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 38.04.02«Менеджмент»,

направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг»

Рекомендовано Ученым советом Факультета Высшая школа управления
(протокол № 24 от 24.11.2022г.)
Одобрено Советом учебно-научного Департамента менеджмента и инноваций
(протокол № 06 от 26.10.2022 г.)

Москва 2022

Перечень компетенций, подлежащих оценке в ходе государственной итоговой аттестации для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг», 2021 год приема (очная).

Код и наименование компетенции	Форма государственной итоговой аттестации, в рамках которой проверяется сформированность компетенции
1	2
Универсальные компетенции:	
Общенаучные компетенции:	
УК-1 – способность к абстрактному мышлению, критическому анализу проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработке стратегии действий	Государственный экзамен
Инструментальные компетенции:	
УК-2 – способность применять коммуникативные технологи, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
Социально-личностные компетенции:	
УК-3 – способность определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности в соответствии с важностью задач, методы повышения ее эффективности	Государственный экзамен
УК-4 – способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
УК-5 – способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность	
Системные компетенции:	
УК-6 – способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
УК-7 – способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты	Выпускная квалификационная

	работа
Профессиональные компетенции направления:	
Теоретико-методологические	
ПКН-1 – способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обогащения и критического анализа актуальных практик управления	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
Прикладные	
ПКН-2 – способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления	Выпускная квалификационная работа
ПКН-3 – способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учетом факторов риска и в условиях неопределённости	Выпускная квалификационная работа
ПКН-4 – способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем	Государственный экзамен, Выпускная квалификационная работа
ПКН-5 – способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний	Выпускная квалификационная работа
ПКН-6 – способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организации	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
Аналитические	
ПКП-7 – Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
ПКП-8 – Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и	Выпускная квалификационная

интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки	работа
Дополнительные компетенции направленности ДКН для 2021г./ Профессиональные компетенции ПК для 2022г и т.д.	
ДКН-1/ПК-1 Способность участвовать в проектах оказания консультационных услуг, оценки управленческих решений, а также способность управления проектами в области управленческого консультирования	Выпускная квалификационная работа
ДКН-2/ПК-2 Способность анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
ДКН-3/ПК3 Способность разрабатывать и внедрять стратегию компании обеспечивающую ее устойчивое развитие	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа
ДКН-4/ПК-4 Способность использовать инструменты стратегического анализа и повышения эффективности и результативности деятельности компаний	Государственный экзамен, выпускная квалификационная работа

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
«01» декабря 2022 г.

Трачук А.В., Линдер Н.В., Кузнецова М.О.

ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

для студентов, обучающихся

по направлению подготовки 38.04.02«Менеджмент»,

направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг»

Рекомендовано Ученым советом Факультета Высшая школа управления (протокол № 24 от 24.11.2022г.)
Одобрено Советом учебно-научного Департамента менеджмента и инноваций (протокол № 06 от 26.10.2022 г.)

Москва 2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену…..8

2. Примеры практико-ориентированных заданий ……17

3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену……..20

4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов……..21

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. Основные этапы развития знания об управлении организацией. Основные школы и направления.
2. Альтернативные модели поведения фирмы: максимизация прибыли, максимизация продаж, максимизация роста, управленческое поведение.
3. Риск и неопределенность. Источники делового риска. Расчет различных параметров риска. Измерение степени риска. Распределение вероятностей.
4. Организация. Выделение сущностных признаков и современные подходы к ее изучению: ключевая идея, базовые понятия, инструменты. Новые типы организаций: виртуальные, многомерные, фрактальные и пр.
5. Стратегический процесс: последовательность и инструменты стратегического менеджера. Корректировка стратегии.
6. Корпоративная культура: технологии управления и формирования.
7. Сравнительный анализ жизненного цикла организации, проекта, товара, технологии. Основные этапы жизненного цикла по Адизесу: признаки и управленческие риски. Этапы жизненного цикла по Л. Грейнеру
8. Критерии эффективности управления организацией: основные подходы и методологии. Эволюция финансового подхода
9. Оценка эффективности организации: эволюция комплексного подхода. Эффективность организации: BSC-подход и подход Рамперсада (персональные стратегические карты).
10. Управление изменениями. Основные подходы: технологии и средства развития организации. Сопротивление изменениям: методы оценки, нейтрализации, устранения.

11. Управление технологическими и интеллектуальными ресурсами организации: подходы и технологии.

12. Экономика знаний и требования к управлению нематериальными активами.

13. Понятие и принципы построения самообучающихся организаций. Социально-психологические особенности формирования культуры самообучающейся организации.

14. Методы исследования удовлетворенности сотрудников в организации. Инструменты управления включенным поведением разных типов сотрудников организации.

15. Инновации в организации. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.

16. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия управленческих решений. Типология инструментов стратегического анализа.

17. Анализ методов и источников приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.

18. Анализ отраслевой структуры: прогнозирование прибыльности отрасли, позиционирования компании и стратегии изменения отраслевой структуры

19. Методы анализа ключевых факторов успеха. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту.

20. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.

21. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.

22. Конкуренция и типы рынка. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на основе чувствительности к изменениям.

23. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.).

24. Критерии оптимального финансирования: по структуре пассива (финансовый рычаг), по краткосрочной структуре баланса (критерий ликвидности), по долгосрочной структуре баланса (правило «левой и правой руки»), по цене капитала (WACC).

25. Формирование экономической прибыли и экономической добавленной стоимости. EBITDA: особенности показателя и алгоритм расчета.

Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

Основная литература:

Законодательные и нормативные акты:

1. Гражданский кодекс Российской федерации. Часть 1. Часть 2. Часть 4 (с посл. изм.).

2. Федеральный закон РФ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» 27.07.2006 № 149-ФЗ (с изм. и доп.)

Основная литература:

1. Вахрушина М.А. Стратегический управленческий учет: учебник для студентов вузов обуч. по напр. "Экономика" / М.А. Вахрушина, М.И. Сидорова, Л.И. Борисова. - Москва: Кнорус, 2018. - 184 с. - (Магистратура). – Текст : непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/947378 (дата обращения: 21.11.2022). — Текст : электронный.

1. Теория организации : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 156 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489916 (дата обращения: 21.11.2022). — Текст : электронный.

2. Маркетинг для магистров: учебник / В.В. Синяев [и др.];

Финуниверситет ; под ред. И.М. Синяевой. - Москва: Вузовский учебник, 2016. - 368 с. - Текст : непосредственный. - То же. - 2018. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: https://znanium.com/catalog/product/937984 (дата обращения: 21.11.2022). - Текст : электронный.

3. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для студ. вузов, обуч. по экон. спец. / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - Москва: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. - 576 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2017. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: http://znanium.com/catalog/product/1028918 (дата обращения : 21.11.2022). - Текст: электронный.

4. Операционный менеджмент: учебник / Финуниверситет ; под ред. А.В. Трачука. - Москва: Кнорус, 2017. - 360 с. - (Бакалавриат и магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL:https://book.ru/book/944931 (дата обращения: 15.11.2022). — Текст : электронный.

