

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ АКАДЕМИКА И.Г. ПЕТРОВСКОГО»
(БГУ)

Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Л.С. Митюченко
«09» апреля 2025 г.

ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы
Управление проектами

Уровень высшего образования
Бакалавриат

Форма обучения
Очная

2025 год

СОДЕРЖАНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	3
1. ЦЕЛЬ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ (ГИА)	4
2. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА.....	9
2.1 Компетенции обучающегося, выносимые на государственный экзамен	9
2.2 Паспорт фонда оценочных средств государственного экзамена	10
2.3 Примерный перечень вопросов и заданий к государственному экзамену	13
2.4 Критерии и показатели оценивания результатов.....	26
государственного экзамена	26
2.5 Методические рекомендации выпускникам по подготовке к государственному экзамену	27
2.6 Список рекомендуемой учебно-методической литературы, ресурсы сети «Интернет».....	28
2.6.1. Основная учебная литература.....	28
2.6.2. Дополнительная учебная литература.....	30
2.6.3. Периодические издания.....	31
2.6.4. Интернет-ресурсы	32
2. ПРОГРАММА ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ (ВКР)	32
3.1 Цель и задачи ВКР	32
3.2 Компетенции обучающегося, выносимые на защиту ВКР	32
3.3 Методические рекомендации по подготовке и защите ВКР	34
3.4 Критерии и показатели оценки результатов защиты ВКР	36
3.5 Список рекомендуемой учебно-методической литературы,	37
ресурсы сети «Интернет»	37
3.5.1. Основная учебная литература.....	37
3.5.2. Дополнительная учебная литература.....	39
3.5.3. Периодические издания.....	40
3.5.4. Интернет-ресурсы	41

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Программа государственной итоговой аттестации (далее - ГИА) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профиля) Управление проектами составлена в соответствии с требованиями ФГОС высшего образования.

Нормативно-правовую базу разработки программы ГИА составляют:

- Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 года №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).
- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970 зарегистрирован Минюстом России 25.08.2020, рег. №59449) (далее – ФГОС ВО) с изменениями, внесенными приказом Минобрнауки России 26 ноября 2020 г. №1456 (зарегистрирован Минюстом России 27.05.2021, рег.№63650).
- Профессиональные стандарты: профессиональный стандарт 08.018 «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 07 июля 2015 г. №591н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 08 октября 2015 г., регистрационный № 39228); профессиональный стандарт 08.036 «Специалист по работе с инвестиционными проектами», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 16 апреля 2018 г. № 239н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 08 мая 2018 г., регистрационный № 51016).
- Приказ Минобрнауки России от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».
- • Приказ Минобрнауки России от 29.06.2015 №636 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры» (с изм. и доп.).
- • Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», утверждённый решением учёного совета Университета от 07.04.2022г., протокол №4 (приказ БГУ от 08.04.2022 г. №55).
- • Положение об организации образовательной деятельности инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», утверждённое решением учёного совета Университета от 27.03.2025г., протокол №4 (приказ БГУ от 28.03.2025г. №51).
- • Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры в ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», утверждённый решением учёного совета Университета от 27.03.2025г., протокол №4 (приказ БГУ от 28.03.2025г. №49)
- • Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры с применением дистанционных образовательных технологий в ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», утверждённый решением учёного совета

Университета от 23.12.2020г., протокол №13 (приказ БГУ от 24.12.2020г. №146 с изменениями, внесёнными приказами БГУ от 08.04.2022 г. №55, от 29.03.2024 г. №37).

- • Положение о выпускной квалификационной работе по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», утверждённое решением учёного совета Университета от 26.09.2019г., протокол №1 (приказ БГУ от 30.09.2019г. №105 с изменениями, внесёнными приказом БГУ от 08.04.2022 г. №55).

- • Положение о подготовке и защите выпускной квалификационной работы в виде стартапа по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», утверждённое решением учёного совета Университета от 06.04.2023г., протокол №3 (приказ БГУ от 06.04.2023г. №46).

1. ЦЕЛЬ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ (ГИА)

Государственная итоговая аттестация проводится государственными экзаменационными комиссиями в целях определения соответствия результатов освоения обучающимися основной образовательной программы соответствующей требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

В соответствии с основной профессиональной образовательной программой, ГИА предполагает проверку сформированности у обучающихся следующих компетенций:

Универсальные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование универсальной компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Системное и критическое мышление	УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1. Анализирует задачу, выделяя этапы ее решения, действия по решению задачи
		УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для решения поставленной задачи
		УК-1.3. Рассматривает различные точки зрения на поставленную задачу и выявляет степень их доказательности в рамках научного мировоззрения
		УК-1.4. Определяет возможные варианты решения поставленной задачи, аргументированно оценивая их достоинства и недостатки
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Проводит декомпозицию поставленной цели проекта в задачах
		УК-2.2. Осуществляет поиск необходимой информации для достижения задач проекта
		УК-2.3. Выявляет и анализирует различные способы решения задач в рамках поставленной цели и аргументирует их выбор, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
		УК-2.4. Представляет результаты решения задач в рамках цели проекта
Командная работа и лидерство	УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде
		УК-3.2. Учитывает особенности поведения и интересы других участников при реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе
		УК-3.3. Анализирует возможные последствия личных

		действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата
		УК-3.4. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвует в обмене информацией, знанием и опытом, в презентации результатов работы команды
Коммуникация	УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.1. Выбирает коммуникативные стратегии и тактики, стиль общения на русском языке в зависимости от целей и условий партнёрства, ситуации взаимодействия
		УК-4.2. Демонстрирует умение осуществлять деловую переписку на русском языке, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем
		УК-4.3. Грамотно строит диалогическую речь в рамках межличностного и межкультурного общения на иностранном (ых) языке (ах)
		УК-4.4. Демонстрирует умение осуществлять деловую переписку на иностранном (ых) языке (ах) с учетом социокультурных особенностей
		УК-4.5. Осуществляет поиск необходимой информации для решения коммуникативных задач с применением информационно-коммуникационных технологий
Межкультурное взаимодействие	УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах	УК-5.1. Находит и использует необходимую для взаимодействия с другими членами общества информацию о культурных особенностях и традициях различных социальных и национальных групп
		УК-5.2. Демонстрирует уважительное отношение к историческому наследию и культурным традициям различных национальных и социальных групп в процессе межкультурного взаимодействия на основе знаний основных этапов развития России в социально-историческом, этическом и философском контекстах
		УК-5.3. Выстраивает взаимодействие с учетом национальных и социокультурных особенностей на принципах толерантности и этических нормах
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Определяет свои личные ресурсы, возможности и ограничения для достижения поставленной цели
		УК-6.2. Создаёт и достраивает индивидуальную траекторию саморазвития и профессионального роста
		УК-6.3. Использует инструменты рационального распределения временных и информационных ресурсов
	УК-7. Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	УК-7.1. Использует основы физической культуры для осознанного выбора здоровьесберегающих технологий с учетом физиологических особенностей организма и условий реализации профессиональной деятельности
		УК-7.2. Планирует свое рабочее и свободное время для оптимального сочетания физической и умственной нагрузки и обеспечения работоспособности
		УК-7.3. Соблюдает и пропагандирует нормы здорового образа жизни в различных жизненных ситуациях и в профессиональной деятельности
Безопасность жизнедеятельности	УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для	УК-8.1. Анализирует факторы вредного влияния элементов среды обитания
		УК-8.2. Идентифицирует опасные и вредные факторы в рамках профессиональной деятельности
		УК-8.3. Выявляет и устраняет проблемы, связанные с нарушениями техники безопасности на рабочем месте
		УК-8.4. Разъясняет правила поведения при возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов, оказывает

	сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	помощь, описывает способы участия в восстановительных мероприятиях
Инклюзивная компетентность	УК-9. Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	УК-9.1. Применяет базовые дефектологические знания в инклюзивной практике социально-профессионального взаимодействия для социальной адаптации лиц с ОВЗ и инвалидов
		УК-9.2. Понимает важность соблюдения принципов социально-психологической адаптации лиц с ОВЗ в социальной и профессиональной сферах с учетом их клинико-психологических особенностей
		УК-9.3. Умеет толерантно и конструктивно взаимодействовать с лицами с ОВЗ в целях успешного выполнения профессиональных задач и усиления их социальной интеграции
Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике
		УК-10.2. Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски
Гражданская позиция	УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности	УК-11.1. Демонстрирует знание правовых норм в сфере противодействия экстремизму, терроризму, коррупционному поведению в Российской Федерации, приоритетные задачи государства в борьбе с экстремизмом, терроризмом и коррупцией
		УК-11.2. Анализирует факторы формирования экстремистского и коррупционного поведения
		УК-11.3. Выбирает инструменты и методы противодействия экстремизму, терроризму и коррупционному поведению в профессиональной деятельности

Общепрофессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Наименование категории (группы) общепрофессиональных компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения универсальной компетенции
Знания в профессиональной сфере	ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1. Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности
		ОПК-1.2. Формулирует и решает профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук
		ОПК-1.3. Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения профессиональных экономических, организационных и управленческих задач
Информационно-аналитическая поддержка управленческой деятельности	ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для	ОПК-2.1. Определяет источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения управленческих задач
		ОПК-2.2. Выбирает соответствующие содержанию управленческих задач инструментарий обработки и

	решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария интеллектуальных информационно-аналитических систем	анализа данных, современные интеллектуальные информационно-аналитических системы и программное обеспечение ОПК-2.3. Проводит статистическую обработку и интеллектуальный анализ информации, необходимой для принятия обоснованных организационно-управленческих решений
Подготовка решений и оценка последствий их реализации	ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Применяет основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды ОПК-3.2. Выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и правовой эффективности ОПК-3.3. Оценивает ожидаемые результаты и социальные, организационные, экономические и правовые последствия реализации предлагаемых решений
Предпринимательская инициатива	ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организаций	ОПК 4.1 Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций ОПК 4.2 Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений бизнеса ОПК 4.3 Анализирует рыночную среду и выявляет перспективные направления развития
Современные информационные технологии	ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ОПК 5.1 Владеет методическим инструментарием обработки и интеллектуального анализа информации, необходимым для решения поставленных управленческих задач ОПК 5.2 Применяет современные цифровые технологии и программные продукты в профессиональной деятельности ОПК 5.3 Осуществляет ведение базы данных и поддержку информационного обеспечения решения прикладных задач; выявлять угрозы безопасности
Информационно-коммуникационная грамотность при решении профессиональных задач	ОПК 6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	ОПК 6.1. Демонстрирует знание современных информационных технологий и понимание принципов их работы ОПК-6.2. Умеет в конкретных ситуациях осуществлять дифференцированный отбор современных информационных технологий для решения задач профессиональной деятельности ОПК-6.3. Владеет опытом решения профессиональных задач на основе понимания принципов работы современных информационных технологий

Профессиональные компетенции выпускников и индикаторы их достижения

Задача ПД	Объект или область знания	Код и наименование профессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения профессиональной компетенции	Основание (ПС, анализ опыта)
-----------	---------------------------	---	---	------------------------------

Тип задач профессиональной деятельности: организационно-управленческий				
Разработка и реализация функциональных (маркетинговой, финансовой, кадровой, инновационной) стратегий организации, корпоративной и конкурентной стратегии развития	Процессы реализации стратегических управленческих решений в организациях различных организационно-правовых форм, в органах государственного и муниципального управления	ПК-1. Способен участвовать в разработке функциональных стратегий развития организации, анализировать рыночные и специфические риски, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на их реализацию в условиях динамичности внешней среды	ПК-1.1. Демонстрирует умения применения современных методов, способов, приемов и подходов к управлению и развитию организации с целью повышения ее конкурентоспособности в условиях динамичности внешней среды	ПС 08.018 Специалист по управлению рисками Код трудоустройства функции (ТФ) В/01.6 В/02.6 В/03.6 В/04.6
			ПК-1.2. Участствует в разработке функциональных стратегий развития организации в условиях динамичности внешней среды и эффективно реализует их с учетом их результативности и экономической эффективности	
			ПК-1.3. Разрабатывает отдельные направления управления рисками в рамках бизнес-процессов и реализации функциональных стратегий развития организации	
		ПК-2. Способен участвовать в построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления, координируя деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	ПК-2.1. Анализирует и адаптирует существующие экономические, финансовые и организационно-управленческие модели к конкретным задачам управления	Анализ опыта
			ПК-2.2. Использует экономические и финансовые модели для сбора, анализа и обработки экономических показателей и данных, необходимых для решения задач управления и выполнении конкретных проектов и работ	
			ПК-2.3. Обеспечивает высокую согласованность при выполнении конкретных проектов и работ, а также устанавливает критерии эффективности деятельности исполнителей	
Разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)	Методология и инструментальный проектного управления в современных организационно-управленческих и производственных системах	ПК-3. Способен разрабатывать, реализовывать и управлять проектами с использованием современного инструментария проектного управления, на основе прогнозирования спроса на	ПК-3.1. Осуществляет обоснованный выбор методов, способов, форм, проектных технологий и аналитических инструментов при разработке различных функциональных подсистем проектов на основе прогнозирования спроса на существующих и потенциальных рынках сбыта и реализации программ развития организации	ПС 08.036 Специалист по работе с инвестиционными проектами Код трудоустройства функции (ТФ) А/01.6 А/02.6
			ПК-3.2. Демонстрирует умение выбора	

		существующих и потенциальных рынках сбыта и реализации программ развития организации	современного инструментария проектного управления при разработке и реализации проектов развития организаций, территорий, отраслей	А/03.6
			ПК-3.3. Координирует деятельность участников проекта на всех этапах жизненного цикла проекта с учетом изменения внешней и внутренней среды проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта	
		ПК-4. Способен проводить оценку эффективности инновационных, организационных и иных проектов с учетом соотношения планируемых результатов и затрачиваемых ресурсов	ПК-4.1. Демонстрирует умения выбора системы показателей для оценки эффективности инновационных, организационных и иных проектов и умения оценки различных видов эффективности проектов на основе современной методологии проектного управления	ПС 08.036 Специалист по работе с инвестиционными проектами Код трудовой функции (ТФ) А/01.6 А/02.6 А/03.6
			ПК-4.2. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации программы продвижения продукта организации или отрасли	
			ПК-4.3. Определяет необходимые ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости, и оценивает их соотношение с планируемыми результатами	

Государственная итоговая аттестация включает:

1. Подготовку к сдаче и сдачу государственного экзамена.

