Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента и инноваций
Факультета «Высшая школа управления»

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа «Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA), Управление маркетингом /Marketing Management»

Одобрено Советом Департамента менеджмента и инноваций

(протокол № 15 от 17.04.2023г.)

Москва 2023

Перечень компетенций, подлежащих оценке в ходе государственной итоговой аттестации для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Образовательная программа «Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA), Управление маркетингом /Marketing Management»

Код и наименование компетенции	Форма государственной итоговой аттестации, в рамках которой проверяется сформированность компетенции
1	2
Общенаучные компетенции:	
Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества, в социально-историческом, этическом и философских контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей (УК-1)	Выпускная квалификационная работа
Инструментальные компетенции:	
Способность применять нормы государственного языка Российской Федерации в устной и письменной речи в процессе личной и профессиональной коммуникаций (УК-2)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Способность применять знания иностранного языка на уровне, достаточном для межличностного общения, учебной и профессиональной деятельности (УК-3)	Выпускная квалификационная работа
Способность использовать прикладное программное обеспечение при решении профессиональных задач (УК-4)	Выпускная квалификационная работа
Способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (УК-5)	Выпускная квалификационная работа
Способность применять методы физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (УК-6)	Выпускная квалификационная работа
Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, владеть основными методами защиты от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и военных конфликтов (УК-7)	Выпускная квалификационная работа
Социально-личностные компетенции:	

Способность и готовность к самоорганизации, продолжению образования, к самообразованию на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-8)	Выпускная квалификационная работа
Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении (УК-9)	Выпускная квалификационная работа
Системные компетенции:	
Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач (УК-10)	Выпускная квалификационная работа
Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения (УК-11)	Выпускная квалификационная работа
Инклюзивная компетенция:	
Способность использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах (УК-12)	Выпускная квалификационная работа
Компетенция экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	
Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-13)	Выпускная квалификационная работа
Гражданская позиция компетенция:	
Способность формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению, попыткам фальсификации истории и противодействовать им в профессиональной деятельности (УК-14)	Выпускная квалификационная работа
Цифровая компетенция	
Способность релевантно решаемым задачам использовать информационные ресурсы и информационно-коммуникационные технологии для достижения целей, связанных с профессиональной деятельностью, обучением, участием в жизни общества и других сферах жизни (УК-15)	Выпускная квалификационная работа
Профессиональные компетенции направления:	
Теоретико-методологические компетенции:	
Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении	Государственный экзамен

профессиональных задач (ПКН-1)	
Способность применять математические методы для решения стандартных профессиональных задач, интерпретировать полученные математические результаты (ПКН-2)	Государственный экзамен
Прикладные компетенции:	
Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации (ПКН-3)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач (ПКН-4)	Выпускная квалификационная работа
Владение основами финансового учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета для принятия управленческих решений (ПКН-5)	Выпускная квалификационная работа
Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию (ПКН-6)	Выпускная квалификационная работа
Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования (ПКН-7)	Государственный экзамен
Аналитические компетенции:	
Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон (ПКН-8)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов (ПКН-9)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применяя для анализа, моделирования и поддержки принятия решений	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа

современные информационные технологии и программные средства, включая инструменты бизнес-аналитики, обработки и анализа данных (ПКН-10)	
Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией (ПКН-11)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Профессиональные компетенции профиля:	
Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения (ПКП-1)	Государственный экзамен
Способность проводить маркетинговые исследования, анализировать конъюнктуру рынка и интерпретировать полученные результаты для принятия управленческих решений (ПКП-2)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Способность разрабатывать стратегию ценообразования, осуществлять корректировку цены на основе исследования рыночной конъюнктуры (ПКП-3)	Государственный экзамен Выпускная квалификационная работа
Способность разрабатывать сбытовую политику организации, формировать каналы распределения и систему товародвижения (ПКП-4)	Государственный экзамен
Способность разрабатывать и управлять системой продвижения товаров, управлять брендом организации (ПКП-5)	Государственный экзамен

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента и инноваций
Факультета «Высшая школа управления»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной и
методической работе
_____Е.А. Каменева

«23» мая 2023 г.

А.В. Трачук, Н.В. Линдер, И.Ю. Литвин

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа «Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA), Управление маркетингом /Marketing Management»

Рекомендовано Ученым советом Факультета «Высшая школа управления»

(протокол № 31 от 16.05.2023г.)

Одобрено Советом Департамента менеджмента и инноваций

(протокол № 15 от 17.04.2023г.)

Москва 2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену 9

2. Примеры практико-ориентированных заданий 23

3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену 29

4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов 29

5. Методические рекомендации по подготовке и защите выпускных квалификационных работ студентами для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» образовательная программа «Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA), Управление маркетингом /Marketing Management» 36

6. Перечень рекомендуемых тем выпускных квалификационных (бакалаврских) работ для студентов очной формы обучения, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» образовательная программа «Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA), Управление маркетингом /Marketing Management» 58

1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

1.1. Вопросы на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки

1. Функции менеджмента – планирование, организация, мотивация и контроль.

2. Развитие управленческой науки. Школы управления.

3. Предпринимательские возможности, предпринимательская идея. Этапы реализации предпринимательской идеи.

4. Типы организационных структур, их характеристики. Формальные и неформальные организационные структуры, департаментализация. Информационное обеспечение управленческой деятельности на предприятии.

5. Понятие внешней среды: основные характеристики и параметры измерения. Стратегический анализ и диагностика внешней среды (5 сил Портера, PEST) Стратегии адаптации организации к внешней среде.

6. Системный подход к исследованию организаций. Открытые и закрытые организационные системы. Организация как социально-экономическая система.

7. Роль организационной культуры при разработке и принятии управленческих решений. Коммуникации в организации и их виды. Элементы коммуникационного процесса. Оценка эффективности инструментов коммуникационной политики.

8. Комплекс функций маркетинга. Роль маркетинга в повышении конкурентоспособности компании. Виды маркетинговых исследований. Использование полученной информации для формирования стратегии фирмы.

9. Жизненный цикл товара (ЖЦТ) как основа товарной политики фирмы.

10. Ценообразование и ценовая политика компании. Влияние ценовой политики на показатели деловой активности компании. Формирование себестоимости продукции (работ, услуг), порядок расчета и назначение.

11. Назначение бизнес-плана, характеристика основных разделов бизнес-плана, показатели эффективности бизнес-плана.

12. Методики анализа бизнес-процессов.

13. Этапы создания бренда. Влияние бренда на капитализацию компании.

14. Сбытовая деятельность фирмы: способы организации и каналы распределения. Сбытовые стратегии и их влияние на формирование себестоимости и прибыли, исходя из различных методов учета себестоимости.

15. Система управления персоналом организации: основные функции, современные концепции развития персонала. Формы и методы планирования и оценки персонала.

16. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала. Виды и методы стимулирования работников с разными типами трудовой мотивации. Анализ затрат на содержание и развитие персонала.

17. Сущность и особенности стратегических решений, их роль в функционировании и развитии компании. Управленческий учет как информационная база принятия стратегических решений. Отчётность в управленческом учёте.

18. Стратегический процесс: анализ внешней и внутренней среды; формирование стратегии и ее реализация. SWOT- анализ.

19. Иерархия стратегий организации. Базовые корпоративные стратегии: роста, стабилизации, выживания, сокращения.

20. Портфельный анализ. Матрица БКГ, МакКинзи. Ограничения матричного метода.

21. Основные показатели оценки финансового состояния компании. Влияние социальной ответственности на финансовый результат компании.

22. Состав и структура активов организации. Оценка основных и оборотных активов. Финансовая политика организации.

23. Управление запасами и дебиторской задолженностью. Показатели оборачиваемости и их влияние на финансовые показатели компании.

24. Бюджетирование и финансовое планирование в компании. Взаимосвязь с бизнес-планированием в компании.

25.Управление предпринимательскими рисками. Методы оценки рисков, способы снижения.

Перечень основной и дополнительной литературы, нормативных актов, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых при подготовке к государственному экзамену

Основная литература

1. Менеджмент: учебник для направлений бакалавриата "Менеджмент" и "Экономика" / О.В. Астафьева, Л.В. Волков, В.В. Жидиков [и др.]; Финуниверситет ; под ред. А.В. Трачука, К.В. Саяпиной. — Москва: Кнорус, 2021. — 494 с. - Текст: непосредственный. - (Бакалавриат). - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/947541 (дата обращения: 29.03.2023). — Текст : электронный.

2. Основы бизнеса: учебник для направлений бакалавриата "Экономика" и "Менеджмент" / А.В. Трачук, Н.В. Линдер, Е.В. Арсенова [и др.]; Финуниверситет; под ред. А.В. Трачука, Н.В. Линдер - Москва: Кнорус, 2020. - 346 с. - (Бакалавриат). - Текст : непосредственный. – То же. – 2021. – ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/940209 (дата обращения: 27.03.2023). – Текст : электронный.

3. Экономика фирмы: учебное пособие / Е.В. Арсенова, Л.В. Волков, О.В. Данилова [и др.]; Финуниверситет ; под ред. проф. А.Н. Ряховской. - Москва: Магистр, 2014, 2015. - 511 с. - (Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1072236 (дата обращения: 20.02.2023). -

Текст: электронный.

4. Попова, Е. П. Теория организации : учеб. и практикум для вузов / Е. П. Попова, К. В. Решетникова. — Москва : Юрайт, 2023. — 338 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт. — URL: https://urait.ru/bcode/510862 (дата обращения: 02.03.2023). — Текст : электронный.

5. Синяева, И. М. Маркетинг : учебник для вузов / И. М. Синяева, О. Н. Жильцова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 495 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510611 (дата обращения: 29.03.2023). — Текст : электронный.