Дополнительная литература:

5. 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: 16.11.2022). — Текст : электронный.

6. Корпоративная социальная ответственность: учебник для студ. вузов, обуч. по напр. "Менеджмент" (квалиф. (степень) "Бакалавр") / М.А. Эскиндаров, И.Ю. Беляева, Б.С. Батаева [и др.] Финуниверситет ; под ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова. - Москва: Кнорус, 2016. - 316 с. - (Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - 2018. - ЭБС BOOK.ru. - URL:

https://www.book.ru/book/927771 (дата обращения: 21.11.2022). — Текст : электронный.

7. Методы принятия управленческих решений (в схемах и таблицах) : учебное пособие для студ.вузов, обуч. по напр. подгот. 081100 "Государственное и муниципальное управление" (степень "бакалавр") / под ред. И.Ю. Беляевой, О.В. Паниной; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2014. - 232 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL:https://book.ru/book/944942 (дата обращения: 21.11.2022). — Текст : электронный.

8. 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: 15.11.2022). – Текст : электронный.

9. Блинов А.О. Управление изменениями: учебник для студ. вузов, обуч. по напр. подг. "Менеджмент" (квалиф. "бакалавр") / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. - Москва: Дашков и К, 2015. - 304 с. - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: http://znanium.com/catalog/product/1091830 (дата обращения: 01.11.2022). - Текст: электронный.

10. Финансовый менеджмент: учебник для студ. вузов, обуч. по спец."Финансы и кредит","Бух. учет, анализ и аудит" / Е.И. Шохин, Е.В. Серегин, М.Н. Гермогентова [и др.]; под ред. Е.И. Шохина. - Москва: Кнорус, 2015, 2016. - 475 с. - (Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - 2021. - ЭБС BOOK.ru. - URL: https://book.ru/book/936318 (дата обращения: 09.11.2022). - Текст: электронный.

11. Балдин, К.В. Управленческие решения : учебник для бакалавров/ К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. - 8-е изд. - Москва: Дашков и К, 2018. - 496 с. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: http://znanium.com/catalog/product/327956

(дата обращения: 21.11.2022). - Текст : электронный.

12. Карпова, С. В. Рекламное дело : учебник и практикум для вузов / С. В. Карпова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 431 с. — (Высшее образование). — Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/488829 (дата обращения: 21.11.2022). — Текст : электронный.

13. Незамайкин В.Н. Финансовый менеджмент: учебник для бакалавров / В.Н. Незамайкин, И.Л. Юрзинова; Финуниверситет. - Москва: Юрайт, 2014. - 467 с. - Текст : непосредственный. - (Бакалавр. Академический курс). - То же. - 2022. - Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/508163 (дата обращения: 21.11.2022). - Текст : электронный.

14. Современные корпоративные стратегии и технологии в России : монография / И.Ю. Беляева, О.В. Данилова, Б.С. Батаева [и др.] ; под ред. И.Ю. Беляевой, О.В. Даниловой. – Москва : Финансовый университет, 2018. – 458 с. – НЭБ eLIBRARY.RU. – URL: https://elibrary.ru/ (дата обращения: 21.11.2022). – Текст : электронный.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», полнотекстовые базы данных

1. http://www.book.ru - Электронно-библиотечная система BOOK.ru
2. http://rucont.ru - Электронно-библиотечная система РУКОНТ
3. http://znanium.com - ЭБС издательства «ИНФРА-М»
4. http://grebennikon.ru/ - Электронная библиотека Издательского дома Гребенников
5. http://www.biblioclub.ru - Университетская библиотека online
6. http://diss.rsl.ru/ - Электронная библиотека диссертаций 7. http://elibrary.ru/ - Научная электронная библиотека

1.2. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен по магистерской программе «Управленческий консалтинг» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»:

1. Дайте определения стратегии и стратегического управления, его отличие от оперативного. Опишите характеристики стратегических решений и основные подходы к принятию стратегических решений
2. Разработка стратегии. Модели управления стратегическим процессом. Этапы стратегического процесса
3. Проанализируйте процесс формирования стратегии с позиций Школы планирования, Школы дизайна, Школы позиционирования, Школы конфигурации
4. Системный подход. Развитие как процесс системной динамики. Рост и развитие социально-экономических систем. Энтропия и пределы роста и развития
5. Теория фирмы: неоклассическая, неоинституциональная и стратегическая. Как в каждой из этих теорий фирма создает ценности и конкурентные преимущества
6. Ресурсы, способности и компетенции фирмы. Вклад школы культуры
7. Микрооснования стратегии и конкурентного преимущества. Школа предпринимательства: вклад в развитие теории стратегического управления
8. Создание ценности. Цепочка создания ценности. Сети ценностей.
9. Управленческие рутины; изменчивость, наследственность и отбор рутин
10. Понятие стадии жизненного цикла организации, количество стадий жизненного цикла и их характеристика с точки зрения Л. Грейнера и И. Адизеса
11. Стратегические типы изменений. Модели управления изменениями. Сопротивления изменениям. Признаки и виды сопротивления, скрытое и открытое сопротивление. Причины и методы преодоления сопротивления изменениям. Методы нейтрализации, применяемые консультантами.
12. Рынок консультационных услуг, виды компаний, оказывающих консультационные услуги в России и мире. Виды, классификация и особенности консультационных услуг.

13. Процессный подход к управлению компанией. Уровни зрелости процессов. Вовлеченность организации в процесс их совершенствования.

14. Диагностика системы управления, процессов и структуры компании.

15. Анализ причин снижения эффективности системы управления компанией, ее процессов и организации.

16. Методика создания функционального дизайна подразделений, матрицы ответственности, матрицы взаимодействия. Методы распределения ответственности за бизнес-процессы, функционал подразделений.

17. Использование консультантами методик анализа «затраты – выход продукции – прибыль», маржи безопасности, графика безубыточности.

18. Использование системы сбалансированных показателей (Balance Scorecards) в консультационных проектах по планированию и контролю за реализацией стратегии развития.

19. Принципы и подходы к разработке KPI, используемые консультантами. Использование ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки результативности и эффективности бизнес-процессов.

20. Система управления персоналом. Составляющие системы управления персоналом. Проведение обследования системы управления персоналом компании и разработка подходов к выбору технологии и методов диагностики персонала, определения целей и задач HR службы.

21. Современные бизнес-приложения (ERP). Проектирование и анализ бизнес процессов в соответствии с требованиями внедряемой системы.

22. Выбор и внедрение приложений для работы с клиентами (CRM), управления финансами, бухгалтерского учета и отчетности, планирования и бюджетирования, управления качеством, современных инструментов бизнес-аналитики (BI).

23. IT– стратегия и выбор информационных систем для автоматизации деятельности компании.

24. Эффективность и результативность управления (деятельности компании). Инструменты управления и методы оценки.

25. Использование инструментов управленческого консалтинга для повышения эффективности системы управления предприятием. Инструменты и методы повышения эффективности управления консалтинговым проектом.

Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену

Учебно-методическое и информационное обеспечение

Нормативно-правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая (по состоянию на 1 октября 2014г.) — М. : Проспект; Кнорус, 2014.

2. Об акционерных обществах: Федеральный закон № 208-ФЗ. — М: Проспект, 2007.

3. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)». — 9-е изд. — М.: Ось-89, 2007.

4. Кодекс корпоративного управления (рекомендован Письмом Банка России от 10.04.2014 № 06-52/2463 "О Кодексе корпоративного управления"), 2014.

Рекомендуемая литература:

Основная литература:

1. Операционный менеджмент: учебник / Финуниверситет ; под ред. А.В. Трачука. - Москва: Кнорус, 2017. - 360 с. - (Бакалавриат и магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2023. - ЭБС BOOK.ru. - URL:https://book.ru/book/944931 (дата обращения: 15.11.2022). — Текст : электронный.

2. 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. - 2022. - ЭБС

ZNANIUM.com. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1844310 (дата обращения: 21.11.2022). - Текст : электронный.

Дополнительная литература:

3. 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. - 2022. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1858248 (дата обращения: 21.11.2022). - Текст: электронный.

Интернет-ресурсы:

- База данных Гарант. http://www.garant.ru/
- База данных Консультант плюс. http://www.consultant.ru/
- Официальный сайт ежедневной деловой газеты Ведомости http://www.vedomosti.ru/
- Официальный сайт издательского дома «Коммерсантъ» http://www.kommersant.ru
- Официальный сайт информационного агентства РБК http://www.rbc.ru/
- Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики - www.gks.ru.
- Официальный сайт Ассоциации профессионалов BPM - http://abpmp.org.ru/
- Официальный сайт Института Кайдзен в России - http://kaizeninstitute.ru/
- Электронно-библиотечная система BOOK.RU http://www.book.ru
- Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.com

2. Примеры практико-ориентированных заданий

Задание № 1.

Охарактеризуйте стратегию компании Унция. Какие преимущества дает такая стратегия? Какие направления развития бизнеса являются, на Ваш взгляд, перспективными для компании? Рассмотрите стратегические альтернативы ее развития.

Исходные данные:

Чайная компания «Унция»

Унция — это сеть магазинов, высококачественного развесного чая и кофе. Первый магазин «Унция» был открыт в 2002 году в Санкт-Петербурге, он представлял собой небольшое помещение площадью 20-35 м2, оформленное в старинном стиле. В витрине «Унции», открытой в 2002 году, красовалась механизированная игрушка — велосипедист, который крутит педали и отхлебывает чай. Внутри — дубовые прилавки, полки из мореного дерева, заставленные баночками с чаем и книгами.

Сегодня в Петербурге действует 21 магазин, в Москве - 9.

В основе бизнеса лежит так называемая концепция «доступной роскоши», базирующаяся на трех составляющих:

1) первая составляющая — это сам товар — чай. Политика компании «Главное — это высокое качество, цена вторична». Но даже при самом высоком качестве компания предлагает покупателю конкурентоспособную, привлекательную цену. Средний чек одной покупки - 900 руб.

2) второй важный момент — это особая атмосфера в магазинах. Покупатель на всех этапах совершения покупки должен получать подтверждения в пользу своего выбора, подтверждения того, что он приобретает продукт особого, высокого класса. Поэтому много внимания уделяется деталям — дизайн магазина, высокий уровень сервиса, специальная эксклюзивная упаковка, вручную надписанный пером пакетик с чаем, специальное чайное издание — газета «Чайный листик» для каждого покупателя.

Благодаря этому каждый второй покупатель приходит в «Унцию» снова и снова, о чем свидетельствует статистика по фирменным дисконтным картам.

3) третья составляющая концепции — это особый подход к вопросу обслуживания покупателей. Продавцы-консультанты, настоящие чайные специалисты, смотрят на покупателя как на заинтересованного в информации и нужном именно ему товаре. Для этого в компании разработан целый комплекс мероприятий по работе с персоналом. Строгий отбор, обучение, экзамены на знание чая, тренинги, специальные программы мотивации и развития. Для передачи опыта в настоящий момент существует обязательная сертификация управляющих магазинами и специальные программы обучения продавцов.

Через полтора года, после основания компании, стало понятно, что стратегия развития сети специализированных магазинов, торгующих чаем сортов супер - премиум, успешно выполнена. Также стали видны естественные пути развития бизнеса.

Основные направления развития компании:

1. HoReCa. Прежде всего, компания вышла на сегмент HoReCa (поставки чая в отели, рестораны, кафе). Было решено сконцентрироваться на высоком ценовом сегменте, так как компания продавала высококачественный чай, а имидж компании в целом оценивался ресторанами с точки зрения уже существующих розничных магазинов. При этом направление HoReCa не конкурировало с розницей. Благодаря новому направлению в компании появились торговые представители, которые начали смотреть на чай, как на особый продукт и соответственно продвигать его.

2. Франчайзинг. компания неожиданно для себя получила предложение из Новосибирска об открытии в этом городе магазина «Унция». Менеджмент разработал франчайзинговый проект (условия, критерии отбора франчайзи, ценообразование). несмотря на то, что потенциальный франчайзи из Новосибирска отказался от участия в этом проекте, тем не менее компания представила разработанный пакет на выставке в Москве, который пользуется спросом. Сейчас у компании 20 подобных магазинов в 15 городах России. При этом темпы сокращаться не будут, так как по условиям контракта, франчайзи должен открыть один магазин на 300 тыс. человек населения за последующие полтора года. В настоящее время франчайзинговые магазины под маркой «Унция» успешно функционируют в Калининграде, Кемерово, Томске, Казани, Омске, Костроме, Рязани, Саратове, Новосибирке. В 2009 году был открыт магазин в Тбилиси (Грузия).

3. Собственная сеть в Москве. Весной 2007 года были открыты два собственных магазина в Москве. Развиваться на этом рынке компания стала по смешанному типу, открывая как собственные, так и франчайзинговые магазины. Сейчас у компании 9 собственных магазинов в Москве. Компания рассчитывает на то, что присутствие в Москве помимо собственной финансовой привлекательности, поможет развиваться другим направлениям бизнеса.

Направления развития компании.

1. Проект «Оптовая торговля». Для развития этого создан отдельный бренд «Товарищество чаеторговцев», чтобы не произошло размывание бренда «Унция». Для реализации направления из дивизиона HoReCa выделено подразделение, которое будет заниматься продажей развесного чая в регионах. Для развития направления предполагается также участие компании в специализированных выставках в Москве, что даст новых клиентов. Предполагается, что на первом этапе проект охватит около 40 городов.

2. Проект «Фасовка». В компанию поступил запрос от сети магазинов «Глобус Гурме» о том, что они хотят продавать чай торговой марки «Унция», но необходимо фасовать чай заранее, а не на глазах у покупателя, т.е.