Государственный экзамен проводится по нескольким дисциплинам образовательной программы, результаты освоения которых имеют определяющее значение для формирования компетенций обучающихся и профессиональной деятельности выпускников.

2. Выполнение и защиту выпускной квалификационной работы.

2. ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА

2.1 Компетенции обучающегося, выносимые на государственный экзамен

В ходе государственного экзамена проверяется сформированность следующих компетенций:

УК-1 - Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач

УК-2 - способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-3 - способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;

УК-4 - способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах);

УК-10 - способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности;

ОПК-1 - способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

ОПК-2 - способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;

ОПК-3 - способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

ОПК-4 - способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;

ОПК-5 - способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ;

ОПК 6 - способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности;

ПК-1 - способен участвовать в разработке функциональных стратегий развития организации, анализировать рыночные и специфические риски, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на их реализацию в условиях динамичности внешней среды (ПС 08.018 Специалист по управлению рисками. Код трудовой функции (ТФ) В/01.6, В/02.6, В/03.6, В/04.6);

ПК-2 - способен участвовать в построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления, координируя деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ.

ПК-3 – способен разрабатывать, реализовывать и управлять проектами с использованием современного инструментария проектного управления, на основе прогнозирования спроса на существующих и потенциальных рынках сбыта и реализации программ развития организации (ПС 08.036 Специалист по работе с инвестиционными проектами. Код трудовой функции (ТФ) А/01.6, А/02.6, А/03.6);

ПК-4 - способен проводить оценку эффективности инновационных, организационных и иных проектов с учетом соотношения планируемых результатов и затрачиваемых ресурсов ПС 08.036 Специалист по работе с инвестиционными проектами. Код трудовой функции (ТФ) А/01.6, А/02.6, А/03.6).

2.2 Паспорт фонда оценочных средств государственного экзамена

Компетенция	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Номер оценочного задания
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1. Анализирует задачу, выделяя этапы ее решения, действия по решению задачи	Вопрос 15
	УК-1.2. Находит, критически анализирует и выбирает информацию, необходимую для решения поставленной задачи	Вопрос 16
	УК-1.3. Рассматривает различные точки зрения на поставленную задачу и выявляет степень их доказательности в рамках научного мировоззрения	Практическое задание 7
	УК-1.4. Определяет возможные варианты решения поставленной задачи, аргументированно оценивая их	Практическое задание 6

	достоинства и недостатки	
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Проводит декомпозицию поставленной цели проекта в задачах	Вопрос 19
	УК-2.2. Осуществляет поиск необходимой информации для достижения задач проекта	Вопрос 18
	УК-2.3. Выявляет и анализирует различные способы решения задач в рамках поставленной цели и аргументирует их выбор, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Вопрос 17
	УК-2.4. Представляет результаты решения задач в рамках цели проекта	Практическое задание 8
УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	УК-3.1. Понимает эффективность использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, определяет свою роль в команде	Вопрос 38
	УК-3.2. Учитывает особенности поведения и интересы других участников при реализации своей роли в социальном взаимодействии и командной работе	Вопрос 39
	УК-3.3. Анализирует возможные последствия личных действий и планирует последовательность шагов для достижения заданного результата	Практическое задание 16
	УК-3.4. Эффективно взаимодействует с другими членами команды, участвует в обмене информацией, знанием и опытом, в презентации результатов работы команды	Вопрос 40
УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах)	УК-4.1. Выбирает коммуникативные стратегии и тактики, стиль общения на русском языке в зависимости от целей и условий партнёрства, ситуации взаимодействия	Вопрос 41
	УК-4.2. Демонстрирует умение осуществлять деловую переписку на русском языке, учитывая особенности стилистики официальных и неофициальных писем	Практическое задание 24
	УК-4.3. Грамотно строит диалогическую речь в рамках межличностного и межкультурного общения на иностранном (ых) языке (ах)	Вопрос 42
	УК-4.4. Демонстрирует умение осуществлять деловую переписку на иностранном (ых) языке (ах) с учетом социокультурных особенностей	Вопрос 43
	УК-4.5. Осуществляет поиск необходимой информации для решения коммуникативных задач с применением информационно-коммуникационных технологий	Вопрос 44
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике	Вопрос 45
	УК-10.2. Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски	Вопрос 46 Практическое задание 17
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1. Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	Вопросы 6, 7
	ОПК-1.2. Формулирует и решает профессиональные задачи, используя понятийный аппарат экономической, организационной и управленческой наук	Вопросы 8, 9
	ОПК-1.3. Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения профессиональных экономических, организационных и управленческих задач	Практические задания 2, 3
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения	ОПК-2.1. Определяет источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения управленческих задач	Вопрос 1, 2
	ОПК-2.2. Выбирает соответствующие содержанию	Вопросы 3, 4

поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	управленческих задач инструментарий обработки и анализа данных, современные интеллектуальные информационно-аналитических системы и программное обеспечение	
	ОПК-2.3. Проводит статистическую обработку и интеллектуальный анализ информации, необходимой для принятия обоснованных организационно-управленческих решений	Вопросы 5, практическое задание 1
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1. Применяет основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды	Вопросы 10, 11, 12
	ОПК-3.2. Выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и правовой эффективности	Вопросы 13, 14
	ОПК-3.3. Оценивает ожидаемые результаты и социальные, организационные, экономические и правовые последствия реализации предлагаемых решений	Практические задания 4, 5
ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК 4.1 Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций	Вопросы 10, 11, 12
	ОПК 4.2 Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений бизнеса	Вопросы 13, 14
	ОПК 4.3 Анализирует рыночную среду и выявляет перспективные направления развития	Практические задания 4, 5
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ОПК 5.1 Владеет методическим инструментарием обработки и интеллектуального анализа информации, необходимым для решения поставленных управленческих задач	Вопросы 47-48 Практическое задание 18
	ОПК 5.2 Применяет современные цифровые технологии и программные продукты в профессиональной деятельности	Вопросы 49-51
	ОПК 5.3 Осуществляет ведение базы данных и поддержку информационного. обеспечения решения прикладных задач; выявлять угрозы безопасности	Вопросы 52-54
ОПК 6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	ОПК 6.1. Демонстрирует знание современных информационных технологий и понимание принципов их работы	Вопросы 55-57
	ОПК-6.2. Умеет в конкретных ситуациях осуществлять дифференцированный отбор современных информационных технологий для решения задач профессиональной деятельности	Вопросы 58-60 Практическое задание 19
	ОПК-6.3. Владеет опытом решения профессиональных задач на основе понимания принципов работы современных информационных технологий	Вопросы 61-62 Практическое задание 20
ПК-1. Способен участвовать в разработке функциональных стратегий развития организации, анализировать рыночные и специфические риски, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на их реализацию в условиях динамичности внешней среды	ПК-1.1. Демонстрирует умения применения современных методов, способов, приемов и подходов к управлению и развитию организации с целью повышения ее конкурентоспособности в условиях динамичности внешней среды	Вопросы 20-26
	ПК-1.2. Участвует в разработке функциональных стратегий развития организации в условиях динамичности внешней среды и эффективно реализует их с учетом их результативности и экономической эффективности	Вопросы 27-37
	ПК-1.3. Разрабатывает отдельные направления управления рисками в рамках бизнес-процессов и реализации функциональных стратегий развития организации	Практические задания 6-15
ПК-2. Способен участвовать в построении	ПК-2.1. Анализирует и адаптирует существующие экономические, финансовые и организационно-	Вопрос 67-69

экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления, координируя деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	управленческие модели к конкретным задачам управления	
	ПК-2.2. Использует экономические и финансовые модели для сбора, анализа и обработки экономических показателей и данных, необходимых для решения задач управления и выполнении конкретных проектов и работ	Вопрос 70-71 Практическое задание 24
	ПК-2.3. Обеспечивает высокую согласованность при выполнении конкретных проектов и работ, а также устанавливает критерии эффективности деятельности исполнителей	Вопрос 72 Практическое задание 22
ПК-3. Способен разрабатывать, реализовывать и управлять проектами с использованием современного инструментария проектного управления, на основе прогнозирования спроса на существующих и потенциальных рынках сбыта и реализации программ развития организации	ПК-3.1. Осуществляет обоснованный выбор методов, способов, форм, проектных технологий и аналитических инструментов при разработке различных функциональных подсистем проектов на основе прогнозирования спроса на существующих и потенциальных рынках сбыта и реализации программ развития организации	Вопросы 73-80 Практические задания 25-27
	ПК-3.2. Демонстрирует умение выбора современного инструментария проектного управления при разработке и реализации проектов развития организаций, территорий, отраслей	Вопросы 81-86 Практические задания 28-30
	ПК-3.3. Координирует деятельность участников проекта на всех этапах жизненного цикла проекта с учетом изменения внешней и внутренней среды проекта, уточняет зоны ответственности участников проекта	Вопросы 87-91 Практические задания 31-32
ПК-4. Способен проводить оценку эффективности инновационных, организационных и иных проектов с учетом соотношения планируемых результатов и затрачиваемых ресурсов	ПК-4.1. Демонстрирует умения выбора системы показателей для оценки эффективности инновационных, организационных и иных проектов и умения оценки различных видов эффективности проектов на основе современной методологии проектного управления	Вопросы 92-99 Практические задания 33-35
	ПК-4.2. Осуществляет мониторинг хода реализации проекта, корректирует отклонения, вносит дополнительные изменения в план реализации программы продвижения продукта организации или отрасли	Вопросы 100-107 Практические задания 36-39
	ПК-4.3. Определяет необходимые ресурсы, в том числе с учетом их заменяемости, и оценивает их соотношение с планируемыми результатами	Вопросы 108-114 Практические задания 40-42

2.3 Примерный перечень вопросов и заданий к государственному экзамену

1. Понятие информации, информационного процесса и информационной технологии
2. Классификация информационных систем по сфере деятельности, уровню автоматизации процессов управления, степени централизации обработки информации, степени интеграции функций
3. Роль и место информационных технологий в развитии современных бизнес-процессов
4. Информационное обеспечение информационных технологий управления организацией
5. Программные продукты для проведения статистического и маркетингового анализа
6. Рыночная система. Взаимодействие спроса и предложения.
7. Основы теории производства. Производство в краткосрочном и долгосрочном периодах.
8. Основные идеи и представители школы научного управления и административной школы управления.
9. Основные идеи и представители школы человеческих отношений и школы поведенческих наук.
10. Понятие управленческих решений, их свойства, виды и классификация.
11. Технология процесса принятия управленческих решений, ее этапы

12. Понятие, методы и приемы анализа в принятии решений
13. Количественные и качественные методы анализа управленческих решений
14. Моделирование управленческих решений. Этапы построения организационно-управленческих решений
15. Понятие цели. Свойства цели.
16. Содержание экономической информации, ее особенности, виды и структура.
17. Дайте характеристику процессов планирования и осуществлять мероприятия, распределения и делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.
18. Виды и свойства информации. Данные и знания.
19. Дайте характеристику термина «цель» и опишите основные этапы процесса целеполагания в организации
20. Дайте характеристику менеджмента. Основные функции менеджмента.
21. Основные понятия управления качеством, различные виды систем обеспечения качества, рекомендации российских и международных стандартов серии ИСО 9000 по обеспечению качества продукции
22. Понятие корпоративной социальной ответственности, ее роль и значение в современном обществе и типы
23. Основные концепции развития корпоративной социальной ответственности в России и за рубежом
24. Понятие координации. Координации предпринимательской деятельности
25. Дайте характеристику современных подходов в управлении организациями
26. Дайте характеристику процесса мотивации, обозначьте основные положения известных вам теорий мотивации.
27. Системы управления персоналом в современных экономических условиях
28. Принципы и методы формирования кадровой политики и её реализации в соответствии с выбранной стратегией развития предприятия
29. Современные технологии кадровой работы
30. Показатели, характеризующие инновационный потенциал организации
31. Содержание и методику разработки стратегических, тактических и оперативных планов малого предприятия
32. Дайте характеристику методов принятия решений, применяемых на этапе диагностики проблемы и формулировки ограничений и критериев
33. Дайте характеристику методов принятия решений, применяемых на этапе разработке альтернатив.
34. Дайте характеристику методов принятия решений, применяемых на этапе оценки альтернатив.
35. Дайте характеристику методов принятия решений, применяемых на этапе выбора, реализации решения и оценки результата
36. Дайте характеристику типов ответственности руководителя в процессе принятия решений
37. Дайте характеристику инструментов корпоративной социальной ответственности, применяемы при разработке управленческих решений.
38. Стили руководства
39. Основные концепции коммуникаций, принципы эффективного взаимодействия работников в коллективе
40. Основные модели и приемы коммуникации в мультикультурных сообществах
41. Коммуникативные стратегии, стили общения сотрудников

42. Психологические функции общения, коммуникативные барьеры при проведении деловых переговоров
43. Деловая коммуникация в формате публичных выступлений (презентаций) с учетом социокультурных особенностей
44. Информационно-коммуникационные технологии в современном менеджменте
45. Понятие экономической теории, экономического развития, закономерности экономического развития
46. Особенности финансового планирования, учет финансовых рисков
47. Жизненный цикл организации, закономерности развития организации и бизнеса
48. Оценка внутреннего потенциала организации, подходы к оценке ресурсов
49. Необходимость планирования бизнеса: сущность, преимущества применения, задачи, сферы планирования
50. Понятие и структура бизнес плана
51. Понятие и виды проектов
52. Внешняя и внутренняя среда организации, оценка влияния на деятельность организации
53. Первичные и вторичные маркетинговые исследования
54. Маркетинговые инструменты, модель 7P
55. Инструментарий обработки и интеллектуального анализа информации.
56. Организация управленческого учета в организации
57. Учетная политика организации
58. Понятие и виды цифровых технологий.
59. Программное обеспечение управленческой деятельности
60. Цифровая трансформация бизнеса в РФ
61. Корпоративная информационная система.
62. Понятие информационной безопасности в организации
63. Информационные системы и технологии. Их классификация в организационном управлении
64. Определение эффективности инвестиций в информационные технологии при автоматизации управления предприятием
65. Управление электронным бизнесом
66. Особенности организационных структур в области обработки информации
67. Понятие конкурентоспособности предприятия
68. Понятие и виды стратегий
69. Финансовый менеджмент в организации: сущность, функции и задачи
70. Раскройте факторы, влияющие на конкурентоспособность
71. Охарактеризуйте методики анализа внешней среды и влияния на выбор стратегии развития
72. Понятие и виды конкурентных преимуществ
73. Опишите методологию управления проектами
74. Понятие «проект». Управление проектами.
75. Раскройте содержание проекта как системы
76. Охарактеризуйте различные виды проектов (классификация проектов)
77. Опишите цели проекта и требования к нему
78. Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России
79. Функциональные подсистемы управления проектами
80. Принципы управления проектами
81. Менеджмент качества проекта
82. Опишите структуру проекта
83. Планирование качества
84. Опишите процесс разработки маркетинговой стратегии и концепции проекта
85. Раскройте программу маркетинга проекта, бюджет и реализацию маркетинга проекта
86. Опишите классификацию торгов и функции участников торгов
87. Состав команды проекта. Этапы жизненного цикла команды проекта.
88. Основные принципы и организационные аспекты формирования эффективной команды