6. Родионова, В. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В.Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — Москва: РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 106 с. — (ВО: Бакалавриат). - ЭБС ZNANIUM.com.. - URL: https://new.znanium.com/catalog/product/1052210 (дата обращения: 29.03.2023). - Текст : электронный.

7. Лисицына, Е. В. Финансовый менеджмент : учебник / Е.В. Лисицына, Т.В. Ващенко, М.В. Забродина ; под науч. ред. д-ра экон. наук К.В. Екимовой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 185 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1865670. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1865670 (дата обращения: 27.02.2023). – Текст : электронный.

8. Валишин Е.Н. Теория и практика управления человеческими ресурсами: учебное пособие / Е.Н. Валишин, И.А. Иванова, В.Н. Пуляева. - Москва: КноРус, 2023. - 128 с. — ISBN 978-5-4365-9958-8. — ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/945238 (дата обращения: 09.03.2023). — Текст : электронный.

9. Финансовый учет: учебник / под ред. проф. В.Г. Гетьмана. - Москва: Инфра-М, 2014, 2016, 2017, 2019. - 622 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - 2022. - DOI

10.12737/24378. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1834745 (дата обращения: 28.03.2023). - Текст: электронный.

10. Зуб, А.Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Юрайт, 2023. — 422 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511087 (дата обращения: 29.03.2023). — Текст : электронный.

Дополнительная литература

11. Балашов А.П. Теория менеджмента: учебное пособие для студ. вузов, обуч. по напр. подгот. 080200.62 "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / А.П. Балашов. - Москва: Вузовский учебник, 2014. - 352 с. – Текст : непосредственный. - То же. - 2018. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: http://znanium.com/catalog/product/931131 (дата обращения: 29.03.2023). - Текст : электронный.

12. Менеджмент. В 2 ч. Ч. 1: учебник и практикум для вузов / А.Н. Алексеев, Е.С. Бурыкин, О.И. Горелов [и др.]; под общей ред. И.Н. Шапкина. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юрайт, 2020 - 385 с. - (Высшее образование). - Текст : непосредственный. - То же. - 2023. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/514577 (дата обращения: 29.03.2023). — Текст : электронный.

13. Менеджмент. В 2 ч. Ч. 2: учебник и практикум для вузов / А.Н. Алексеев, Е.С. Бурыкин, О.И. Горелов [и др.]; под общей ред. И.Н. Шапкина. — 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юрайт, 2020. - 314 с. - (Высшее образование).- Текст : непосредственный. - То же. - 2022. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/514578 (дата обращения: 29.03.2023). — Текст : электронный.

14. Практический менеджмент: учебное пособие / Э. М. Коротков и [др.]; под общ. ред. Э.М. Короткова. - Москва: ИНФРА-М, 2015. - 330 с. -

(Высшее образование: Магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2021. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1247044 (дата обращения: 11.03.2023). - Текст: электронный.

15. Менеджмент: век XXI: сб. статей / под ред. О.С. Виханского, А.И. Наумова. - Москва: Магистр, 2016. - 352 с. - Текст: непосредственный. - То же . - 2019. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL : http://znanium.com/catalog/product/982621 (дата обращения: 29.03.2023). - Текст: электронный.

16. Демина, И.Д. Управленческий учет: учебное пособие для направления бакалавриата "Экономика" и "Менеджмент" / И.Д. Демина, Сорокина В.В.; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2021. - 176 с. - (Бакалавриат). - Текст : непосредственный. – То же. – 2021. – ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/940123 (дата обращения: 29.03.2023). – Текст : электронный.

17. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет + еПриложение:Тесты : учебник для студентов, обучающихся по направлению "Экономика и управление" / М.А. Вахрушина; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2019. - 392 с. - (Бакалавриат). – Текст : непосредственный. – То же. – 2023. - ЭБС BOOK.ru. – URL:https://book.ru/book/947674 (дата обращения: 24.03.2023). – Текст : электронный.

18. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / В. М. Маслова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 451 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15958-5. — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510341 (дата обращения: 09.03.2023). — Текст : электронный.

Полнотекстовые базы данных

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) http://elib.fa.ru/

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU http://www.book.ru

3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» http://biblioclub.ru/

4. Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.com

5. Образовательная платформа Юрайт https://urait.ru/

6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital http://lib.alpinadigital.ru/

7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru

8. Электронная библиотека http://grebennikon.ru

9. Национальная электронная библиотека http://нэб.рф/

10. Диссертации и авторефераты на сайте Высшей аттестационной комиссии (ВАК) https://vak.minobrnauki.gov.ru/

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

- справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru);
- справочная правовая система «Гарант» (http://www.garant.ru).

Интернет-ресурсы

Адрес	Название ресурса
http://www.1fd.ru/	Финансовая справочная система «Финансовый директор»
http://www.spark-interfax.ru/	Информационный ресурс, содержащий информацию о зарегистрированных юридических лицах и индивидуальных предпринимателях («СПАРК»)
http://link.springer.com/	Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks
http://search.ebscohost.com	Пакет баз данных компании EBSCO Publishing, крупнейшего агрегатора научных ресурсов ведущих издательств мира
http://eduvideo.online/	Видеотека учебных фильмов «Решение» (тематические коллекции «Менеджмент», «Маркетинг. Коммерция. Логистика»,

	«Юриспруденция»
http://jstor.org	JSTOR Arts & Sciences I Collection

1.2. Вопросы на основе содержания дисциплин Образовательная программа «Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA), Управление маркетингом /Marketing Management»

1. Логистические стратегии, их роль и место в структуре операционных стратегий. Процесс создания операционной стратегии – разработка, принятие и реализация (стратегических) управленческих решений.

2. Характеристика и факторы выбора производственных операционных стратегий. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной, бизнес-стратегий и функциональной стратегиями организации. Этапы разработки и реализации операционной стратегии.

3. Методы формулирования идей для предпринимательских проектов. Модель развития потребителей С. Бланка.

4. Цели и задачи исследовательской деятельности на фирме. Фундаментальные и прикладные исследования в деятельности производственной фирмы.

5. Особенности устного выступления по сравнению с письменным изложением. Развитие навыков устной речи. Особенности публичных выступлений. Развитие навыков делового общения. Формирование и совершенствование языковых навыков (фонетические, филологические, лексические и грамматические). Структура процесса генерирования идей в предпринимательских проектах.

6. Методы верификации и оценки перспективных бизнес-идей.

7. Ментальные карты, мозговой штурм, модерационные карты. Применение дизайн – мышления. Организация эффективного процесса обсуждения и принятия

8. Фасилитация как метод бизнес-задач и бизнес-решений. Фасилитация и качество организации группового процесса. Преимущества и недостатки фасилитации. Навыки фасилитационной работы. Совместная работа с заказчиком.

9. Основные признаки «международности» компании. Базисные классификационные критерии в применении к международным компаниям. Основные участники международного предпринимательства и базисные организационные модели международных компаний.

10. Понятие и основные концепции эффективности. Показатели эффективности. Понятия результативности и эффективности.

11. Бизнес-среда менеджмента проекта на предприятии. Организация благоприятного климата в команде проектирования. Особенности моделей взаимоотношений со стейкхолдерами в проектах.

12. Новый продукт как проект. Метод разработки продукта с заданными характеристиками. Метод разработки продукта с заданными потребительскими свойствами.

13. Показатели как индикаторы достижения стратегических целей. Понятие критических факторов успеха (CSF).

14. Цели и задачи исследовательской деятельности на фирме. Фундаментальные и прикладные исследования в деятельности производственной фирмы.

15. Анализ моделей взаимоотношений со стейкхолдерами в компании Развитие теории стейкхолдеров. Модель взаимоотношений со стейкхолдерами Фримана. Принципы взаимоотношений со стейкхолдерами Кларксона.

16. Ориентация предприятия на клиентов как фактор его эффективной деятельности. Развитие клиентской базы предприятия

17. Стратегирование: разработка и внедрение стратегии. Виды стратегий в компании. Этапы стратегического процесса.

18. Формирование стратегии: разработка стратегического плана, адаптация стратегии

19. План управления предпринимательским проектом. Сетевое и календарное планирование, имитационное моделирование. Иерархическая структура работ

20. Цели и задачи стратегического анализа и диагностики внешней среды. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения.

21. Анализ внутренней среды. Стратегические способности, ресурсы и компетенции компании. Уникальность и ценность ресурсов и способностей.

22. Трансфер технологий – основные понятия, принципы и ограничения. Сходства и отличия трансфера от поглощения внешних технологий при ИиР.

23. Организация внутрикорпоративных ИиР, особенности управления. Взаимосвязь ИиР с продуктовыми инновациями.

24. Интеллектуальная собственность: определения и классификация. Коммерциализация в контексте передачи (продажи) объектов интеллектуальной собственности

25. Специфика профессиональной деятельности и подготовки менеджеров, работающих в ситуациях кросс-культурного взаимодействия. Условия и принципы эффективной кросс-культурной коммуникации в бизнесе.

Перечень основной и дополнительной литературы, нормативных актов, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых при подготовке к государственному экзамену

Основная литература:

1. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 290 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_5950e6701deed8.90422341. - ISBN 978-5-16-018619-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2020563 (дата обращения: 29.04.2023). – Режим доступа: по подписке.

2. Кузнецов, В. А. Системный анализ, оптимизация и принятие решений : учебник для студентов высших учебных заведений / В.А. Кузнецов, А.А. Черепахин. — Москва : КУРС : ИНФРА-М, 2017. — 256 с. - ISBN 978-5-

906818-95-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/908528 (дата обращения: 29.04.2023). – Режим доступа: по подписке.

3. Шевченко, А. С. Системный анализ и принятие решений: тесты : учебное пособие / А.С. Шевченко. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 135 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-110869-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1893870 (дата обращения: 30.04.2023). – Режим доступа: по подписке.

4. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 320 с. — (Справочники ИНФРА-М). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1907577 (дата обращения: 29.04.2023). – Режим доступа: по подписке.

5. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией : учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 239 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/2861. - ISBN 978-5-16-006204-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1057763 (дата обращения: 29.04.2023). – Режим доступа: по подписке.

6. Попов, Р. А. Современные системы управления деятельностью : учебник / Р.А. Попов. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 309 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook_5a66df75845075.12590697. - ISBN 978-5-16-016191-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1856730 (дата обращения: 29.04.2023). – Режим доступа: по подписке.

7. Моисеева Н.К. Управление операционной средой организации: учебник для студентов вузов, обуч. по направлениям подготовки "Менеджмент" (квалификация (степень) "магистр") / Н.К. Моисеева, А.Н. Стерлигова; НИУ ВШЭ - Москва: Инфра-М, 2018 - 336 с. - Высшее образование: Магистратура. - Текст: непосредственный. - То же. - 2014. - ЭБС Znanium.com. - URL: http://znanium.com/catalog/product/419066 (дата обращения: 19.11.2019). - Текст: электронный.

8. Поташева Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент) [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.А. Поташева. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 224 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). - Режим доступа: http://znanium.com/catalog/product/930921

9. Управление проектом: основы проектного управления: учебник / под ред М.Л. Разу. — Москва : КноРус, 2018. — 755 с. — ISBN 978-5-406-06104-6. — ЭБС BOOK.RU. - URL: https://book.ru/book/927785 (дата обращения: 20.09.2019). — Текст : электронный.

10. Операционный менеджмент: учебник / Финуниверситет ; под ред. А.В. Трачука. - Москва: Кнорус, 2020. - 360 с. - (Бакалавриат и магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/932602 (дата обращения: 01.03.2023). — Текст : электронный.

11. Стерлигова А.Н. Операционный (производственный) менеджмент: учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. - Москва: Инфра-М, 2014. - 187 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: http://znanium.com/catalog/product/1078151 (дата обращения: 01.03.2023). - Текст: электронный.

12. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебное пособие для слушателей образоват. учрежд., обуч. по MBA и др. программам подготовки управленч. кадров / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - Москва: Инфра-М, 2011, 2015, 2017, 2018. - 319 с. — (Учебники для программы MBA). - Текст: непосредственный. - То же. - 2021. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1241804 (дата обращения: 01.03.2023). - Текст: электронный.

13. Ильдеменов, С. В. Операционный менеджмент : учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 337 с. — (Учебники для программы MBA). - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1226518 (дата обращения: 01.03.2023). – Текст : электронный.

14. Операционный менеджмент. Практикум : учебное пособие / А.В. Трачук, Н.В. Линдер, Е.В. Арсенова, П.В. Трифонов [и др.]; под ред. проф. А.В. Трачука. - Москва : КноРус, 2020. — 276 с. — (Бакалавриат). — ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/936967 (дата обращения: 01.03.2023). — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

1. Балдин, К.В. Управленческие решения: [Электронный ресурс]: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. – 8-е изд. – Москва: Дашков и К, 2018. – 496 с. – Электр. версия печатной публикации. – Доступ из ЭБС Znanium.com. – URL : http://znanium.com/catalog/product/327956 (дата обращения 27.08.2019). – Текст: электронный.

2. Боброва, О. С. Настольная книга предпринимателя : практическое пособие / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 330 с. — (Профессиональная практика). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512443 (дата обращения: 14.03.2023). — Текст : электронный.

3. Куприянов, Ю. В. Модели и методы диагностики состояния бизнес-систем : учебное пособие для вузов / Ю. В. Куприянов, Е. А. Кутлунин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 128 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/515978 (дата обращения: 14.03.2023). — Текст : электронный.

4. Тарануха, Ю.В., Предпринимательство: теория и российская действительность : учебное пособие / Ю.В. Тарануха. — Москва : Русайнс, 2023. — 272 с. — ЭБС BOOK.ru. — URL:https://book.ru/book/945716 (дата обращения: 14.03.2023). — Текст : электронный.

5. Мясоедов, С. П. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 314 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511007 (дата обращения: 24.03.2023). — Текст : электронный.

6. Трачук, А.В. Трансформация бизнес – моделей электронного бизнеса в условиях нестабильной внешней среды / А.В. Трачук, Н.В. Линдер // Эффективное антикризисное управление. – 2015. – № 2. – С. 58–71 https://elibrary.ru/item.asp?id=23857182

7. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Л.Г. Матвеева [и др.]. - Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 298 с. – Режим доступа: https://biblio-online.ru/book/upravlenie-investicionnymiproektami-v-usloviyah-riska-i-neopredelennosti-437551

8. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт ; под редакцией А. И. Громова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 367 с. — (Актуальные монографии). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511132 (дата обращения: 20.01.2023). — Текст : электронный.

9. Методические рекомендации к разработке бизнес-плана инновационного предпринимательского проекта : учебно-методическое пособие/ под ред. проф. Н.П. Иващенко. - Москва: Экономический факультет

МГУ, 2016. - 133 с. – ЭБС ZNANIUM.com. - URL: http://znanium.com/catalog/product/967678 (дата обращения: 14.03.2023). - Текст : электронный.

Полнотекстовые базы данных

11. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) http://elib.fa.ru/

12. Электронно-библиотечная система BOOK.RU http://www.book.ru

13. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» http://biblioclub.ru/

14. Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.com

15. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» https://www.biblio-online.ru/

16. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital http://lib.alpinadigital.ru/

17. Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru

18. Электронная библиотека http://grebennikon.ru

19. Национальная электронная библиотека http://нэб.рф/

20. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки https://dvs.rsl.ru/

Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

• справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru);

• справочная правовая система «Гарант» (http://www.garant.ru).

Интернет-ресурсы

Адрес	Название ресурса
http://www.1fd.ru/	Финансовая справочная система «Финансовый директор»
http://www.spark-interfax.ru/	Информационный ресурс, содержащий информацию о зарегистрированных юридических лицах и индивидуальных предпринимателях («СПАРК»)

http://link.springer.com/	Электронная коллекция книг издательства Springer: Springer eBooks
https://ruslana.bvdep.com/	База данных электронной структурированной информации по частным и публичным компаниям России, Украины, Казахстана RUSLANA
https://orbisbanks.bvdinfo.com/	База данных электронной структурированной информации по банкам Orbis Bank Focus
http://search.ebscohost.com	Пакет баз данных компании EBSCO Publishing, крупнейшего агрегатора научных ресурсов ведущих издательств мира
http://www.sciencedirect.com	Электронные продукты издательства Elsevier. Коллекции: Business, management and Accounting; Economics, Econometrics and Finance
http://www.emeraldgrouppu blishing.com/products/collections/	Базы данных научных журналов издательства Emerald (Accounting, Finance & Economics Collection; Business,Management & Strategy Collection)
http://eduvideo.online/	Видеотека учебных фильмов «Решение» (тематические коллекции «Менеджмент», «Маркетинг. Коммерция. Логистика», «Юриспруденция»
http://jstor.org	JSTOR Arts & Sciences I Collection
https://ebookcentral.proquest.com /lib/faru/home.action	База данных Business Ebook Subscription на платформе Ebook Central компании ProQuest
https://academic.oup.com/journals/	Коллекция научных журналов Oxford University Press

2. Примеры практико-ориентированных заданий

Задание 1

Компания «А» работает на рынка, где есть два сегмента по ассортименту – китайская продукция (дешевая) и российско-европейская (подороже). На рынке много перекупщиков, эксклюзивных дилеров мало. Конкуренция, преимущественно, ценовая. Бизнес балансирует на грани рентабельности. Проблема – отсутствие роста продаж и ничтожно малая прибыль из-за необходимости постоянно снижать цену.

Задание: предложите стратегию выхода из ценовой конкуренции.

Задание 2.

Владельцу спортивного магазина Super Store предстоит принять решение, как ему следует вести свой бизнес в последующие семь лет.

Объемы продаж за последние годы увеличивались в хорошем темпе, но если в том же районе, как планируется, будет построена аналогичная компания-конкурент, продажи могут резко упасть.

Владелец Super Store рассматривает три возможности изменения мощности. Первая заключается в перемещении торговой точки на новое место, вторая — в расширении имеющегося магазина, и третья — в том, чтобы ничего не предпринимать и подождать. Первые два решения можно реализовать довольно быстро и, следовательно, магазин скорее всего не потеряет прибыли. Если не предпринимать никаких действий на протяжении первого года и в этот период произойдет значительное увеличение объема продаж, то вариант расширения придется рассматривать снова. Если ждать дольше одного года, то на рынке могут появиться сильные конкуренты, в результате чего расширение бизнеса станет экономически нецелесообразным.

Данная задача основана на следующих допущениях и условиях.

Значительный рост объемов продаж вследствие резкого увеличения количества пользователей компьютерной техники, которые будут работать в новой электронной компании, возможен с вероятностью 45%.

Значительный рост объемов продаж при условии открытия торговой точки в новом месте даст поступления в размере 200 тысяч у.е. в год.

Незначительный рост объемов продаж при условии открытия новой торговой точки приведет к поступлениям в размере 110 тысяч у.е. в год.

Значительный рост при условии расширения магазина принесет поступления в размере 190 тысяч у.е. в год; а незначительный рост при этом же условии — 90 тысяч долларов.

Если имеющийся магазин останется без изменений, доходы составят 160 тысяч долларов в год при значительном росте объемов продаж и 80 тысяч долларов при незначительном.

Расширение имеющейся торговой точки обойдется владельцу в 80 тысяч долларов.

Для перемещения магазина в новое место потребуется 220 тысяч долларов.

Если объемы продаж вырастут значительно, а расширение имеющейся торговой точки будет выполнено в течение второго года, расширение обойдется в те же 80 тысяч долларов.

Эксплуатационные затраты при любом из выбранных вариантов будут примерно одинаковы.