продавать чай традиционным способом в пачках. Для реализации проекта предполагается выделение отдельного дивизиона, которое будет распространять упакованный в пачку чай под брендом «Унция» не только сетям супермаркетов, но и по другим сбытовым каналам - франчайзинговым клиентам, оптовикам.

3. Проект «Собственное производство». Осенью 2013 года выяснилось, что немецкий поставщик ароматизированных чаев нарушил обязательства по эксклюзиву «Унции» в России. Пока компания искала нового поставщика, стало ясно, что есть возможность производить такой чай самим. В целом в структуре продаж компании ароматизированный чай занимает 70% по весу и 50% в денежном выражении. Ароматизированный чай - это смесь чистого черного чая с добавлением цветов, фруктов, ягод. Сейчас 98% премиального сегмента ароматизированного чая производится в Германии и нельзя не учитывать тот факт, что логистика, производство и прочее в Германии на порядок дороже. Для организации собственного производства необходима аренда помещения площадью 1500 $м^2$ под производственно-складской комплекс. В первый год планируется выпуск 30 сортов, на следующий - полный ассортимент.

4. Проект «Создание сети кафе, совмещенных с магазинами по продаже развесного чая». Создание сети кафе требует тех же ключевых компетенций, что и сети магазинов.

5. Проект «Сеть магазинов Винтаж» - запуск сети магазинов под брендом «Винтаж». Это дает компании возможность выпускать линейку чая под другим брендом в чуть более низком, и соответственно, более широком сегменте и то же производство вместе с оптовым отделом дают возможность выпустить более дешевую линейку развесного чая высокого качества.

6. Проект «Открытие интернет-магазина», в котором планируется продажа развесного чая и кофе, посуды и сладостей. Цена на все товары на сайте, будь то кофейные зёрна или шоколад, будет указана в расчёте на унцию (примерно 28 граммов). Несколько разделов будет посвящено кухонным аксессуарам: принадлежностям для чайной церемонии, подарочные наборы разных ценовых категорий, кофеварки и шкатулки для хранения зёрен.

На начальном этапе доставка «Унции» будет работать только по Санкт-Петербургу, но со временем охватит и другие города (Москва).

Задание № 2.

Опишите концепцию бизнеса компании. Постройте ее бизнес-модель и опишите ее трансформацию.

3. Рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену

Подготовку к сдаче государственного экзамена необходимо начать с ознакомления с перечнем вопросов, выносимых на государственный экзамен. Пользуйтесь при подготовке ответов рекомендованной обязательной и дополнительной литературой, 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, лабораторные и курсовые работы.

При подготовке целесообразно делать выписки и записи на отдельных листах бумаги с пометкой номера вопроса или темы.

При необходимости в процессе подготовки ответа на вопросы необходимо отмечать изменения, которые произошли в законодательстве, увязывать теоретические проблемы с практикой сегодняшнего дня и опытом, полученным в период прохождения практики.

В случае возникновения трудностей при подготовке к государственному экзамену обращайтесь к преподавателю за соответствующими разъяснениями. Обязательным является посещение консультаций и обзорных лекций, которые проводятся перед государственным экзаменом.

4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов

Критерии оценки вопросов, выносимых на государственный экзамен, разработаны с учетом требований Государственного образовательного стандарта, должны быть доведены до выпускников. Знания выпускников оценивается по пятибалльной системе: ответы на вопросы, выносимые на государственный экзамен, оцениваются по шкале «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» выставляется, если студент-магистрант глубоко усвоил программный материал и может применять его в профессиональной деятельности менеджера; исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно излагает программный материал, затрагивая при этом дискуссионные вопросы; не испытывает затруднений с ответом при видоизменении задания; речь хорошая, владение профессиональной терминологией свободное; умеет решать профессиональные практические задачи, при решении практического задания демонстрирует способность правильно интерпретировать проблемы корпоративного управления, квалифицированно применять нормативные правовые акты, правильно обосновывает принятые решения практико-ориентированного задания, используя при этом разнообразный управленческий инструментарий.

Оценка «хорошо» выставляется, если студент-магистрант знает программный материал и может применять его в профессиональной деятельности менеджера; профессиональной терминологией владеет на достаточном уровне; грамотно, логично и по существу излагает программный материал, не допускает существенных ошибок и неточностей в ответе на вопросы, но в ответе не уделяет должного внимания проблемным моментам; умеет решать профессиональные практические задачи, при решении практического задания верно оценивает проблемы корпоративного управления, без существенных ошибок их применяет при квалификации конкретных фактов, в основном правильно обосновывает принятые решения, но не показывает глубоких знаний практики корпоративного управления и социальной ответственности бизнеса.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент-магистрант усвоил основной программный материал, ориентируется в проблемах корпоративного управления, но не демонстрирует достаточных знаний; допускает неточности, нарушает последовательность в изложении программного материала, материал в ответе не систематизирован; ставит

профессиональные задачи с ошибками; в основном обосновывает ход решения практико-ориентированного задания.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент допускает существенные ошибки при изложении материала; если он не ориентируется в системе корпоративного управления, не может правильно толковать теоретические подходы и использовать их при выполнении практического задания; основное содержание материала не раскрыто; отсутствуют необходимые теоретические знания и умения их применить для решения практико-ориентированного задания.

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 38.04.02«Менеджмент»,

направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг»

Рекомендовано Ученым советом Факультета Высшая школа управления
(протокол № 24 от 24.11.2022г.)
Одобрено Советом учебно-научного Департамента менеджмента и инноваций
(протокол № 06 от 26.10.2022 г.)

Москва 2022

Оглавление

1. Общие положения……..25
2. Определение темы ВКР…….25
3. Руководство и контроль подготовки ВКР……...26
4. Структура и содержание ВКР…… …..28
5. Порядок подготовки ВКР…… …31
6. Требования к оформлению ВКР…… .32
7. Правила подготовки к защите ВКР…… …35
8. Критерии оценки ВКР…….. …… ..36
Приложения

1. Общие положения

1.1. Методические рекомендации разработаны на основании:

- Образовательного стандарта высшего образования ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры). (далее ОС ФУ);
- ГОСТ Р 7.05-2008 (Библиографическая ссылка);
- ГОСТ 7.0.100-2018 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления);

1.2. Методические рекомендации предназначены для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг»

1.3 Защита выпускной квалификационной работы является формой проведения государственной итоговой аттестации обучающихся, завершающих освоение образовательной программы высшего образования – программы магистратуры в соответствии с образовательным стандартом Финансового университета по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

1.4 Перечень планируемых результатов освоения ОП в соответствии с требованиями ОС ВО ФУ, подлежащих оценке в ходе защиты ВКР:

Универсальные компетенции:

УК-2 – способность применять коммуникативные технологи, владеть иностранным языком на уровне, позволяющем осуществлять профессиональную и исследовательскую деятельность, в т.ч. в иноязычной среде

УК-4 – способность к организации межличностных отношений и межкультурного взаимодействия, учитывая разнообразие культур

УК-5 – способность руководить работой команды, принимать организационно-управленческие решения для достижения поставленной цели, нести за них ответственность