89. Основные подходы формирования и примерный состав команды.
90. Раскройте особенности различных видов организационных структур проекта с точки зрения окружения проекта и его участников
91. Управление командой проекта.
92. Принципы эффективного управления временем. Состав и анализ факторов потерь времени
93. Понятие риска и неопределенности
94. Раскройте организацию проектного финансирования. Преимущества и недостатки проектного финансирования
95. Классификация проектных рисков
96. Современные организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов в России
97. Опишите основные показатели эффективности проекта
98. Закрытие контрактов проекта.
99. Раскройте основные принципы оценки эффективности инвестиционных проектов
100. Цели и содержание контроля проекта
101. Мониторинг работ по проекту.
102. Управление работами по проекту
103. Управление изменениями проекта
104. Методы управления содержанием работ. Структура и объемы работ
105. Опишите окружение проекта и его участников
106. Опишите оценку стоимости проекта
107. Календарное планирование проекта
108. Опишите основные источники финансирования проекта
109. Обеспечение качества проекта.
110. Раскройте организационную структуру и систему взаимоотношений участников проекта
111. Контроль качества проекта
112. Иерархическая структура разбиения работ
113. Опишите сетевой анализ в планировании проекта
114. Опишите планирование качества проекта

Примерный перечень заданий к государственному экзамену

Практическое задание 1. Данные из Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства, который размещается на сайте Федеральной налоговой службы.

Таблица 1 – Динамика численности малых и средних предприятий в России

Показатель	На 10.01.2017 г.		На 10.01.2018		На 10.01.2019		На 10.01.2020		2020 г. в % к 2017 г.
	Количество	Доля в общей численности, %	Количество	Доля в общей численности, %	Количество	Доля в общей численности, %	Количество	Доля в общей численности, %	
всего субъектов МСП	5 865 780,00		6 039 216,00		6 041 195,00		5 916 906,00		
микро	5 576 939,00		5 751 885,00		5 771 626,00		5 675 756,00		
малые	268 488,00		267 033,00		250 758,00		224 105,00		
средние	20 353,00		20 298,00		18 811,00		17 045,00		

Таблица 2 – Динамика численности юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в общей численности субъектов предпринимательства.

Показатель	На 10.01.2017 г.		На 10.01.2018		На 10.01.2019		На 10.01.2020		2020 г. в % к 2017 г.
	Количество	Доля в общей численности, %	Количество	Доля в общей численности, %	Количество	Доля в общей численности, %	Количество	Доля в общей численности, %	
всего субъектов МСП	5 865 780,00		6 039 216,00		6 041 195,00		5 916 906,00		
ИП	3 048 986,00		3 221 706,00		3 325 807,00		3 388 195,00		

Юридическое лицо	2 816 794,00		2 817 510,00		2 715 388,00		2 528 711,00		
---------------------	-----------------	--	-----------------	--	-----------------	--	-----------------	--	--

Заполните пропуски в таблице на основе имеющихся в таблицах статистических данных и сделайте выводы об общих тенденциях изменения показателей.

Практическое задание 2. История менеджмента хранит имена выдающихся менеджеров. Эти люди, обладая незаурядными способностями, талантом и энергией добивались значительных результатов в организации компаний и управлении ими. Одним из таких менеджеров является Ли Якокка. Руководя автомобилестроительной компанией «Форд», он во многом способствовал ее процветанию, однако в итоге был безосновательно уволен владельцем этого предприятия Генри Фордом, который завидовал авторитету Ли Якокки и не мог терпеть рядом с собой такую сильную личность. Ли Якокка болезненно переживал свое увольнение и лишь через некоторое время, успокоившись, принял предложение руководства компании «Крайслер» возглавить ее.

Между тем финансово-экономическое положение этой компании было катастрофическим. «Крайслер» по всем статьям уступал своим основным конкурентам на автомобильном рынке США; фирмам «Дженерал Моторз» и «Форд». Обладая богатым опытом, незаурядными способностями, энергией и другими присущими современному менеджеру качествами, Ли Якокка принялся за, казалось бы, безнадежное дело,

Были проведены мероприятия по совершенствованию системы управления производством, поиску необходимых финансовых средств, усилению взаимодействия сбытовых служб компании с производственными подразделениями, ужесточен контроль за работой. Ли Якокка установил себе символическую заработную плату в 1 долл. вплоть до стабилизации положения компании, которое в итоге через несколько месяцев действительно выправилось и «Крайслер» вновь заняла свое прочное место на автомобильном рынке.

Вопросы:

1. В чем вы видите заслугу Ли Якокка как менеджера в стабилизации положения компании «Крейслер»?

2. Как можно оценить действия Ли Якокки по установлению себе символического уровня оплаты труда: красивый жест; недостаточно продуманное решение; хорошо просчитанный шаг менеджера. Аргументируйте свои ответы.

Практическое задание 3. Прочитайте высказывание Файоля. «Руководитель способен развить инициативу подчиненных, предоставив им возможность полностью реализовать свое положение и способности ценой отдельных ошибок, серьезность которых может быть существенно уменьшена при надлежащем контроле. Он может быстро превратить человека с неявными способностями в первоклассного специалиста, не выполняя за него всю работу, а действуя методом подсказки. Правда, для этого руководителю порой придется смирять свою гордыню».

Вопросы: Согласны ли вы с мнением Файоля. Обоснуйте свое мнение в отношении высказывания А. Файоля. Правомерно ли оно для современных организаций.

Практическое задание 4. Спрос и предложение на газеты описываются уравнениями:

$Q_d = 1300 - 8p$, $Q_s = 880 + 16p$, где P - цена газеты (в рублях), Q - количество газет в день. Рассчитайте равновесную цену и количество проданных газет. Если фирма установит цену в 20 руб. за газету, то каковы будут последствия такого решения?

Практическое задание 5. Монополист, продавая свою продукцию по наивыгоднейшей для себя цене, повысил ее с 13 до 16 ден. ед. Определите, как изменился его общий доход, если функция спроса на продукцию монополиста имеет вид: $Q^D = 190 + 6P$.

Практическое задание 6. Малое предприятие, работающее в сфере оптовой торговли, намерено приобрести цех по переработке плодоовощной продукции. Цех начинает работу в апреле и заканчивает в октябре. В остальной период производственные мощности законсервированы. Требуется: 1. Определить среднесписочную численность по цеху и сделать вывод, будут ли выдержаны требования по максимальной численности работников малого предприятия при приобретении этого цеха, если на предприятии уже имеется 30 работников. Определить наиболее рациональную систему найма работников цеха.