Вопросы для обсуждения:

1. Помогите владельцу Super Store принять оптимальное решение

2. Постройте дерево решений.

3. Какие альтернативные подходы возможны в данной ситуации?

Объясните свою позицию.

Задание 3

Определите длительность технологического цикла при:

а) последовательном;

б) параллельном;

в) параллельно-последовательном движении деталей с операции на операцию на основе следующих данных.

Партия из четырех деталей обрабатывается на четырех операциях с

длительностью обработки одной детали: t1 = 10 мин.; t2 = 5 мин.; t3 = 6 мин.; t4 = 8 мин. Размер транспортной партии составляет 1 ед.

Задание 4. Описание ситуации

На поточной линии выполняются 9 операций, время которых даны в таблице (мин):

1оп	2оп	3оп	4 оп	5 оп	6 оп	7 оп	8 оп	9 оп
2,6	8,3	2,4	2,6	5,5	7,8	5,2	4,6	1,2

Режим работы, час	8
Количество смен	2
Количество перерывов в смену	2
время перерывов, мин	5
расстояние между смежными изделиями, м	0,4
время, на которое создается страховой резерв	Тсм/2
Сменное задание, шт.	610

Определите календарно-плановые показатели поточной линии и проведите анализ результатов.

Задание 5. Описание ситуации

Организация привлекает аутсорсинговую компанию, которая предоставляет персонал для работы на производственной линии. Структура до и после этого решения показана в таблице.

	До аутсорсинга	После аутсорсинга
Продажи	3,750,000	3,750,000
Постоянные расходы на аутсорсинг	0	580,000
Прямая стоимость рабочей силы	1,450,000	850,000
Материалы	800,000	800,000
Операционный доход		
Коэффициент операционного рычага		

Проанализируйте данные в таблице и определите, будет ли данная сделка эффективной для организации?

Задание 6

Проведите аналитический обзор продуктов для субъектов малого бизнеса в коммерческих банках (филиалах банков) и микрофинансовых организациях, функционирующих в конкретном муниципальном образовании (городе, населенном пункте).

Исходные данные:

1) субъект МСП;

2) срок фактической деятельности – 18 месяцев;

3) сумма кредита – 1 000 000 руб.;

4) беззалоговый кредит;

5) вид экономической деятельности – розничная и оптовая торговля. Определите наиболее целесообразное предложение. Подготовьте отчет о проделанной работе.

Задание 7. Описание ситуации

Фирма X GmbH (Германия) более 20 лет специализируется на производстве арматуры и принадлежностей для ванных комнат и водопроводной системы (краны, узлы, крепежные детали, душевое оборудование). Фирма предлагает свою продукцию как для домашних хозяйств, так и для различных организаций. Доля фирмы на внутреннем рынке – 32%, на рынке Франции – 8%, Бельгии – 3%, а крупная торговая компания в Майами ежегодно закупает около 4% производимой продукции фирмы для продажи в США (доля – 5%). Общий ежегодный оборот компании превышает 40 млн евро, а по указанным рынкам – 25 млн евро. Дифференциация продукции производится фирмой по размерам, цвету, стилю, отделке (металлической и пластиковой), что дает возможность занять более прочные рыночные позиции.

Недавно X GmbH заказала исследование рынка России. Обнадеживающие результаты побудили компанию к активному внедрению на российский рынок, наметив срок внедрения – один год.

Вопросы:

1 Порекомендуйте компании пути внедрения на российский рынок.

2 Выявите потенциальные трудности, связанные с каждой возможностью проникновения.

3 Выберите и дайте обоснование методу проникновения на российский рынок.

4 Предложите рекомендации по системе товародвижения и распределения.

Задание 8. Гражданин РФ Сергей Морозов планирует организовать предпринимательскую деятельность в статусе индивидуального предпринимателя. Сергей, в силу отсутствия опыта в данном деле, не знает,

как оформить государственную регистрацию предпринимательской деятельности. Помогите ему составить план действий, указав какие документы необходимо представить и в какие сроки в местные органы власти для регистрации индивидуального предпринимателя.

Задание 9. Проводимые сотрудниками парфюмерных секций магазинов и бутиков наблюдения за покупателями мужского парфюма установили, что наиболее часто его покупают женщины. Мужчины очень редко сами выбирают для себя парфюм. Как можно объяснить этот факт и как его можно использовать при реализации маркетинга производителями и продавцами парфюма?

Задание 10. Наверное, вы уже достаточно давно собираетесь приобрести что-то в определенной мере важное для вас (например, автомобиль, компьютер, мобильный телефон). Естественно, вы хотите купить товар, который может более полно удовлетворить ваши конкретные потребности. Постройте и опишите модель собственного потребительского поведения при приобретении необходимого вам товара, начиная с формирования потребности и заканчивая непосредственным потреблением.

Задание 11. Фирма производит и продает металлопрокат для различных отраслей-потребителей этой продукции: А – пищевая промышленность; Б – промышленность синтетических материалов; В – производство стали; Г – изготовление спортивного инвентаря. С позиций оценки привлекательности каждой из упомянутых отраслей они были охарактеризованы следующим образом: Б – наиболее привлекательная; Г – весьма привлекательная (выше среднего уровня); А – привлекательна немного меньше среднего уровня; В – весьма непривлекательная. Оценка сравнительной конкурентоспособности продукции данной фирмы в отношении конкурирующих товаров на конкретных отраслевых рынках дала следующие результаты: Б – позиция фирмы в отрасли наиболее хороша; А – позиция фирмы лучше средней; В – позиция фирмы несколько хуже средней; Г – позиция фирмы наихудшая. Доли объема продаж по каждому отраслевому сегменту рынка составляют в общем

достигнутом обороте фирмы: А – 35 %; Г –30 %; Б – 15 %; В – 20 %. Постройте карту позиционирования товаров фирмы по параметрам привлекательности отраслевых рынков и уровню конкурентоспособности фирмы на них, сделайте выводы и предложения в отношении поведения фирмы в каждом из отраслевых сегментов рынка (укрепление позиции, форсирование рынка, уход с рынка и др.).

3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену

Подготовку к сдаче государственного экзамена необходимо начать с ознакомления с перечнем теоретических вопросов, выносимых на государственный экзамен. При подготовке материалов для ответов руководствуйтесь рекомендованными обязательной, дополнительной литературой и интернет-ресурсами, официальными сайтами компаний, а также лекционными конспектами, которые вы составляли. Во время подготовки к экзамену рекомендуется помимо лекционного материала, учебников, рекомендованной литературы просмотреть также выполненные в процессе обучения задания для индивидуальной и самостоятельной работы, задачи, кейсы, расчетно-аналитические и курсовые работы. В процессе подготовки ответа на вопросы необходимо учитывать изменения, которые произошли в законодательстве, увязывать теоретические проблемы с практикой сегодняшнего дня. Обязательным является посещение консультаций и обзорных лекций, которые проводятся перед государственным экзаменом.

4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов

Критерии оценки знаний выпускников в ходе ответов на теоретические вопросы:

«Отлично» (5 баллов) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент глубоко и полно раскрыл теоретические и практические аспекты вопроса, проявил творческий подход к

его изложению, и продемонстрировал дискуссионность данной проблематики, а также глубоко и полно раскрыл дополнительные вопросы.

«Хорошо» (4 балла) ставиться за ответ на теоретический вопрос с недостаточно полным освещением ключевых моментов вопроса, а также если студент продемонстрировал незначительные затруднения в ответах на дополнительные вопросы по данной проблематике.

«Удовлетворительно» (3 балла) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент не раскрывает основных моментов вопроса, логика изложения нарушена, ответы не всегда конкретны.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если материал излагается непоследовательно, не аргументировано, бессистемно, ответы на вопросы выявили несоответствие уровня знаний выпускника требованиям стандарта ВО ФУ в части формируемых компетенций, а также дополнительным компетенциям, установленным вузом.

Критерии оценки умений выпускников в ходе решения комплексных практико-ориентированных заданий:

«Отлично» (5 баллов) ставится, если выпускник полностью справился с выполнением комплексного профессионально-ориентированного задания, обосновал полученные результаты;

«Хорошо» (4 балла) ставиться, если комплексное профессионально-ориентированное задание выполнено, но допускаются неточности в обосновании результатов;

«Удовлетворительно» (3 балла) ставится, если комплексное профессионально-ориентированное задание, в основном, выполнено, намечен правильный ход решения, но допущены ошибки в процессе подсчетов, расчетов и неверно сформулированных выводов;

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если отсутствует ответ на комплексное профессионально-ориентированное задание, либо нет решения, что означает несоответствие уровня подготовки выпускника требованиям к результатам освоения образовательной программы,

включая дополнительные профессиональные компетенции, формируемые вузом.

Перед процедурой обсуждения ответов экзаменующихся, каждый член государственной экзаменационной комиссии выставляет свою персональную оценку для каждого студента, используя сумму баллов, полученную после заполнения листа оценки студента.

Далее государственная экзаменационная комиссия рассматривает каждого выпускника отдельно: итоговая оценка представляет среднее арифметическое от суммы оценок, выставленных каждым членом комиссии.

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента и инноваций
Факультета «Высшая школа управления»

Методические рекомендации по подготовке и защите выпускных квалификационных работ студентами

для студентов, обучающихся по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

Образовательная программа «Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA), Управление маркетингом /Marketing Management»

Одобрено Советом Департамента менеджмента и инноваций

(протокол № 15 от 17.04.2023г.)