УК-6 – способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

УК-7 – способность проводить научные исследования, оценивать и оформлять их результаты

Профессиональные компетенции направления

ПКН-1 – способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обогащения и критического анализа актуальных практик управления

ПКН-2 – способность применять современные методы и техники сбора, обработки и анализа данных, а также определения и прогнозирования основных социально-экономических показателей объектов управления

ПКН-3 – способность осуществлять оценку эффективности и результативности деятельности организации в целом и отдельных проектов, разрабатывать для этого методики оценки и необходимые показатели с учетом факторов риска и в условиях неопределённости

ПКН-4 – способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем

ПКН-5 – способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний

ПКН-6 – способность управлять стратегическими изменениями в деятельности организации, разрабатывать новые направления деятельности организации и соответствующие им бизнес-модели организации

ПКН-7 – Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию

ПКН-8 – Способность анализировать, определять и эффективно использовать человеческий и социальный и интеллектуальный капитал, а также накопленные организацией знания, применяя при этом необходимые лидерские и коммуникативные навыки

Дополнительные компетенции направленности ДКН для 2021г./ Профессиональные компетенции ПК для 2022г и т.д.

ДКН-1/ПК-1 - Способность участвовать в проектах оказания консультационных услуг, оценки управленческих решений, а также способность управления проектами в области управленческого консультирования

ДКН-2/ПК-2 - Способность анализа и реорганизации бизнес-процессов в компании

ДКН-3/ПК3 - Способность разрабатывать и внедрять стратегию компании обеспечивающую ее устойчивое развитие

ДКН-4/ПК-4 - Способность использовать инструменты стратегического анализа и повышения эффективности и результативности деятельности компаний

2. Определение темы ВКР

2.1. Перечень тем выпускных квалификационных работ (далее – ВКР) ежегодно формируется департаментом совместно с представителями организаций-работодателей, утверждается на заседании департамента.

Департамент доводит до сведения обучающихся перечень тем ВКР, размещая информацию на информационно-образовательном портале Финуниверситета (далее – ИОП).

Выбор темы осуществляется обучающимся самостоятельно с учетом научных интересов, актуальности темы, ее практической значимости, наличия литературы и нормативного правового обеспечения.

Обучающийся имеет право предложить собственную тему ВКР, написав заявление на имя руководителя департамента с обоснованием целесообразности ее разработки. При рассмотрении инициативной темы ВКР руководитель департамента имеет право ее аргументировано отклонить или отредактировать.

2.2. Обучающийся выбирает тему ВКР путем подачи письменного заявления о закреплении темы ВКР на имя руководителя департамента по форме согласно приложению 1.

Департамент осуществляет закрепление тем за руководителями ВКР в соответствии с их научными интересами и нормами времени для расчета объема учебной работы профессорско-преподавательского состава. Заявление о закреплении темы ВКР согласовывается с потенциальным руководителем ВКР и руководителем департамента.

2.3. Выбор темы ВКР осуществляется в сроки, установленные п. 2.5. Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете.

2.4. Департамент готовит проект приказа о закреплении за обучающимися руководителей ВКР с указанием тем ВКР.

Руководители ВКР и темы ВКР закрепляются за студентами приказом Финуниверситета в сроки, установленные п. 2.7 Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете.

2.5. Сроки изменения/уточнения темы ВКР установлены п. 2.8 Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете.

3. Руководство и контроль подготовки ВКР

3.1. Непосредственное руководство ВКР осуществляет руководитель из числа профессорско-преподавательского состава департамента.

В обязанности руководителя ВКР, определенные пунктом 3.2 Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете, входит:

консультирование обучающегося в соответствии с графиком подготовки ВКР;

разработка задания на ВКР по форме согласно приложению 2;

оказание помощи в подготовке плана ВКР и графика ее выполнения;

консультирование обучающегося по подбору литературы 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 выполнения ВКР в соответствии с планом и графиком ее выполнения;

осуществление контроля за качеством подготовки ВКР и принятие решения о размещении завершенной ВКР обучающимся на ИОП;

информирование руководителя департамента в случае несоблюдения обучающимся графика подготовки ВКР;

консультирование обучающегося при подготовке презентации и доклада для защиты ВКР;

представление письменного отзыва о работе обучающегося в период подготовки ВКР по форме согласно приложению 3. В случае выполнения одной ВКР несколькими обучающимися отзыв составляется по форме согласно приложению 4;

размещение отзыва на ИОП;

присутствие на защите обучающимся ВКР (при условии незанятости руководителя в аудиторной работе).

3.2. Обязанности обучающегося определены пунктом 3.6 Положения о

выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете.

Обучающийся обязан:

разработать и согласовать с руководителем план подготовки ВКР;
систематически работать над ВКР в соответствии с установленными сроками и требованиями, использовать методические рекомендации департамента;
регулярно общаться с руководителем ВКР и информировать его о проделанной работе;
представить ВКР в установленные сроки.

4. Структура и содержание ВКР

4.1. Требования к ВКР, ее структуре и содержанию определены п. 4.1 и 4.2 Положения о выпускной квалификационной работе по программе магистратуры в Финансовом университете.

4.2. Выпускная квалификационная работа должна включать:

- титульный лист (приложение 5);
- оглавление;
- введение;

основную часть, структурированную на главы и параграфы;

- заключение;
- список использованных источников;
- приложения (при наличии).

Введение ВКР должно содержать обоснование актуальности темы, цель и задачи, предмет и объект исследования, степень разработанности темы, круг рассматриваемых проблем, краткий обзор используемых источников. Цель ВКР должна быть направлена на обоснование предложений и рекомендаций по решению выявленных проблем на основе исследования выбранной темы. Задачи ВКР определяют ее содержание. Объем введения ВКР составляет 2-3 страницы.

Основная часть ВКР содержит, как правило, три главы, в т.ч. теоретическую (методологическую) и практическую. Каждая глава состоит из двух и более параграфов. Название главы не должно повторять название темы, а название параграфов - названия глав. Параграфы на составные части не подразделяются.

В первой главе ВКР рассматриваются теоретические, методические, исторические аспекты темы исследования, в частности, теоретические концепции, понятия и их классификации, дискуссионные вопросы. При написании главы недостаточно ограничиться только описанием точек зрения разных авторов по рассматриваемой проблеме. Задача заключается в том, чтобы на основе их изучения сформулировать авторскую позицию. Написание первой главы осуществляется на базе подобранных источников литературы, нормативных правовых актов.

Объем первой главы должен составлять 20-30% от всего объема ВКР. Завершается первая глава обоснованием необходимости проведения аналитической части работы.

Во второй главе, которая может быть определена как аналитическая, анализируются особенности объекта и предмета исследования, а также практические аспекты проблем, рассмотренных в первой главе, проводится 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.

Исследование вопросов темы проводится с использованием общих методов научного познания: эмпирического (сравнение, сбор и изучение данных) и

статистического исследования (индексного, корреляционного и дисперсионного, динамических рядов, обобщающих показателей), синтеза теоретического и практического материала, формальной логики. Проводимый анализ должен содержать выводы по его результатам.