Практическое задание 7. Рассмотрите пример проекта социально значимого маркетинга, реализованного дочерней компанией ОАО «Мобильные ТелеСистемы» - ЗАО «Амурская сотовая связь» в Амурской области весной 2008 г. Областной дом ребенка. «Поможем вместе». В ходе проекта оператор сотовой связи организовал сбор средств для областного Дома ребенка. В ходе

проекта, ограниченного по срокам двумя весенними месяцами, любой абонент мог использовать альтернативное подключение по тарифу «Джинс» на 0,5 у. е. дороже. К этому вкладу МТС добавляла такую же сумму. В результате Дом ребенка получал с каждого альтернативного подключения 1 у. е.

Был и другой вариант участия в проекте. Участник мог отправить SMS-сообщение на выделенный короткий номер, при этом с его лицевого счета списывалась сумма 0,5 у. е. Такой вариант позволил подключить к проекту уже существующих клиентов компании. Тем не менее, этот вариант оказался более продуктивным, и по этой схеме было собрано больше денег, чем по первой. По оценкам компании, в проекте приняли участие около 5 тыс. абонентов, собрано почти 100 тыс. руб. С учетом взноса МТС областной Дом ребенка получил более 120 тыс. руб.

Вопросы для обсуждения:

1. Оцените что явилось фактором успеха данного проекта.
2. Выделите минимум три цели, которых добилась компания при реализации данного проекта.
3. Верное ли решение было принято в данной ситуации.

Практическое задание 8. За последние несколько месяцев финансовое положение одной крупной фирмы значительно ухудшилось. Руководство фирмы после анализа ситуации предложило провести крупномасштабную рекламную кампанию, и поручили начальнику отдела рекламы подготовить соответствующий проект. Начальник отдела рекламы через три дня предоставил несколько вариантов рекламной акции руководителю в нескольких вариантах. Через два дня он получил утвержденный вариант, и отдел маркетинга приступил к детальной разработке проекта рекламной кампании, после двух дней работы готовый вариант он отправил руководителю. Прошла неделя, а утвержденного проекта так и не поступило начальнику отдела рекламы. После напоминания о проекте руководителю через секретаря, отдел маркетинга получил назад утвержденный проект и немедленно приступил к реализации намеченных проектом мероприятий, но ожидаемых результатов в полученные сроки получены не были, и вся рекламная кампания оказалась не очень удачной. Когда это стало очевидно, руководитель стал упрекать начальника отдела маркетинга в неудаче, и в недостаточной проработанности проекта. Однако начальник отдела маркетинга защищался, так по его мнению, эта критика является необоснованной, так как руководитель был знаком с проектом дал «добро» на его реализацию.

Вопросы: Кто несет ответственность за данную рекламную кампанию? О какой ответственности идет речь? Какое значение имела подпись проекта руководителем? Какие выводы можно делать в отношении начальника отдела маркетинга. Какие решения в отношении возникших проблем целесообразны в данной ситуации.

Практическое задание 9. На примере конкретной организации опишите процесс мотивации сотрудников на основе положений одной из известных вам теорий мотивации (теории пирамиды потребностей А. Маслоу, двухфакторной теории мотивации Герцберга, теории приобретенных потребностей Макклелланда, теории ожиданий В. Врума, теории справедливости Адамса, теории мотивации Портера-Лоулера, теории подкрепления Скиннера).

Практическое задание 10. Вы предприниматель. Перед вами стоит задача: организовать собственное дело. При этом вам необходимо определить, что вам выгоднее приобретать продукцию и перепродавать её, либо про-изводить собственными силами. Оценить этот выбор необходимо, исходя из следующего:

1) если изготавливать своими силами, то постоянные затраты на содержание оборудования составляют 200 000 руб., а переменные затраты на единицу продукции 100 руб.

2) готовые изделия в неограниченном количестве можно приобрести по 150 руб. за единицу продукции.

Оцените, какой из предложенных вариантов является перспективным и эффективным, примите соответствующее управленческое решение. Какие факторы окажут влияние на окончательное принятие вашего решения?

Практическое задание 11. Внутрикorporативная благотворительная программа РОСБАНКА «Право помогать есть у каждого». «Право помогать есть у каждого» представляет собой программу поддержки Банком частных пожертвований сотрудников. В рамках этого проекта сотрудники Банка имеют возможность самостоятельно определить, каким организациям они хотели бы перечислить часть своей зарплаты. А Банк со своей стороны поддерживает

подобные инициативы и удваивает эту сумму. Участие в подобной программе позволяет многим сотрудникам реализовать свою потребность помогать нуждающимся.

В настоящее время в базе данных программы находится шесть проектов, которым сотрудники могут оказать финансовую помощь: Общество помощи аутичным детям «Добро»; хоспис № 2 УЗ САО г. Москва; региональный общественный фонд содействия охране здоровья детей «Здоровый ребенок»; благотворительный фонд «Мир счастливого детства»; региональная общественная организация инвалидов «Центр гуманитарных программ»; всемирный фонд дикой природы (WWF).

(Проект был начат в конце декабря 2002 года и продолжается в настоящее время.

Вопросы.

1. Определите, к какому виду социальных программ относится данная программа. Какие виды еще могут быть использованы банком?

2. Какие задачи ставит руководство банка?

Практическое задание 12. Фирме по строительству судов требуется 20000 заклепок в год, расходуемых с постоянной интенсивностью. Организационные издержки составляют 0,5 тыс. р. за партию, цена одной заклепки — 10 р. Издержки на хранение одной заклепки оценены в 12,5% ее стоимости. Найти оптимальный размер партии поставки, оптимальную продолжительность цикла и оптимальное число поставок за год.

Практическое задание 13. Беспилотники – вотчина военных. Однако предприниматели пытаются демилитаризовать рынок, создав моду на недорогие multifunctional дроны. Они перенимают идеи, взорвавшие в свое время рынок мобильных гаджетов. Битва беспилотников «Летающие роботы», организованная компанией «Крок» – это турнир с призовым фондом 1 млн руб. собрал более 500 заявок от увлекающихся робототехникой энтузиастов. «Крок» – один из лидеров российского IT-рынка, который специализируется на системной интеграции, но ищет новые перспективные ниши. Компанией было выбрано направление робототехники, а именно, полуавтономных или автономных устройств, которые что-то делают на благо человека. Из 500 заявок в финал «Летающих роботов», который прошел в Москве в августе 2013 г., жюри отобрало 18 сильнейших участников. В течение двух финальных дней команды должны были показать, что их дрон способен без пульта управления пролететь по двум сообщающимся параллельным коридорам длиной 30 метров и приземлиться в нескольких контрольных точках. Справились с этой задачей всего две команды: собственно, «Крок», показавшая лучшее время (4 минуты 1 секунду), и Robodem, уступивший ей больше двух минут. Поскольку «Крок», как организатор, не претендовал на награду, миллион рублей получили программисты Robodem. 270 компаний из 57 стран мира занимаются в настоящее время производством беспилотных летательных аппаратов. Из них 144 компании находятся в США. По оценкам аналитиков исследовательских компаний (Forecast, ASD Reports и Teal Group), рынок беспилотников составляет сегодня около \$7 млрд. Несколько лет назад было \$5 млрд, а через десять лет рынок должен вырасти до \$11 млрд. Рост не самый впечатляющий. Дело в том, что львиная доля этого денежного пирога приходится на потребности обороны. Рост сегмента прогнозируем и не грозит бумом. Доля же гражданского рынка мала. Идея превращения беспилотников в недорогой объект потребительской электроники витает в воздухе. Продукция 3D Robotics – небольшие дроны стоимостью от \$425 до \$1 тыс., комплекты для самостоятельной сборки и программное обеспечение. Есть и «специализированные модели», адресованные целевым аудиториям.

