуле:

$$П_{л} = C_{ба} \times \frac{П_{к}}{1 - \frac{1}{(1+П_{к})^n}}$$

Необходимо найти n. Решить уравнение по интернету «Решение уравнений онлайн».

## Вариант 24

1. Управление здравоохранением на муниципальном уровне.
2. Формы ответственности органов и должностных лиц местного самоуправления.

3. Результаты АВС-анализа: 17 % муниципальных районов обеспечивает около 74,5 % суммарно значения валового муниципального продукта, 28 % порядка 21 % суммарного ВМП, 55% муниципальных районов обеспечиваю 6 % суммарного ВМП. Вопросы: 1) дайте характеристику АВС-анализа как метода исследования, что является показателем анализа, а что - объектом анализа; 2) сделайте вывод о социально-экономической дифференциации региона.

### **Вариант 25**

1. Эффективность муниципального управления.
2. Муниципальные расходы: понятие и классификация.
3. На основе данных о распределении средств бюджета в разрезе функциональной классификации проанализировать целесообразность расходования бюджетных средств конкретного МО с помощью метода функционально-стоимостного анализа.

### **Вариант 26**

1. Экономическая основа муниципального менеджмента.
2. Муниципальные доходы понятие и классификация.
3. На основе данных о распределении средств бюджета в разрезе функциональной классификации проанализировать целесообразность расходования бюджетных средств конкретного МО с помощью метода функционально-стоимостного анализа.

### **Вариант 27**

1. Муниципальный заказ: цель и организация.
2. Муниципальные расходы: понятие и классификация.
3. В таблице представлены показатели описательной статистики индекса конкурентоспособности по группе муниципальных образований сельскохозяйственного типа. Поясните дифференциацию муниципальных образований по индексу социально-экономической конкурентоспособности.

Показатель	Уровень
Среднее	0,950
Минимум	0,577
Максимум	1,250
Эксцесс	1,497
Асимметричность	–0,309

### **Вариант 28**

1. Муниципальный бюджет: понятие, принципы построения, место в бюджетной системе.
2. Принципы функционирования и способы управления муниципальными предприятиями.



3. Провести исследование инвестиционной привлекательности муниципального образования в контексте риска по следующим показателям.

Территория	Период	Уровень промышленного производства рублей	Уровень развития строительства, руб.	Уровень инвестиционной активности, руб.
МО 1	Отчет 2013	310247,9	133778,3	242108,5
	Отчет 2014	354665,3	100999,7	246629,4
	Отчет 2015	394812,1	63955,7	107622,0
	Отчет 2016	178128,4	36133,7	61209,3
	Отчет 2017	175601,4	41616,9	68318,0
	Оценка 2018	188406,5	44229,3	73242,7
	Прогноз 2019	200398,7	48234,2	82945,4
	Прогноз 2020	228586,2	52697,4	96947,0

### Вариант 29

1. Формы ответственности органов и должностных лиц местного самоуправления.

2. ЖКК: организационная структура, специфика функционирования и управления.

3. Сделайте расчет валового муниципального продукта. Поясните, является ли показатель статистическим или расчетным (условным), можно ли сравнивать муниципальные районы по уровню данного показателя.

Данные для расчета показателя валового муниципального продукта. Показатели по региону	201__г.
ВРП р, млн руб.	1971200,000
ЧЗ р, млн чел	2,3226
СЗ р, руб.	26767,000
Показатели по муниципальным районам	
Муниципальный район	
ЧЗ м, млн чел.	0,015
СЗ м, руб.	22840,600
Муниципальный район 2	
ЧЗ м, млн чел.	0,010746
СЗ м, руб.	21812,200
Муниципальный район 3	
ЧЗ м, млн чел.	0,004924
СЗ м, руб.	22428,100

### Вариант 30

1. Фискальное управление: понятие, необходимость, средства.
2. Связи с общественностью (PR) в системе муниципального менеджмента.
3. Провести исследование инвестиционной привлекательности муниципального образования в контексте риска по следующим показателям.

Территория	Период	Уровень промышленного производства рублей	Уровень развития строительства, руб.	Уровень инвестиционной активности, руб.
МО 1	Отчет 2013	310247,9	133778,3	242108,5
	Отчет 2014	354665,3	100999,7	246629,4
	Отчет 2015	394812,1	63955,7	107622,0
	Отчет 2016	178128,4	36133,7	61209,3
	Отчет 2017	175601,4	41616,9	68318,0
	Оценка 2018	188406,5	44229,3	73242,7
	Прогноз 2019	200398,7	48234,2	82945,4
	Прогноз 2020	228586,2	52697,4	96947,0

## Список рекомендуемой литературы

### Основная учебная литература

1. Муниципальный менеджмент : учеб. пособие / О. В. Ломакина, Д. М. Горлов, – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 116 с.