Объем второй главы должен составлять, как правило, 20-40% от всего объема ВКР.

В третьей главе рассматриваются и обосновываются направления решения выявленных проблем, предлагаются пути решения исследуемой (разрабатываемой) проблемы и конкретные практические рекомендации и предложения по совершенствованию исследуемых (разрабатываемых) явлений и процессов (если ВКР состоит из двух глав, указанное содержание третьей главы находит отражение во второй практической главе). В данной главе должны быть сделаны самостоятельные выводы и представлены экономические расчеты.

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

При подготовке основной части выпускной квалификационной работы обязательными являются ссылки на использованные источники (научную, методическую или учебную литературу и т.д.). Наличие ссылок свидетельствует о качестве изучения темы, научной добросовестности автора работы. Воспроизведение материала без указания на источник квалифицируется как плагиат.

Заключение ВКР является ее завершающей частью, которая содержит выводы и предложения, полученные в ходе исследования. При этом не допускается выводов, не вытекающих из результатов и содержания ВКР. Объем заключения составляет 3-5 страниц.

Заключение используется при подготовке доклада для защиты ВКР.

Список использованных источников должен содержать сведения о нормативных правовых актах, учебных, методических и научных изданиях (на русском и иностранном языках), публикациях в периодической печати, а также

базах данных, информационно-справочных системах и интернет-ресурсах, использованных в ходе выполнения ВКР. Для написания работы студент должен использовать не менее 60 источников.

В составе приложений могут быть представлены таблицы и рисунки (графики, схемы), позволяющие раскрыть тему, имеющие вспомогательное значение для текста работы, но не включенные в ее основную часть.

Объем выпускной квалификационной работы составляет менее 80 страниц без учета приложений (для коллективной ВКР - 120-180 страниц без учета приложений).

Требования к оформлению ВКР рассмотрены в п. 6 настоящих Методических рекомендаций.

5. Порядок подготовки ВКР

5.1. Обучающийся выполняет ВКР согласно графику, составленному совместно с руководителем. Сроки подготовки и представления работы в департамент устанавливаются приказом по Финансовому университету.

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 методическими рекомендациями департамента ВКР в электронном виде (далее – ЭВКР) на ИОП не позднее 10-ти календарных дней до начала ГИА согласно календарному графику, ежегодно утверждаемому приказом об организации учебного процесса.

Если обучающийся не разместил ЭВКР на ИОП в установленные сроки, руководитель департамента незамедлительно служебной запиской информирует декана факультета о необходимости подготовки проекта приказа об отчислении обучающегося из Финансового университета как не

выполнившего обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

5.3. Руководитель ВКР после размещения законченной ВКР на ИОП составляет письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки ВКР и размещает его на ИОП. Руководитель обеспечивает ознакомление обучающегося с отзывом не позднее, чем за 5 календарных дней до даты защиты ВКР.

В случае выявления заимствований в системе «Антиплагиат. ВУЗ» в объеме более 15% руководитель ВКР проводит анализ текста на соблюдение норм правомерного заимствования 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 фактов неправомерного заимствования ВКР возвращается руководителем ВКР на доработку обучающемуся.

ВКР в распечатанном и переплетенном виде, соответствующем электронной версии, размещенной на ИОП, подписывается обучающимся, руководителем ВКР и представляется обучающимся вместе с письменным разрешением обучающегося на размещение ВКР на ИОП, отзывом руководителя ВКР и отчетом о проверке на заимствования по системе «Антиплагиат.ВУЗ» в департамент не позднее 5-ти календарных дней до даты защиты ВКР.

Ответственное лицо департамента регистрирует ВКР в журнале учета ВКР с указанием даты и расписывается в ее получении.

Руководитель департамента при наличии письменного отзыва руководителя ВКР решает вопрос о допуске обучающегося к защите ВКР.

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

5.4. Если обучающийся не представил ВКР на бумажном носителе в департамент в установленные сроки, руководитель департамента незамедлительно служебной запиской информирует декана факультета о необходимости подготовки проекта приказа об отчислении обучающегося из

Финансового университета как не выполнившего обязанностей по добросовестному освоению образовательной программы и выполнению учебного плана.

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 7.0.100-2018 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления).

6.2. К защите принимаются только сброшюрованные работы. ВКР оформляется с использованием компьютера. Весь текст ВКР печатается на белых стандартных листах бумаги на одной стороне листа формата А4 (без оборота); текст печатается шрифтом Times New Roman (черный) через 1,5 межстрочных интервала. Размер шрифта – 14. В подстрочных сносках размер шрифта – 12, интервал 1,0. Сноски следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту.

6.3. Текст ВКР следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое поле (для подшивки) – 30 мм, правое –10 мм, верхнее и нижнее – 20 мм.

6.4. Слова «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» следует располагать посередине текстового поля, без кавычек, без подчеркивания и проставления точки в конце.

6.5. Главы ВКР должны быть пронумерованы арабскими цифрами и записываться с абзацного отступа. После цифры ставится точка и пишется название главы прописными буквами или начиная с прописной буквы.

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.

6.7. Основные структурные элементы ВКР (оглавление, введение, основная часть, заключение, список использованных источников, приложения) начинаются с новой страницы. Каждую главу работы следует начинать с новой страницы. Параграфы с новой страницы начинать не следует.

6.8. Графики, схемы, диаграммы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку, и выравниваются по центру страницы. Название графиков, схем, диаграмм помещается под ними, пишется без кавычек и содержит слово «Рисунок» без кавычек и указание на порядковый номер рисунка, без знака № (Рисунок 1. Название рисунка).

6.9. Таблицы располагаются непосредственно после текста, имеющего на них ссылку (выравнивание по центру страницы). Таблицы нумеруются арабскими цифрами сквозной нумерацией в пределах всей работы, без знака № (Таблица 1. Название таблицы).

6.10. Формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой и в той же последовательности, в которой они даны в формуле. Если формула не умещается в одну строку, то она должна быть перенесена после математического знака, причем знак в начале следующей строки повторяют. Формулы в ВКР следует нумеровать сквозной нумерацией в пределах всей работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке.

6.11. 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» (без кавычек), его порядкового номера и названия. Приложения не входят в установленный объем ВКР, при этом станицы нумеруются.

6.12. 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 ВКР, но номер на ней не проставляется.

Если в работе имеются иллюстрации и таблицы на отдельном листе, то они включаются в общую нумерацию страниц работы.

6.13. Законченная ВКР подписывается студентом:

- на титульном листе;

- после заключения записывается следующее:

«Данная работа выполнена мною самостоятельно».

«___» _____ 20__ г. _____

(дата сдачи работы - заполняется от руки) *(подпись автора)*

7. Подготовка к защите ВКР

7.1. Завершающим этапом выполнения ВКР является подготовка к ее защите и защита.

К защите ВКР допускаются обучающиеся, успешно завершившие в полном объеме освоение основной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02«Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управленческий консалтинг», успешно сдавшие государственный экзамен (отсутствующие на государственном экзамене по уважительной причине) и допущенные руководителем департамента к защите.