Если в 2015 г. американские власти смягчат требования к беспилотным летательным аппаратам и разрешат их использовать в небе в коммерческих целях, тысячи беспилотников совершат революцию в курьерском бизнесе и логистике. По оценкам аналитиков, после того как американские власти откроют небо для коммерческого использования беспилотников, в США появится 70 тыс. новых рабочих мест, которые принесут в экономику страны \$13,6 млрд. Международный эффект от повсеместного применения беспилотников в частных целях может быть гораздо больше, уверены в 3D Robotics. 7,5 тыс. беспилотников, по прогнозам американских авиавластей, могут быть задействованы в небе США в коммерческих целях в течение ближайших пяти лет. Возможные направления инновационного бизнеса в сфере беспилотников – разработка ПО для дронов, разработка игры-стрелялки, в которой нужно будет управлять квадрокоптером, разработка программно-аппаратных решений для беспилотников по

заказам крупных игроков. Одна из главных причин, по которой применение беспилотных летательных аппаратов вызывает дискуссии, это их потенциальная небезопасность для сохранения приватности. Законодательные органы в 33 штатах США ограничили применение беспилотников, поскольку есть риск, что они будут нелегально вмешиваться в частную жизнь. Такие же запреты существуют и в отдельных европейских странах. Цена на беспилотники, продаваемые в России, колеблется от 20-60 тыс. руб. за модель, предназначенную для любительских нужд, до нескольких миллионов рублей за дроны, используемые в профессиональных целях. На рынке работают более 30 российских производителей...

Вопросы

1. Какие изменения во внешней среде привели к возникновению рыночной ниши?
2. Какие конкурентные преимущества Вы можете использовать для создания предприятия в данной сфере?
3. Какие направления для организации инновационного предприятия вы можете предложить?
4. Оцените качественно и количественно пользователей и объем потенциального спроса на продукцию.

Практическое задание 14. Основатели компании «ПандаПарк» нашли необычную нишу. Они развивают первую в России сеть веревочных парков. Этот аттракцион уже сумел заинтересовать крупные столичные парки. В России насчитывается около 200 веревочных парков. Большинство из них расположены при загородных отелях и турбазах и состоят всего из одного маршрута. Чтобы отличаться от конкурентов, «ПандаПарк» решил строить парки под единым брэндом, с маршрутами разной степени сложности и с необычными элементами вроде того же велосипеда. За шесть лет была создана первая и пока единственная в стране сеть веревочных аттракционов «ПандаПарк». Шесть из них были открыты на арендованных площадях в московских парках, среди которых Сокольники, Парк Горького, Фили, Измайлово и Лианозово, четыре – за пределами столицы: в Ставрополе, Липецке, Екатеринбурге и Истре. Работают они в теплое время года, как правило, с мая по октябрь. Количество посетителей от сезона к сезону в каждом парке, согласно экспертным оценкам, увеличивается на 30 %. В прошлом году «ПандаПарк» приняли 75 тыс. человек, их выручка составила около 20 млн руб. Болгарская фирма Walltopia с 20 офисами в Европе, Америке, Азии и Африке является одним из крупнейших в мире производителей скалодромов. Этот рынок в России был крошечным, зато и конкурентов можно было пересчитать по пальцам одной руки. ООО «Валтопия-Ру» стало представителем компании Walltopia в России, открыв осенью 2004 г. спортивный клуб «Скала-сити». До этого скалодромы устанавливались как один, причем зачастую не самый важный, элемент спортивной площадки. «Скала-сити» стала первым в России клубом, посвященным скалолазанию. За последующие годы «Валтопия-Ру» установила свыше 100 скалодромов по стране, в основном в торгово-развлекательных центрах. Другой крупный заказчик – государственные и околосударственные структуры. Например, в 2009 г. компания выполнила пять проектов по программе «Единой России», в 2010-м – два для МЧС. Ежегодная выручка «Валтопия-Ру» составляет около 50 млн руб., однако в середине 2000-х идея создания «ПандаПарка» позволила диверсифицировать бизнес. 80% посетителей «ПандаПарков» – это дети и подростки от 4 до 18 лет. Лишь 5 % аудитории приходится на людей старше 40 лет. При создании проекта были решены три важные задачи: разработка безопасного оборудования, обеспечение непрерывной линии страховки и получение экологической экспертизы о том, что аттракцион не повредит деревьям, – для городских парков это было важно. На подготовку проекта ушло почти полтора года. В начале 2007-го в Сочи на семинаре-совещании директоров парков культуры проект был представлен впервые.

Капитальные инвестиции в строительство «ПандаПарка» из двух маршрутов составляют около 2,5 млн руб. Операционные затраты складываются из отчислений арендодателям и зарплатного фонда (в каждом парке работают администратор и по меньшей мере два инструктора). У развивающих веревочных парков есть существенный недостаток. Их нельзя демонтировать и собрать в другом месте: каждый объект делается под конкретный ландшафт и это сильно сдерживает развитие сети. Паушальный взнос в сети «ПандаПарк» составляет 300 тыс. руб., ежемесячные роялти – 50 тыс. руб. По данным компании, это около 6 % выручки парка. В среднем размер роялти в России колеблется в пределах 5-10 %.

Вопросы:

1. Какие изменения во внешней среде привели к возникновению рыночной ниши?
2. Какие конкурентные преимущества проекта Вы можете назвать?
3. Как Вы можете охарактеризовать стратегию предприятия?
4. Сохраняется ли конкуренция на рынке данных услуг?
5. Назовите факторы, обеспечивающие устойчивость предприятия?

Практическое задание 15. Акционерное общество «Парус» создано в 2003 г. Новый директор, И.И. Иванов, приступивший к выполнению своих обязанностей в 2016 г., распорядился уничтожить все документы предшествующего периода существования организации. Насколько правомерно его распоряжение? Какие требования нормативных документов нарушены в результате распоряжения нового директора? Какая мера ответственности может быть предусмотрена для директора И.И. Иванова?

Практическое задание 16. Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д. Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Практическое задание 17. Банк ВТБ финансирует строительство в Тюменской области нового комплекса по выращиванию и переработке индейки на сумму 1,75 млрд руб. Проект реализуется группой компаний «Руском» (Омск) совместно с ГК «Абсолют» (Тюмень). Срок кредитования — 8 лет. Группа компаний «Руском» является крупнейшим производителем сельскохозяйственной птицы в Омской области. Предприятия группы производят более 200 наименований продукции, занимаются разведением скота и сельскохозяйственной птицы. Группа компаний «Руском» работает на рынке с 1998 г. Группа объединяет ООО «Руском», ООО «Руском-Агро», ООО «Алтайские колбасы» (ТМ «Барнаульский пищевик»), ТФ «Резонанс», ООО «Морозовская птицефабрика». Компания производит колбасные изделия и полуфабрикаты под брендом «Сибколбасы» и «Кормиловский бекон».

Задание

Предложите мероприятия, которые следует предпринять банку для снижения рисков финансирования

Практическое задание 18. Фирме по строительству судов требуется 20000 заклепок в год, расходуемых с постоянной интенсивностью. Организационные издержки составляют 0,5 тыс. р. за партию, цена одной заклепки — 10 р. Издержки на хранение одной заклепки оценены в 12,5% ее стоимости. Найти оптимальный размер партии поставки, оптимальную продолжительность цикла и оптимальное число поставок за год.