2. Гребенникова А.А. Основы муниципального менеджмента [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / А.А. Гребенникова, С.Ю. Зюзин. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 99 с. — 978-5-4487-0053-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/67836.html>

3. Ермолаев, Е. Е. Управление жилищно-коммунальным комплексом [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / Е. Е. Ермолаев, М. Ф. Хайруллин. — Электрон. текстовые данные. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016. — 115 с. — 978-5-9585-0689-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62899.html>

3. Современное управление инфраструктурой городского хозяйства [Электронный ресурс] : учебник / В.И. Голованов [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Научный консультант, 2018. — 314 с. — 978-5-6040393-0-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75478.html>

4. Балтина, А. М. Финансовый менеджмент в секторе государственного управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. М. Балтина. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017. — 173 с. — 978-5-7410-1894-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78920.html>

5. Государственное и муниципальное управление с использованием информационных технологий / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 383 с.: 70х100 1/16. - (Национальные проекты). (переплет) ISBN 978-5-16-004281-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/456438>

### Дополнительная учебная литература

1. Подъяблонская, Л.М. Актуальные проблемы государственных и муниципальных финансов : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Государственное и муниципальное управление», «Финансы и кредит» / Л.М. Подъяблонская,

Е.П. Подъяблонская. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 303 с. — (Magister). – ISBN 978-5-238-02682-4. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1025523>

2. Сайманова, О. Г. Организация содержания, ремонта и модернизации объектов жилищно-коммунального комплекса [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / О. Г. Сайманова. — Электрон. текстовые данные. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016. — 70 с. — 978-5-9585-0683-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62892.html>

3. Казанская, А. Ю. Комплексный подход к оценке социально-экономического состояния муниципальных образований [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. Ю. Казанская, В. С. Компаниец. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 225 с. — 978-5-4487-0390-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79637.html>

4. Возможности современного государственного и муниципального управления [Электронный ресурс] : коллективная монография / Е. Н. Рудакова, А. А. Сафронова, В. Ю. Дианова [и др.] ; под ред. Е. Н. Рудакова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Научный консультант, 2018. — 294 с. — 978-5-907084-03-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/80790.htm>

#### **Рекомендуемые интернет сайты**

[http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej\\_standart\\_fo/docs/](http://www.minfin.ru/ru/accounting/mej_standart_fo/docs/) - Министерство финансов Российской Федерации официальный сайт;

– <http://www.library.ru/2/catalogs/periodical/?sec=48> Каталог сайтов периодических изданий, электронные версии журналов:

- 1 Практика муниципального управления
- 2 Местное самоуправление: организация, экономика и учёт
- 3 Муниципальная служба
- 4 Государственное и муниципальное управление
- 5 Государственное управление
- 6 Государственная власть и местное самоуправление
- 7 Государственная служба
- 8 Вопросы государственного и муниципального управления

## 9 Управление мегаполисом

– <http://www.urtp.ru> – Журнал «Проблемы теории и практики управления»

– <http://www.kremlin.ru> – Портал Президента РФ

– <http://www.infostat.ru> – Информационно-издательский центр «Статистика России»

– <http://www.gks.ru> – Официальный сайт «Росстата»

– <http://www.dni.ru> – Интернет издание «Дни.ру»

– <http://window.edu.ru/resource/839/78839> – Федеральный портал управленческих кадров

– <http://www.gov.ru/> – сервер органов государственной власти РФ

### **Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Муниципальный менеджмент: методические рекомендации к практическим занятиям для обучающихся направления 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». – Краснодар, КубГАУ, 2016.– 60 с.

2. Муниципальный менеджмент: метод. рекомендации для самостоятельной работы студентов [Электронный ресурс] / сост. О.В. Ломакина. – Краснодар: КубГАУ, 2019. Режим доступа: <https://kubsau.ru/education/chairs/managament/doc/>.

3. Муниципальный менеджмент: метод. рекомендации для выполнения контрольной работы для студентов заочного факультета [Электронный ре-сурс] / сост. О.В. Ломакина. – Краснодар: КубГАУ, 2019. Режим доступа: <https://kubsau.ru/education/chairs/managament/doc/>.

**Таблица выбора варианта контрольной работы  
«Муниципальный менеджмент»**

Первая буква фамилии	Последняя цифра номера зачётки									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
А	4	17	7	9	11	22	16	14	26	3
Б	10	13	20	25	19	15	21	28	4	10
В	12	8	11	18	7	6	9	5	17	12
Г	6	23	0	26	21	21	27	29	22	7
Д	24	27	16	3	12	11	13	11	30	25
Е, Ё	14	1	22	28	24	20	30	1	23	19
Ж, З	26	29	29	11	6	30	4	0	8	15
И	19	20	5	10	12	1	23	9	24	27
К	2	30	7	4	5	17	18	2	5	30
Л	10	0	4	15	11	18	16	18	29	9
М, Н	0	12	3	17	2	21	25	23	7	29
О	9	27	25	19	1	14	28	23	4	20
П, Р	15	1	11	5	18	9	8	14	24	13
С, Т	13	2	0	10	3	3	28	26	3	0
У, Ф	3	28	4	17	9	2	13	19	15	1
Х, Ц	16	18	8	30	26	7	19	18	13	22
Ч, Ш	29	13	10	6	18	12	0	21	30	28
Щ, Э	21	24	27	29	0	20	5	20	9	15
Ю	2	8	25	22	14	21	30	17	25	11
Я	5	19	11	4	23	8	10	1	12	6

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
1. Основные требования и методические рекомендации по выполнению контрольной работы	4
2. Варианты контрольных работ	6
Список рекомендуемой литературы	27
Таблица выбора варианта контрольной работы	30

# **МУНИЦИПАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

*Методические указания*

*Составитель:* **Ломакина** Оксана Вячеславовна  
**Горлов** Дмитрий Михайлович

Подписано в печать 12.12.2019. формат 60×84  $\frac{1}{16}$

Усл. печ. л. 1,9 Усл. изд. л. 1,4

Кубанский государственный аграрный университет  
350044, г. Краснодар, ул. Калинина, 13