7.2. Требования к содержанию доклада:

- круг рассматриваемых проблем и методы их решения;

- результаты анализа практического материала и их интерпретация;

- конкретные рекомендации и предложения по решению выявленных проблем в рамках исследуемой темы.

В заключительной части доклада характеризуется значимость полученных результатов и даются общие выводы.

На доклад обучающемуся отводится не более 15 минут.

7.3. Требования к презентации ВКР.

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

7.4. Процедура защиты ВКР включает в себя:

- открытие заседания ГЭК (председатель);

- доклады обучающихся;

- вопросы членов комиссии по ВКР и докладу обучающегося. При ответах на вопросы обучающийся имеет право пользоваться своей работой;

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

7.5. Порядок определения результатов защиты ВКР.

ГЭК при принятии решения об итоговой оценке за защиту ВКР принимает во внимание:

- оценку руководителем ВКР качества содержания работы, степени ее соответствия требованиям, предъявляемым к ВКР; наличие практической значимости и обоснованности выводов и рекомендаций, сделанных обучающимся в результате проведенного исследования;

- оценку членами ГЭК содержания работы, её защиты, включая доклад, ответы на вопросы членов ГЭК;

- уровень и качество индивидуального вклада каждого члена исследовательского коллектива (в случае выполнения работы исследовательским коллективом).

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

7.6. По результатам защиты ВКР обучающийся имеет право подать в апелляционную комиссии письменную апелляцию о нарушении, по его мнению, установленной процедуры проведения защиты ВКР. Апелляция подается лично обучающимся в апелляционную комиссию в день объявления результата защиты ВКР.

7.7. Порядок повторной защиты ВКР определен п. 5.4. Порядка проведения государственной итоговой аттестации по программам бакалавриата и магистратуры в Финансовом университете, утвержденного приказом Финуниверситета от 16.01.2018 № 0054/о.

8. Критерии оценки ВКР

8.1. Оценка по результатам защиты выпускной квалификационной работы выставляется по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

8.2. Оценка «отлично» выставляется при условии, что:

работа выполнена самостоятельно, носит творческий характер, содержит элементы научной новизны, стратегию компании обеспечивающую ее устойчивое развитие, рекомендации по повышению эффективности и результативности деятельности компании. Собран, обобщен и проанализирован достаточный объем нормативных правовых актов, экономической литературы, статистической информации и других практических материалов, позволивший всесторонне изучить тему и сделать аргументированные выводы и практические рекомендации;

при написании и защите работы выпускником продемонстрированы высокий уровень сформированности компетенций, глубокие теоретические знания по вопросам функционирования и развития стратегии компании, рекомендации по повышению эффективности и результативности деятельности компании.

расчета и интерпретации показателей, характеризующих сферу эффективности и результативности деятельности компании;

работа хорошо оформлена и своевременно представлена в департамент, полностью соответствует требованиям, предъявляемым к содержанию и оформлению ВКР;

на защите освещены все вопросы исследования, ответы выпускника на вопросы профессионально грамотны, исчерпывающие, подкрепляются положениями нормативных правовых актов, выводами и расчетами, отраженными в работе;

на работу имеется положительный отзыв руководителя.

8.3. 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, есть отдельные предложения по повышению эффективности и результативности деятельности компании;

собран, обобщен и проанализирован необходимый объем нормативных правовых актов, экономической 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 продемонстрированы средний уровень сформированности компетенций, наличие теоретических знаний по вопросам функционирования эффективности и результативности деятельности компании;

работа своевременно представлена в департамент, есть отдельные недостатки в ее оформлении;

в процессе защиты работы дана общая характеристика основных положений работы, были неполные ответы на вопросы;

на работу имеется положительный отзыв руководителя.

8.4. Оценка «удовлетворительно» ставится, когда:

тема работы раскрыта частично, но в основном правильно, допущено поверхностное изложение отдельных вопросов темы, отсутствуют обоснованные рекомендации по повышению эффективности и результативности деятельности компании;

в работе не использован весь необходимый для исследования темы объем нормативных правовых актов, экономической литературы, статистической информации и других практических материалов, выводы и практические рекомендации не всегда обоснованы;

при написании и защите работы выпускником продемонстрированы удовлетворительный уровень сформированности компетенций, отсутствие глубоких теоретических знаний по вопросам эффективности и результативности деятельности компании;

работа своевременно представлена в департамент, однако не в полном объеме по содержанию и/или оформлению соответствует предъявляемым требованиям;

в процессе защиты выпускник недостаточно полно изложил основные положения работы, испытывал затруднения при ответах на вопросы;

в отзыве руководителя имеются замечания по содержанию работы и/или методике анализа.

8.5. Оценка «неудовлетворительно» ставится, если:

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 сформированности компетенций, отсутствие теоретических знаний по общим вопросам функционирования

эффективности и результативности деятельности компании и практических навыков расчета и интерпретации показателей, характеризующих сферу эффективности и результативности деятельности компании;

работа несвоевременно представлена в департамент, 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, испытывал серьезные затруднения при ответах на вопросы, при этом допуская существенные ошибки, или вообще не отвечал на вопросы;

в отзыве руководителя имеются критические замечания.

Тематика выпускных квалификационных работ
Магистерская программа «Управленческий консалтинг»

1. Формирование системы управления знаниями для российских высокотехнологичных компаний
2. Страновые факторы, влияющие на диджитализацию цепей поставок в России
3. Стратегия интернационализации российских фирм сферы …(например, электронной торговли): кейс компании ….
4. Влияние политических факторов на фиаско стратегий многонациональных компаний в странах с развивающейся экономикой
5. Характеристики качества управления и финансовая результативность: исследование российских (промышленных, сервисных…) компаний
6. Совершенствование метода построения операционной стратегии в условиях неопределенного спроса
7. Детерминанты удовлетворенности потребителей на российском рынке….(например, мобильной коммерции)
8. Бенчмаркинг операционной эффективности российских компаний…… в 2015-2018: определение лучших практик и источников повышения эффективности
9. Анализ влияния игрификации на восприятие потребителем программ лояльности в сфере ……(например, розничной торговли, ……)
10. Факторы успеха российских……..компаний: эмпирическое исследование…..
11. Факторы, влияющие на взаимовыгодные партнерства для достижения целей устойчивого развития: опыт международных компаний на рынке быстро оборачиваемых товаров в России

12. Влияние управления талантливыми сотрудниками на миграцию талантов: от оттока кадров к их привлечению
13. Факторы, определяющие результативность категорийного менеджмента в российском секторе товаров повседневного спроса
14. Критические факторы успеха в …….. индустрии: перспектива модели ресурсного подхода
15. Факторы, влияющие на выбор источников инноваций: сравнение России и …….
16. Метод реальных опционов в оценке и анализе инвестиционных проектов …….. отрасли в России
17. Достижение конкурентных преимуществ российскими и международными консалтинговыми компаниями
18. Методы управления знаниями как источник поглощающей способности фирм на рынках развивающихся стран (на примере российских фирм)
19. Разработка интернет сервисов повышения ценности для российского рынка

Приложение
№ 1

Форма заявления о закреплении темы ВКР

ФИНУНИВЕРСИТЕТ

_____

(наименование департамента/кафедры)

СОГЛАСЕН

_____ _____

(дата) (подпись)

Руководителю программы магистратуры

_____

(И.О. Фамилия, уч. степень, уч.звание)

_____

(Фамилия И.О. обучающегося)

_____

(наименование факультета)

_____

(№ учебной группы)

Тел. обучающегося_____

E-mail обучающегося_____

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу закрепить за мной тему ВКР
«_____».