Москва 2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Общие положения 34
2. Определение темы ВКР 37
3. Руководство и контроль подготовки ВКР 37
4. Структура и содержание ВКР 39
5. Порядок подготовки ВКР 45
6. Требования к оформлению ВКР 47
7. Порядок подготовки ВКР к защите 53
8. Критерии оценки ВКР 55

1. Общие положения

1.1. Методические рекомендации разработаны в соответствии с Положением о выпускной квалификационной работе по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденным Приказом Финуниверситета № 2203/о от 18.10.2021, Регламентом подготовки и защиты выпускной квалификационной работы, выполненной в виде Start Up проекта, утвержденным Приказом Финуниверситета № 2085/о от 05.10.2021, Регламентом размещения, хранения и списания курсовых проектов (работ) и выпускных квалификационных работ обучающихся в электронном виде в информационно-образовательной среде Финуниверситета, утвержденным Приказом Финуниверситета № 1853/о от 13.09.2021.

1.2. Выпускная квалификационная работа по программе магистратуры (далее – ВКР) представляет собой самостоятельную работу исследовательского характера, посвященную решению актуальной задачи, имеющей теоретическое и (или) прикладное значение, обладающую внутренним единством, содержащую совокупность научных обобщений, практические рекомендации и положения, выдвигаемые автором для публичной защиты, и демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

1.3. ВКР может быть выполнена индивидуально или несколькими обучающимся совместно (коллективная ВКР). Особенности, порядок выполнения и защиты коллективной ВКР определяется п. 4.3. и разделом 6 Положения о выпускной квалификационной работе по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете.

1.4 ВКР может быть подготовлена и представлена на защиту в виде реализации Start Up проекта (далее – ВКР-стартап). ВКР-стартап представляет собой формализованный отчет об основных целях, задачах, положениях и результатах осуществляемого инновационного предпринимательского проекта, разработанного обучающимся или несколькими обучающимися (командой стартапа), и демонстрирующий умения и навыки, достаточные для

самостоятельной профессиональной деятельности и необходимые для присвоения соответствующей квалификации в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами или образовательными стандартами Финансового университета.

1.5 Особенности, порядок выполнения и защиты ВКР-стартап определяются Регламентом подготовки и защиты выпускной квалификационной работы, выполненной в виде Start Up проекта.

1.6. Выпускник, освоивший программу бакалавриата, должен обладать следующими компетенциями:

Код и наименование компетенции
Общенаучные компетенции:
Способность к восприятию межкультурного разнообразия общества, в социально-историческом, этическом и философских контекстах, анализу и мировоззренческой оценке происходящих процессов и закономерностей (УК-1)
Инструментальные компетенции:
Способность применять нормы государственного языка Российской Федерации в устной и письменной речи в процессе личной и профессиональной коммуникаций (УК-2)
Способность применять знания иностранного языка на уровне, достаточном для межличностного общения, учебной и профессиональной деятельности (УК-3)
Способность использовать прикладное программное обеспечение при решении профессиональных задач (УК-4)
Способность использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности (УК-5)
Способность применять методы физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности (УК-6)
Способность создавать и поддерживать безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, владеть основными методами защиты от возможных последствий аварий, катастроф, стихийных бедствий и военных конфликтов (УК-7)
Социально-личностные компетенции:
Способность и готовность к самоорганизации, продолжению образования, к самообразованию на основе принципов образования в течение всей жизни (УК-8)
Способность к индивидуальной и командной работе, социальному взаимодействию, соблюдению этических норм в межличностном профессиональном общении (УК-9)
Системные компетенции:
Способность осуществлять поиск, критически анализировать, обобщать и систематизировать информацию, использовать системный подход для решения поставленных задач (УК-10)
Способность к постановке целей и задач исследований, выбору оптимальных путей и методов их достижения (УК-11)
Инклюзивная компетенция:
Способность использовать базовые дефектологические знания в социальной и

профессиональной сферах (УК-12)
Компетенция экономическая культура, в том числе финансовая грамотность
Способность принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности (УК-13)
Гражданская позиция компетенция:
Способность формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению, попыткам фальсификации истории и противодействовать им в профессиональной деятельности (УК-14)
Цифровая компетенция
Способность релевантно решаемым задачам использовать информационные ресурсы и информационно-коммуникационные технологии для достижения целей, связанных с профессиональной деятельностью, обучением, участием в жизни общества и других сферах жизни (УК-15)
Профессиональные компетенции направления:
Теоретико-методологические компетенции:
Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач (ПКН-1)
Способность применять математические методы для решения стандартных профессиональных задач, интерпретировать полученные математические результаты (ПКН-2)
Прикладные компетенции:
Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации (ПКН-3)
Владение основными теориями управления человеческими ресурсами и формирования организационной культуры, а также принципами построения компенсационных систем для решения управленческих задач (ПКН-4)
Владение основами финансового учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета для принятия управленческих решений (ПКН-5)
Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию (ПКН-6)
Способность выявлять и реализовывать рыночные возможности, а также владеть навыками бизнес-планирования (ПКН-7)
Аналитические компетенции:
Владение методами стратегического и маркетингового анализа организаций (рынков, продуктов), разработки и осуществления стратегии организации с учетом запросов и интересов различных заинтересованных сторон (ПКН-8)
Способность анализировать бизнес-процессы, а также участвовать в управлении проектами, включая проекты внедрения инноваций, организационных изменений и реорганизации бизнес-процессов (ПКН-9)
Владение методами количественного и качественного анализа информации, а также навыками построения моделей, применяя для анализа, моделирования и поддержки принятия решений современные информационные технологии и программные средства, включая инструменты бизнес-аналитики, обработки и анализа данных (ПКН-10)
Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией (ПКН-11)
Профессиональные компетенции профиля:
Способность планировать, организовывать и контролировать командную работу, вести деловые переговоры и реагировать на изменения (ПКП-1)

Способность проводить маркетинговые исследования, анализировать конъюнктуру рынка и интерпретировать полученные результаты для принятия управленческих решений (ПКП-2)
Способность разрабатывать стратегию ценообразования, осуществлять корректировку цены на основе исследования рыночной конъюнктуры (ПКП-3)
Способность разрабатывать сбытовую политику организации, формировать каналы распределения и систему товародвижения (ПКП-4)
Способность разрабатывать и управлять системой продвижения товаров, управлять брендом организации (ПКП-5)

2.Определение темы ВКР

2.1. Перечень тем ВКР ежегодно формируется департаментом совместно с представителями организаций-работодателей, обсуждается на заседании ученого совета факультета и утверждается на заседании совета департамента.

2.2. Студент обязан выбрать тему ВКР до 15 октября учебного года, завершающего обучение. Форма заявления о закреплении темы ВКР приведена в приложении согласно Положению о ВКР.

Департамент осуществляет закрепление тем за руководителями ВКР в соответствии с их научными интересами и нормами времени для расчета объема учебной работы профессорско- преподавательского состава.

Закрепление тем и руководителей ВКР за студентами (при необходимости консультантов) осуществляется приказом Финансового университета в установленном порядке не позднее 30 октября текущего учебного года.

2.3. Изменение темы ВКР в исключительных случаях возможно не позднее, чем за 2 месяца, а уточнение темы - не позднее, чем за 1 месяц до предполагаемой даты защиты ВКР, на основании согласованного с руководителем ВКР личного заявления студента, составленного на имя руководителя департамента, с обоснованием причины корректировки. Изменение или уточнение темы оформляется приказом Финансового университета.

3. Руководство и контроль подготовки ВКР

3.1. В обязанности руководителя ВКР входит:

-оказание помощи обучающемуся при составлении плана ВКР, формирование

и утверждение плана-задания на ВКР по форме согласно приложению согласно Положению о ВКР;

-консультирование обучающегося по подбору литературы, информационного и фактического материала;

-содействие в выборе методики исследования;

-проведение систематических консультаций с обучающимся по проблематике работы, предоставление квалифицированных рекомендаций по содержанию ВКР;

-осуществление постоянного контроля за ходом подготовки ВКР в соответствии с графиком и планом ВКР;

-осуществление контроля за качеством подготовки ВКР и принятие решения о размещении обучающимся завершенной ВКР в электронном виде на платформе org.fa.ru, входящей в электронную информационно-образовательную среду Финансового университета (далее — платформа);

-своевременное информирование служебной запиской руководителя департамента (заведующего кафедрой), а также руководство факультета (института, филиала) в случае нарушения обучающимся графика подготовки ВКР или сроков размещения ВКР на платформе для применения мер дисциплинарного взыскания;

-проверка размещенной работы, в том числе анализ отчета системы «Антиплагиат.ВУЗ» на наличие заимствований, принятие решения о ее готовности, а также подготовка и своевременное размещение на платформе письменного отзыва о работе обучающегося в период подготовки ВКР по формам, установленным департаментом согласно приложению в Положении о ВКР.

-консультирование обучающегося при подготовке презентации и доклада для защиты ВКР;

присутствие на защите ВКР, при условии его незанятости в аудиторной работе с обучающимися Финансового университета.

3.2. Консультант обязан:

• оказывать консультационную помощь студенту в выборе методики исследования, в подборе литературы и фактического материала в части содержания консультируемого вопроса;

• давать квалифицированные рекомендации в части содержания консультируемого вопроса;

• контролировать ход выполнения ВКР в части содержания консультируемого вопроса.

3.3. Обучающийся в рамках подготовки ВКР обязан:

-выбрать и согласовать с потенциальным руководителем тему ВКР; разработать план и согласовать с назначенным руководителем план-задание на ВКР, а также разместить его для утверждения руководителем на платформе не позднее 15 календарных дней с даты издания приказа о закреплении темы ВКР;

-регулярно общаться с руководителем ВКР (и консультантом при наличии) и информировать его о проделанной работе;

-представить ВКР в установленные сроки;

-оформить ВКР в соответствии с установленными требованиями;

-загрузить (разместить) ВКР на платформу для проверки работы руководителем; информировать руководителя о размещении ВКР на платформе;

-пройти процедуру предзащиты ВКР (при установлении процедуры предзащиты руководителем департамента (заведующим кафедрой);

-разместить окончательную версию ВКР на платформе;

-подготовить доклад и (или) презентацию для защиты ВКР, согласовать их с научным руководителем.

3.4. Требования к отзыву руководителя ВКР и форма отзыва представлена в приложении согласно Положению о ВКР.

4. Структура и содержание ВКР

4.1. ВКР должна отвечать следующим требованиям:

• наличие в работе всех структурных элементов исследования: теоретической, аналитической и практической составляющих;

• использование в аналитической части исследования обоснованного комплекса методов и методик, способствующих раскрытию сути проблемы;

• наличие в работе материала, который может стать источником дальнейших исследований;

• достаточность и современность использованного библиографического материала

4.2. ВКР должна включать следующие структурные элементы:

• титульный лист (согласно Положению о ВКР.);

• оглавление;

• введение;

• основную часть, структурированную на главы и параграфы;

• заключение;

• список использованных источников;

• приложения (при наличии).

4.3. Требования к содержанию каждого структурного элемента.

Введение должно давать достаточно полное представление об рассматриваемых вопросах и проблемах темы исследования. Во введении обосновывается выбор темы исследования: должно быть четко сформулировано, в чем состоит ее актуальность. Затем, формулируются цель и задачи работы, объект и предмет исследования. Фамилии отечественных и зарубежных авторов, приводимые во введении, должны подкрепляться наличием трудов этих ученых в списке литературы. Далее указывается, что послужило информационной базой при разработке выпускной квалификационной работы, данные бухгалтерской и другой отчетности исследуемого предприятия за конкретный отчетный период, статистические и иные данные об источниках фактического материала, который использован в работе.

Цель выпускной квалификационной работы должна быть направлена на ожидаемые результаты ВКР. Формулировка цели исследования, как правило, начинается словами: «разработать…», «создать…» и т.п. Задачи ВКР конкретизируют ее цель. Их формулировка начинается словами: «изучить», «уточнить», «проанализировать», «выяснить», «обобщить», «определить» и т.д. Рекомендуется формулировать задачи в соответствии с названиями глав и (или) параграфов ВКР, раскрывая их содержание.

Объект исследования - конкретная исследуемая организация, предмет исследования - исследуемое направление деятельности этой организации (процесс, отношения, организация, эффективность и т.п.).

Далее дается краткая характеристика состава работы. Отмечается, что выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и какого количества приложений.

В качестве апробации результатов исследования указываются:

- участие студента в научных проектах, грантах, конкурсах, выступления на конференциях и т.п.;

- имеющиеся научные публикации по теме исследования;

- справки о внедрении (при наличии). Примерная форма акта о внедрении результатов ВКР приведена в приложении 5.

Рекомендуемый объем введения ВКР – 2-3 страницы.

Основная часть работы должна содержать не менее трех глав. Каждая глава посвящена решению задач, сформулированных во введении.

Название главы не должно дублировать название темы, а название параграфов - названия глав. Формулировки должны быть лаконичными и отражать суть главы (параграфа).

В первой главе работы рассматриваются теоретические аспекты темы исследования, в частности, экономическая природа, сущность, формы проявления, классификации, исторический аспект, дискуссионные вопросы, обзор современного состояния аспектов рассматриваемой темы. При

написании главы недостаточно ограничиться только описанием точек зрения разных авторов по рассматриваемой проблеме. Желательно, чтобы на основе их рассмотрения сформулировать авторскую позицию. Поскольку выпускная квалификационная работа является самостоятельным исследованием, плагиат не допускается. При использовании авторских положений, цитат, цифрового материала необходимо делать ссылки на источник информации с указанием названия, номера, конкретной страницы печатного труда, года или иного периода использованной формы отчетности.

Для наглядности, рекомендуется обогатить материал первой главы схемами, таблицами, графиками и прочим иллюстрационным материалом.

Для написания первой главы студент должен глубоко изучить все положения, раскрывающие теорию вопроса: сущность, классификацию, роль, содержание, задачи, принципы, методы и методики исследования, способы обработки информации.

Объем этой главы должен составлять 30 - 35 % от всего объема ВКР.

Завершается первая глава обоснованием необходимости проведения аналитической части работы.

Глава должна иметь название, отражающее существо изложенного в нем материала. Не допускается выносить в качестве названия этой главы заголовки «Теоретическая часть», «Обзор литературных источников» и т.д.

В отличие от первой - теоретической главы, вторая глава может быть определена, как аналитическая практико-ориентированная. Во второй главе работы на основе изучения данных отчетности анализируемой организации, отрасли, региона с использованием различных методологических приемов и подходов проводятся анализ объекта и предмета исследования, а также оценка полученных результатов. Анализ должен проводиться за период не менее 3-х лет. Такой ретроспективный анализ позволяет: изучить динамику исследуемых процессов; выявить тенденции и закономерности развития; дать им объективную оценку; выявить причины сложившегося положения; определить пути устранения недостатков. Практическая часть работы должна

содержать самостоятельно проведенные студентом расчеты, составленный иллюстративный материал: рисунки (графики, диаграммы, схемы), таблицы. Весь иллюстративный материал должен быть проанализирован и использован для подтверждения выводов по исследуемой проблеме. В главе проводится анализ исследуемой в работе проблемы по направлениям, выбранным автором и в полном соответствии с и утвержденным научным руководителем планом. Каждый параграф должен заканчиваться выводами по результатам проведенного анализа. При этом в выводах обязательно должны найти отражение нарушения, недостатки, «узкие места» вскрытые в ходе анализа.

Объем второй главы должен составлять, как правило, 30-45 % от всего объема ВКР.

В третьей главе рассматриваются и обосновываются направления решения выявленных проблем, предлагаются пути решения исследуемой (разрабатываемой) проблемы; конкретные практические рекомендации, модели, планы, проекты, варианты развития событий, выработка стратегий; самостоятельные выводы и расчеты, доказывающие эффективность предложенных мероприятий.

Объем третьей главы должен составлять, как правило, 15-25 % от всего объема ВКР.

В заключении подводятся итоги проведенного исследования, формулируются и кратко обосновываются выводы и предложения автора по всей выпускной (бакалаврской) работе квалификационной работе.

Заключение представляет собой итог всей выпускной квалификационной работы, где студент призван показать свой квалификационный уровень, как в теории, так и в практически значимых вопросах управления финансами. Заключение обязательно должно давать ответы на следующие принципиальные вопросы по выдвигаемой на защиту работе:

- к каким теоретическим и практически значимым выводам пришел студент в результате исследования темы;

- какие тенденции, пропорции, соотношения, процессы, нарушения и недостатки выявлены в результате проведенного анализа фактического материала;

- какие предложения и рекомендации с кратким их экономическим обоснованием разработаны в работе в ходе рассмотрения вопросов темы на примере объекта исследования.

Заключение должно давать полное представление о результатах исследования авторских предложениях и рекомендациях.

Примерный объем заключения составляет до 5 страниц.

Заключение является основой доклада студента на защите ВКР.

Список использованных источников должен содержать сведения об источниках, которые использовались при подготовке ВКР (не менее 60) и располагаться в следующем порядке:

• законы Российской Федерации (в прямой хронологической последовательности);

• указы Президента Российской Федерации (в той же последовательности); постановления Правительства Российской Федерации (в той же очередности);

• нормативные акты, инструкции (в той же очередности);

• иные официальные материалы (резолюции-рекомендации международных организаций и конференций, официальные доклады, официальные отчеты, материалы судебной практики и др.);

• монографии, учебники, учебные пособия (в алфавитном порядке);

• авторефераты диссертаций (в алфавитном порядке);

• научные статьи (в алфавитном порядке);

• литература на иностранном языке (в алфавитном порядке);

• интернет-источники.

Приложения включают дополнительные справочные материалы, необходимые для полноты исследования, но имеющие вспомогательное значение, например: копии документов, выдержки из отчетных материалов,

статистические данные, схемы, таблицы, диаграммы, программы, положения и т.п.

4.4. Рекомендуемый объем ВКР для обучающихся по программам бакалавриата составляет не менее 60 и не более 80 страниц без учета приложений, для обучающихся по программам магистратуры — от 80 до 100 страниц без учета приложений.

При выполнении коллективной ВКР объем работы может быть увеличен до 80 - 120 страниц без учета приложений по программам бакалавриата, по программам магистратуры — до 100 - 150 страниц без учета приложений.

5. Порядок подготовки ВКР

5.1. Обучающийся выполняет ВКР согласно установленному графику. Департамент осуществляет постоянный контроль за ходом подготовки ВКР. На заседаниях департамента научные руководители регулярно информируют о подготовке обучающимися ВКР и соблюдении установленного графика.

5.2. Обучающийся обязан разместить законченную и оформленную в соответствии с требованиями, а также согласованную с руководителем ВКР в электронном виде на платформе не позднее десяти календарных дней до начала ГИА согласно календарному графику, ежегодно утверждаемому приказом об организации учебного процесса. Размещение ВКР осуществляется обучающимся самостоятельно через личный кабинет обучающегося.

5.3. Руководитель ВКР в обязательном порядке проверяет ВКР в системе «Антиплагиат. ВУЗ». В случае выявления заимствований в объеме более 15% руководитель ВКР проводит анализ текста на соблюдение норм правомерного

заимствования[1] и принимает решение о правомерности использования заимствованного текста в ВКР.

Экспертная оценка уровня авторского текста в ВКР отражается в отзыве руководителя ВКР.

В случае выявления факта неправомерного заимствования при подготовке ВКР работа возвращается руководителем ВКР обучающемуся на доработку.

5.4. Получение отрицательного отзыва руководителя не является препятствием к представлению ВКР на защиту.

5.5. Обучающийся обязан разместить полностью законченную, оформленную в соответствии с требованиями, а также согласованную с руководителем ВКР в электронном виде на платформе, не позднее 10-ти календарных дней до начала ГИА согласно календарному графику, ежегодно утверждаемому приказом об организации учебного процесса.