«_____» _____ 20__ г.
_____

(подпись
обучающегося)

Согласовано:

Руководитель ВКР

_____ _____
(подпись) (И.О. Фамилия)
«_____» _____ 20__ г.

Приложение
№ 2

Форма задания на ВКР

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель выпускной
квалификационной работы

_____
(должность)

_____
(подпись) (И.О. Фамилия)
«____» _____20__ г.

ФИНУНИВЕРСИТЕТ

_____
(наименование департамента/кафедры)

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу

обучающемуся_____
_____
____
(фамилия, имя, отчество)

Тема выпускной квалификационной работы

«_____»

закреплена приказом Финуниверситета от «___» _____ 20__ г. № _____

Целевая установка: разработка предложений по использованию результатов работы[1]

_____
_____

Основные вопросы, подлежащие разработке (исследованию):

1._____
_____

2._____
_____

3._____
_____

Основная литература указывается в Приложении к заданию

Дата выдачи задания «___»_____ 20__ г.

Задание получил:_____(подпись, Фамилия И.О. обучающегося)

Приложение № 3

Форма отзыва руководителя о работе обучающегося в период подготовки ВКР

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

1 Руководитель ВКР конкретизирует целевую установку ВКР, исходя из темы ВКР

(Финансовый университет)

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ
о работе обучающегося в период подготовки
ВКР по программе магистратуры[2]

Обучающийся_____
(фамилия имя отчество)
Факультет_____
Департамент/кафедра_____
Направление подготовки
_____
Направленность_____
Наименование
темы_____
Руководитель_____
(имя отчество фамилия, должность, ученое звание,
ученая степень)

1. Актуальность темы, полнота обзора отечественной и зарубежной научной литературы по теме исследования:_____
_____

2. Оценка законченности и полноты проведенного исследования, достоверности полученных результатов, их соответствие поставленным целям и задачам:
_____
_____

3.Характеристика использования в работе современных методов научных исследований, математического и статистического инструментария, моделирования, расчетов, пакетов специальных прикладных программ, баз данных и т.п.:_____
_____

4. Степень самостоятельности (доля (%) заимствований в ВКР и корректность оформления заимствованного текста):_____
_____

5. Оригинальность идей и практическая значимость полученных результатов (наличие научных выводов, теоретический и практический вклад автора в решение проблемной ситуации):_____
_____
_____

2 В отзыве на коллективную ВКР в пунктах 2-4, 6-8 необходимо оценить каждого обучающегося индивидуально

_____
_____

6. Апробация основных положений и результатов работы, в т.ч. подготовка научных публикаций по теме исследования, участие с докладом в научной/научно-практической конференции, наличие справки о внедрении, участие студента в грантах, Госзадании и проч.:_____
_____
_____
_____
_____
_____

7. Сформированность компетенций в ходе работы над ВКР: компетенции, предусмотренные Программой государственной итоговой аттестации и подлежащие оценке в ходе выполнения ВКР, сформированы (не сформированы)_____
_____

8. Недостатки в работе обучающегося в период подготовки ВКР:_____
_____

9. ВКР соответствует (не соответствует) требованиям, предъявляемым к ВКР, и может (не может) быть рекомендована к защите на заседании ГЭК:_____
_____

_____

(И.О.Фамилия руководителя)

_____

(подпись руководителя)

«___»_____ 20__ г.

Приложение № 4

Форма отзыва руководителя о совместной работе обучающихся в период подготовки коллективной ВКР

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ

о совместной работе обучающихся в период подготовки коллективной выпускной квалификационной работы по программе магистратуры[3]

Коллектив обучающихся:

_____

(фамилия, имя, отчество)

_____

(фамилия, имя, отчество)

_____

(фамилия, имя, отчество)

Факультет_____

Департамент/кафедра_____

Направление подготовки _____

Направленность_____

Наименование темы_____

Руководитель_____

(имя отчество фамилия, должность, ученое звание, ученая степень)

1. Актуальность темы, полнота обзора отечественной и зарубежной научной литературы по теме исследования_____

_____

_____

2. Оценка законченности и полноты проведенного исследования, достоверности полученных результатов, их соответствие поставленным целям и задачам:

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

[3]В пунктах 3 и 5-8 необходимо оценить каждого обучающегося индивидуально

3.Характеристика использования в работе современных методов научных исследований, математического и статистического инструментария, моделирования, расчетов, пакетов специальных прикладных программ, баз данных и т.п._____

_____

_____

_____

4. Степень самостоятельности (доля (%) заимствований в ВКР и корректность оформления заимствованного текста):_____

_____

5. Оригинальность идей и практическая значимость полученных результатов (наличие научных выводов, теоретический и практический вклад автора в решение проблемной ситуации):_____

_____
_____
_____
_____

6. Апробация основных положений и результатов работы, в т.ч. подготовка научных публикаций по теме исследования, участие с докладом в научной/научно-практической конференции, наличие справки о внедрении, участие обучающегося в грантах, Госзадании и проч.:_____
_____
_____

7. Сформированность компетенций в ходе работы над ВКР: компетенции, предусмотренные Программой государственной итоговой аттестации и подлежащие оценке в ходе выполнения ВКР, сформированы (не сформированы):_____
_____
_____

8. Недостатки в работе обучающегося в период подготовки ВКР:_____
_____
_____

9. ВКР соответствует (не соответствует) требованиям, предъявляемым к ВКР, и может (не может) быть рекомендована к защите на заседании ГЭК:_____

_____
(И.О. Фамилия руководителя)

_____
(подпись руководителя)
«___»_____ 20__ г.

Приложение № 5

Форма титульного листа ВКР

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)

_____
(наименование факультета)
_____

(наименование департамента/кафедры)

Выпускная квалификационная работа

на тему «_____»

(наименование темы выпускной квалификационной работы)

Направление подготовки _____

(код и наименование направления подготовки)

_____

(наименование направленности)

Выполнил студент учебной группы

_____

(номер учебной группы)

_____

(фамилия, имя, отчество полностью) (подпись)

Руководитель_____

(ученая степень и/или звание)

_____

(фамилия, имя, отчество полностью) (подпись)

ВКР соответствует предъявляемым требованиям

Руководитель Департамента/ Заведующий кафедрой

_____

(ученая степень и/или звание)

_____ _____

(подпись) (И.О. Фамилия)

«_____» _____20__ г.

Москва – 20__г.