Если обучающийся не разместил на платформе ЭВКР в сроки, согласно Положению о ВКР, руководитель департамента (заведующий кафедрой) служебной запиской информирует декана факультета (директора института, в филиалах - руководителя соответствующего структурного подразделения) о нарушении сроков представления ВКР и необходимости подготовки приказа об отчислении обучающегося Из Финансового университета как не выполнившего обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана, включая подготовку ВКР.

5.6. ВКР соответствующей электронной версии, размещенной на портале, подписывается студентом, руководителем ВКР, консультантом (при наличии) и представляется студентом вместе с письменным разрешением студента на размещение ВКР на портале, отзывом руководителя ВКР и

[1] Правомерное заимствование использование части нужного текста с обязательным указанием (ссылкой) на истинного автора и источник заимствования (см.: О плагиате в диссертациях на соискание ученой степени. - 2-е издание, переработанное и дополненное. - М.: МИИ, 2015. - С. 16).

отчетом о проверке на заимствования по системе «Антиплагиат» в департамент не позднее 5-ти календарных дней до даты защиты ВКР.

5.7. К защите ВКР допускаются студенты, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план или индивидуальный учебный план по соответствующей образовательной программе высшего образования - программе бакалавриата, успешно сдавшие государственный экзамен или отсутствовавшие на государственном экзамене по уважительной причине.

6. Требования к оформлению ВКР

6.1. ВКР оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка); ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения №1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005) (Отчет о научно-исследовательской работе); ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления).

6.2. К защите принимаются только сброшюрованные работы. ВКР оформляется с использованием компьютера и должна быть напечатана на стандартных листах бумаги формата А4 белого цвета, на одной стороне (без оборота), через полтора межстрочных интервала. Шрифт выбирается Times New Roman, черного цвета, размер №14.

6.3. Текст ВКР следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое - не менее 10 мм, верхнее и нижнее - не менее 20 мм, левое - не менее 30 мм.

6.4. Слова «ВВЕДЕНИЕ», «НАЗВАНИЕ ГЛАВЫ…», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ», а также названия глав следует располагать посередине текстового поля, без кавычек, без подчеркивания и без проставления точки в конце заголовка.

6.5. Главы работы должны быть пронумерованы арабскими цифрами и записываться с абзацного отступа. Каждую главу работы следует начинать с

новой страницы. Размер глав примерно одинаковый. Введение и заключение как главы не нумеруются.

6.6. Параграфы следует нумеровать арабскими цифрами в пределах каждой главы. Номер параграфа должен состоять из номера главы и номера параграфа, разделенных точкой. Параграфы на составные части не подразделяются. Размер параграфа: 7-12 стр.

Пример 1.

Глава 1. Содержание государственных доходов

1.1. Понятие государственных доходов, их виды

6.7. Иллюстрации (графики, схемы, диаграммы) располагаются непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице, по возможности ближе к соответствующим частям текста, и выравниваются по центру страницы. Иллюстрации, за исключением иллюстраций, приведенных в приложениях, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией: Рисунок 1. Наименование рисунка приводят с прописной буквы без кавычек, знака «№» и точки в конце. На все иллюстрации в тексте должны быть даны ссылки. При ссылке необходимо написать слово «рисунок» и его номер, например, «...в соответствии с рисунком 2». Сокращение слов не допускается. Пример оформления иллюстрации приведен на рисунке 1.

Пример:

***

Рисунок 1 – Распределение субъектов Российской Федерации в зависимости от численности населения и расходов консолидированных бюджетов субъектов Российской Федерации на транспорт в 2022 году

Источник: составлено по материалам [2,3].

Ссылка на рисунок в тексте оформляется в скобках, например: (рис.1).

6.8. Оформление таблиц.

Таблицы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всей работы.

Слово таблица, номер и название пишутся над самой таблицей. После цифры ставят точку, в конце названия точку не ставят.

Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте. Ссылка на рисунок в тексте оформляется в скобках, например: (табл.1). При переносе таблицы заголовки столбцов должны дублироваться (функция в Word Повторять заголовки на каждой странице).

Пример оформления таблицы:

Если наименование таблицы занимает две строки и более, то его следует записывать через один межстрочный интервал.

Таблица 1 – Гипотезы опережения общеэкономического цикла

Показатели	Гипотезы опережения общеэкономического цикла
Эталонный ряд	
Промышленное производство: Индекс промышленного производства (сезонно сглаженный)	Эталонный ряд, предположительно синхронный общеэкономическому циклу
……	

Источник: Smirnov S.V. A System of Leading Indicators for Russia Construction and Two-Years Experience of Usage // 26th CIRET Conference, Taipei, October 2012.

или

Источник: составлено по материалам [4].

В таблице допускается применять размер шрифта не менее 10 пт. Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другую страницу. При переносе части таблицы на другую страницу слово «Таблица», её номер и наименование указывают один раз слева над первой частью таблицы, а над другими частями также слева пишут слова «Продолжение таблицы» и указывают номер таблицы, как показано на примере таблицы 2.

Таблица 2 – Примеры различий в отражении отдельных операций в РСГФ и КОСГУ

Показатели	Гипотезы опережения общеэкономического цикла
1	2
Эталонный ряд	

Промышленное производство: Индекс промышленного производства (сезонно сглаженный)	Эталонный ряд, предположительно синхронный общеэкономическому циклу
……	

Продолжение таблицы 2

1	2
Эталонный ряд	
Промышленное производство: Индекс промышленного производства (сезонно сглаженный)	Эталонный ряд, предположительно синхронный общеэкономическому циклу

Источник: составлено по материалам [5].

6.9. Уравнения и формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы или уравнения должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Если уравнение не умещается в одну строку, то оно должно быть перенесено после знака равенства (=) или после знаков плюс (+), минус (-), умножения (х), деления (:) или других математических знаков, причем знак в начале следующей строки повторяют. При переносе формулы на знаке, символизирующем операцию умножения, применяют знак "х".

Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле.

Первую строку пояснения начинают со слова «где» без двоеточия, как показано в формуле (1).

$$\overline{x_i} = \frac{\sum_{n=1+\sum_{i=0}^{i-1} f_i}^{\sum_{i=0}^{i} f_i} x_n}{f_i(X,N) \Longleftrightarrow \left\{ X \in \left[x_1; x_{n-2} : \lim_{n \to \infty} x_n = maxx \right] \middle| N \in \left(\lceil \frac{i-1}{maxi} * (n-2) \rceil ; \lceil \frac{i}{maxi} * (n-2) \rceil \right) \right\}} \quad (1)$$

где, i — порядковый номер интервальной границы;

$maxi$ — количество интервалов;

x_n — порядковое значение показателя -ого субъекта;

n — количество анализируемых субъектов Российской Федерации;

$f_i(X,N)$ — частота значений в ограниченном интервале i;

$\overline{x_i}$ — интервальная граница.

Формулы в ВКР следует нумеровать сквозной нумерацией в пределах всей работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке.

6.10. Ссылки на использованные источники оформляются в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка) и дифференцируются на внутритекстовые (в круглых скобках по тексту), подстрочные (постраничные со сплошной нумерацией), затекстовые (в квадратных скобках с отсылкой на порядковый номер источника из библиографического списка). Основной формат оформления ссылок – подстрочные (постраничные) со сплошной нумерацией по всему тексту. Все источники, на которые сделаны ссылки, должны быть включены в список использованных источников.

6.11. Оформление списка использованных источников

Основой оформления списка литературы является библиографическое описание источников.

Примеры оформления списка использованных источников:

1. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/?ysclid=l88knv603r211722019 (дата обращения: 25.04.2022).

2. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»

[Электронный ресурс]. – URL: 22 http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/?ysclid=l88cew80ha490371344 (дата обращения: 21.04.2022).

3. Постановление Правительства Российской Федерации от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064/?ysclid=l89czgy67s699869633 (дата обращения: 12.04.2022).

4. Приказ Минэкономразвития России от 17.08.2021 № 500 «Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394807/2ff7a8c72de3994f3046a0ccbb1ddafdaddf518/?ysclid=l88cxuv9te260892295 (дата обращения: 21.04.2022).

5. Татаркин, А.И. Моделирование устойчивого развития как условие повышения экономической безопасности территории / А.И. Татаркин, Д.С. Львов, А.А. Куклин [и др.] ; под общей редакцией Х.Н. Гизатуллина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 1999. – 276 с.

6. Плисецкий, Е.Л. Пространственная дифференциация и приоритеты социально-экономического развития регионов России : монография / Е.Л. Плисецкий. – Москва : Русайн, 2016. – 233 с.

7. Болдырев, Б.М. Повышение качества андеррайтинга в удовлетворении страховых интересов выезжающих за рубеж / Б.М. Болдырев // Взгляд молодых ученых на проблемы устойчивого развития : сборник научных статей по результатам III Международного конгресса молодых ученых по проблемам устойчивого развития ; под редакцией Н.В. Кирилловой [и др.] : в 10 томах. Том 10. – Москва : РУСАЙНС, 2017. – С. 62-68.

8. Оценка стоимости бизнеса : учебник / А.А. Гусев, А.Ю. Котлярова, А.А. Бакулина [и др.] ; под редакцией М.А. Эскиндарова, М.А. Федотовой. – 2-е издание. – Москва : КноРус, 2018. – 320 с.

Внимание! Источники не должны быть старше пяти лет на момент защиты. Законы и нормативные акты должны отражаться в последней редакции.

6.12. Приложения должны начинаться с новой страницы, располагаться и нумероваться в порядке появления ссылок на них в тексте. Приложения должны иметь заголовок с указанием слова «Приложение», его порядкового номера и названия.

6.13. Страницы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляют, начиная со второй, посередине нижнего поля листа. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц отчета, но номер страницы на титульном листе не проставляется.

Согласно Положению по ВКР- Загрузка обучающимся ЭВКР на платформе из личного кабинета означает подтверждение самостоятельности выполненной работы, аналогично собственноручной подписи на титуле, а также подтверждает согласие на обработку персональных данных, размещение и хранение ВКР.

7. Порядок подготовки ВКР к защите

7.1. Требования к содержанию доклада:

- обоснование избранной темы: описание цели и задач работы;

- круг рассматриваемых проблем и методы их решения; результаты анализа практического материала и их интерпретация; конкретные рекомендации по совершенствованию разрабатываемой темы. В заключительной части доклада характеризуется значимость полученных результатов и даются общие выводы.

На доклад студенту отводится не более 10 минут.

7.2. Требования к презентации ВКР.

Доклад должен сопровождаться презентацией, иллюстрирующей основные положения работы с использованием мультимедийных средств, выполненной в программе PowerPoint. Количество слайдов - 10-15.

7.3. Процедура защиты ВКР включает в себя:

• открытие заседания ГЭК (председатель);

• доклады студентов. Предусматривается не более 10 минут на доклад студента;

• вопросы членов комиссии по ВКР и докладу студента. При ответах на вопросы студент имеет право пользоваться своей работой;

• выступление руководителя ВКР либо, в случае его отсутствия, заслушивание текста отзыва.

7.4. ГЭК при определении результата защиты ВКР принимает во внимание:

• оценку руководителем ВКР работы студента в период подготовки ВКР,

• степени ее соответствия требованиям, предъявляемым к ВКР; наличие практической значимости и обоснованности выводов и рекомендаций, сделанных студентом в результате проведенного исследования;

• общую оценку членами ГЭК содержания работы, её защиты, включая доклад, ответы на вопросы членов ГЭК.

В случае возникновения спорной ситуации при равном числе голосов председательствующий обладает правом решающего голоса.

7.5. По результатам защиты ВКР студент имеет право подать в апелляционную комиссию письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения защиты ВКР. Апелляция подается лично студентом в апелляционную комиссию не позднее следующего рабочего дня после объявления результата защиты ВКР.

7.6. Порядок повторной защиты ВКР определен пунктом Порядка проведения государственной итоговой аттестации по программам

бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденного приказом Финуниверситета.

7.7. Студенты, не прошедшие государственное аттестационное испытание в форме защиты ВКР в связи с неявкой по уважительной причине (временная нетрудоспособность, исполнение государственных, общественных или служебных обязанностей, вызов в суд, транспортные проблемы (отмена рейса, отсутствие билетов), погодные условия), вправе пройти ее в течение 6-ти месяцев после завершения ГИА. Студент должен в течение 7-ми календарных дней после установленной даты защиты ВКР представить документ, подтверждающий причину его отсутствия.

7.8. Студенты, не прошедшие государственное аттестационное испытание в форме защиты ВКР в связи с неявкой по неуважительной причине или в связи с получением оценки «неудовлетворительно», отчисляются из Финансового университета с выдачей справки об обучении как не выполнившие обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

8. Критерии оценки ВКР

8.1. Результаты защиты ВКР оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется при условии, что работа выполнена самостоятельно, носит творческий характер, прошла апробацию, охвачен широкий спектр теорий, концепций, подходов, обоснована авторская позиция; собран, обобщен, и проанализирован достаточный объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, позволивший всесторонне изучить тему и сделать аргументированные выводы и практические рекомендации; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован высокий уровень развития компетенций, глубокие теоретические знания и наличие практических навыков; работа хорошо оформлена и своевременно представлена в

департамент/на кафедру, полностью соответствует требованиям, предъявляемым к содержанию и оформлению ВКР; на защите освещены все вопросы исследования, ответы обучающегося на вопросы профессионально грамотны, исчерпывающие, подкрепляются положениями нормативно-правовых актов, выводами и расчетами, отраженными в работе.

Оценка «хорошо» ставится, если тема работы раскрыта, однако выводы и рекомендации не всегда оригинальны и/или не имеют практической значимости, есть неточности при освещении отдельных вопросов темы; собран, обобщен и проанализирован необходимый объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, но не по всем аспектам исследуемой темы сделаны выводы и обоснованы практические рекомендации; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован средний уровень развития компетенций, наличие теоретических знаний и достаточных практических навыков; работа своевременно представлена в департамент/на кафедру, есть отдельные недостатки в ее оформлении; в процессе защиты работы дана общая характеристика основных положений работы, были неполные ответы на вопросы.

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда тема работы раскрыта частично, но в основном правильно, допущено поверхностное изложение отдельных вопросов темы; в работе не использован весь необходимый для исследования темы объем нормативных правовых актов, литературы, статистической информации и других практических материалов, выводы и практические рекомендации не всегда обоснованы; при написании и защите работы выпускником продемонстрированы удовлетворительный уровень развития компетенций, отсутствие глубоких теоретических знаний и устойчивых практических навыков; в процессе защиты выпускник недостаточно полно изложил основные положения работы, испытывал затруднения при ответах на вопросы.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если: если в работе

отсутствует формулировка положений, выносимых на защиту; содержание работы не раскрывает тему, вопросы изложены бессистемно и поверхностно, нет анализа практического материала, основные положения и рекомендации не имеют обоснования; работа не оригинальна, основана на компиляции публикаций по теме; при написании и защите работы выпускником продемонстрирован неудовлетворительный уровень развития компетенций; работа несвоевременно представлена в департамент/на кафедру, не в полном объеме по содержанию и оформлению соответствует предъявляемым требованиям; на защите выпускник показал поверхностные знания по исследуемой теме, отсутствие представлений об актуальных проблемах по теме работы, плохо отвечал на вопросы.

ПЕРЕЧЕНЬ

рекомендуемых тем выпускных квалификационных (бакалаврских) работ для студентов очной формы обучения, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» Образовательная программа «Управление бизнесом/Bachelor of Business Administration (BBA), Управление маркетингом /Marketing Management»

1. Разработка рекомендаций по реорганизации управления предприятием на основе использования новых организационных форм и структур.
2. Разработка системы процессного управления организацией (с вариантами: реинжиниринг бизнес-процессов; описание базовых бизнес-процессов и т.д.)
3. Разработка рекомендаций по созданию на предприятии системы управления качеством продуктом (услуг).
4. Разработка рекомендаций по созданию на предприятии системы управления проектами.
5. Разработка эффективной системы разработки и принятия управленческих решений на предприятии (организации).
6. Разработка рекомендаций по построению и развитию на предприятии (в организации) эффективной системы бизнес-коммуникаций.
7. Разработка предложений по формированию оптимальной стратегии предприятия (организации).
8. Разработка оптимальной системы стратегического управления предприятием (организацией).
9. Разработка системы управления предприятием на основе выделения стратегических бизнес-единиц.
10. Формирование конкурентных (дополнительных конкурентных) преимуществ предприятия (организации).
11. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия (организации) на основе … (например, внедрения системы управления взаимоотношениями с клиентами).
12. Инновационные маркетинговые подходы к формированию лояльных потребителей
13. Инновационные инструменты повышения лояльности потребителей на локальном рынке квестов
14. Использование методов моделирования и прогнозирования в изучении поведенческих реакций потребителей
15. Исследование восприятия брендов компаний на российском рынке
16. Исследование кросс-культурных вариаций в поведении потребителей
17. Эффективность интернет-маркетинга организации
18. Эффективность телевизионной рекламы в продвижении бренда

19. Управление маркетингом организации на основе концепции маркетинга взаимоотношений
20. Управление конкурентоспособностью организации на рынке электротехнического оборудования
21. Управление маркетингом взаимоотношений организации на рынке финансово-кредитных услуг
22. Маркетинг впечатлений как инструмент формирования корпоративного бренда
23. Разработка предложений по созданию и использованию бренда в деятельности предприятия индустрии спорта и физической культуры
24. Разработка нового продукта (услуги) и вывод его на рынок.
25. Разработка эффективной стратегии управления финансовой деятельностью предприятия (организации).
26. Организация производства продукта (услуги) на предприятии.
27. Разработка рекомендаций по созданию системы операционного менеджмента на предприятии.
28. Разработка рекомендаций по построению и развитию на предприятии (в организации) логистической системы (системы управления запасами, складского хозяйства, транспортной службы – как варианты).
29. Разработка предложений по созданию на предприятии системы внутрифирменного обучения и повышения квалификации кадров.
30. Разработка рекомендаций по созданию системы информационного обеспечения процесса управления персоналом на предприятии (в организации).
31. Разработка рекомендаций по организации социального партнерства на предприятии.
32. Разработка рекомендаций по улучшению организации инфраструктуры социального управления на предприятиях.
33. Разработка рекомендаций по оптимизации организационно-правовых форм корпоративного управления на предприятиях.
34. Совершенствование системы корпоративного управления предприятия (организации)
35. Разработка рекомендаций по антикризисному управлению и предупреждению банкротства на предприятии.
36. Разработка мероприятий по реструктуризации и антикризисному управлению на предприятии.
37. Разработка рекомендаций по повышению эффективности управления предприятием.
38. Разработка проекта SMM-стратегии предприятия.
39. Совершенствование стратегии международной экспансии предприятия.
40. Совершенствование инновационной стратегии компании (организации)
41. Разработка системы digital-коммуникаций предприятий (организации).

42. Разработка направлений повышения конкурентоспособности предприятия (организации).
43. Разработка стратегии продвижения нового продукта на рынок.
44. Разработка мероприятий по повышению качества услуг организаций.
45. Разработка операционной стратегии предприятия при внедрении цифровых технологий
46. Разработка стратегии цифровизации предприятия
47. Внедрение системы корпоративного предпринимательства в деятельность предприятия
48. Разработка и внедрение стратегии устойчивого развития предприятия (организации)
49. Разработка стратегии интернационализации компаний развивающихся рынков
50. Разработка стратегии выхода на внешние рынки малых и средних фирм