Практическое задание 19. Рассчитать экономическую эффективность Интернет рекламы, если известно следующее:

- месячное число хостов (уникальных IP) сайта составили 23 523;
- из них по рекламной ссылке перешли 3,28%;
- число хитов равно 123 406

Практическое задание 20. Выберите какую-либо сферу деятельности и представьте, что вы создали предприятие в данной сфере. Выберите все возможные цифровые технологии, которые могли бы сделать ваше предприятие ведущим в отрасли. Каких затрат это потребует? Какие риски несет внедрение цифровых технологий? Какова потребность в больших данных в вашем бизнесе? Нужен и возможен ли реинжиниринг бизнес-процессов в вашей отрасли?

Практическое задание 21. Рассчитать оценку экономической эффективности работы сайта, если известно следующее:

- реализация проекта выполнялась в течение 2 лет;
- единовременные затраты на реализацию проекта составили: 200 000 руб.;
- эксплуатационные затраты на реализацию проекта составили: в первый год – 90 000 руб., во второй год 85 000 руб.;
- доходы, полученные в результате реализации проекта составили: в первый год – 1 500 000 руб., во второй год 2 000 000 руб.

Практическое задание 22. На основании выводов консультантов, предприниматель назвал в качестве одного из приоритетов – сохранение абсолютной финансовой устойчивости

бизнеса. После смены руководящего состава отеля, предприниматель пригласил на должность генерального и финансового директора одного из лучших консультантов. Новый директор зарекомендовал себя как хороший антикризисный управляющий, в послужном списке которого значились многие успешные бизнеса. Отметьте, какие из перечисленных ниже решений, по мнению эффективного финансового директора, могут быть приемлемы для бизнеса гостиницы (при условии сохранения всех других показателей на уровне прошлого, 2016 года). Ответ (может быть более одного ответа):

Вариант А) Увеличение чистого оборотного капитала на 8.000.000 рублей

Вариант Б) Приобретение дополнительных основных средств на сумму 11.000.000 рублей

Вариант В) Привлечение краткосрочного кредита в сумме 500.000 рублей

Вариант Г) Снижение дебиторской задолженности на сумму 5.500.000 рублей

Вариант Д) Выплата дивидендов из нераспределенной прибыли в сумме 12.230.000 рублей

Вариант Е) Уменьшение уставного капитала на сумму 6.300.000 рублей

Практическое задание 23. Прочитайте текст. Какие национальные особенности делового общения в нем отображены? Насколько описанная ситуация соответствует российским традициям? Наша семья жила тогда в Нью-Йорке... Мне было десять лет. Отец платил мне 50 центов в неделю за то, что я убирал со стола и по субботам чистил ботинки всем членам семьи — карманные деньги нужно было заработать. Но я хотел большего, и для этого следовало найти работу, поскольку на любую просьбу увеличить размер моего еженедельного пособия отец отвечал: «Деньги не растут на дереве, их надо зарабатывать». И я нанялся к Сэму, владельцу магазинчика за углом — стал разносчиком газет. Приходилось вставать в полшестого утра, чтобы успеть прийти к шести... К семи требовалось сдать Сэму пустую сумку. Однажды я проспал. Примчавшись в киоск, обнаружил, что Сэма нет, он сам пошел разносить газеты. Дождавшись его возвращения, стал извиняться: «Сэм, прости меня, у нас были гости, я поздно лег, что-то случилось с будильником...». Сэм похлопал меня по плечу и сказал: «Да не бери ты в голову, Билли! Нет проблем. Но когда в следующий раз проспишь, лучше не 9 приходи совсем. Понимаешь, тут есть паренек, он очень хочет на твоё место. Эта работа ему очень нужна, понял?» Я понял. Сэм не стал ругать меня, читать нотации. Но он преподавал мне простой и ясный урок на всю жизнь: либо ты держишься на плаву, либо тонешь. (В. Познер. Урок взросления.)

Практическое задание 24 Система бирж «Алиса» Декларация независимости государства «Алиса» провозглашена на июньском (2001) «Большом совете президентов». Согласно Единому положению о системе «Алиса» будут созданы единые институты «государства»: кредитно-ипотечный банк, страховой фонд, службы налогового планирования, маркетинга, рекламы, безопасности и лоббирования. В положение включены пункты о взаимном зачете платежей между членами системы (как расчетные единицы будут использоваться собственные деньги – «алиски») и о мобилизации средств ее участников для финансирования проектов, признанных наиболее перспективными, с последующим долевым участием в прибыли. Помимо основного положения разрабатываются конкретизирующие его документы о едином юридическом, коммерческом, производственном, финансовом и информационном пространстве системы, а также о единой политике в области «public relations». По оценкам экспертов необходимость перестройки «Алисы» связана с существенными финансовыми затруднениями, возникшими главным образом в результате стагнации торговых операций, дефицита свободных денежных средств и осложнения в платежных отношениях в рамках СНГ, повлиявших на взаимодействие между подразделениями системы, оказавшимися в разных государствах Содружества. Несмотря на масштабность заявления, речь идет всего лишь о структурной – хотя и достаточно серьезной – перестройке в направлении консолидации и централизации системы, «цементирования» ее организационного строения. Вопросы к ситуации: 1. Определите, на основе представленной ситуации, какие стратегические решения были приняты? 2. Создание какого стратегического образа преследовала перестройка «Алисы»? 3. Если судить по приведенной выше информации, какие факторы внешней среды прямого воздействия стали причиной затруднений в деятельности системы бирж «Алиса»? 4. Опишите взаимосвязь факторов внешней среды прямого и косвенного воздействия и их влияние

на организацию. 5. Какую стратегию выработало руководство системы бирж? Насколько она соответствовала быстро меняющимся условиям внешней среды?

Практическое задание 25. Определите, какие из перечисленных ниже видов деятельности являются проектными, а какие – функциональными:

- строительство нового цеха предприятия;
- ведение кадрового документооборота;
- проведение совещания руководителей отделов;
- реконструкция цеха вспомогательного производства;
- разработка новой логистической схемы грузовых перевозок;
- расчет рентабельности деятельности предприятия;
- установка нового программного обеспечения на предприятии.

Практическое задание 26. Приведите примеры реализации крупных коммерческих, социальных, экологических проектов на примере города, региона, страны.

Практическое задание 27. Изучите проекты и дайте ему видовую характеристику по различным признакам классификации проектов:

- проект газопровода «Ямал-Европа»;
- проект строительства Суэцкого канала;
- проект по исследованию Марса «ЭкзоМарс»;
- проект строительства высокоскоростной железнодорожной магистрали (ВСМ) Москва – Нижний Новгород – Казань;
- проект «Белая книга. Плотины и развитие».

Практическое задание 28. Выберите организационную структуру, наиболее отвечающую целям и условиям осуществления проекта.

Описание проекта. Компания организует проект строительства высоковольтной линии электропередач протяженностью 228,5 км, соединяющей мощности только что построенной и введенной в действие Богучанской ГЭС и золотодобывающего предприятия в Красноярском крае. В результате выбросы парниковых газов сократятся на 533 тыс. тонн, снизится потребление угля и сырой нефти и будет достигнут экономический эффект в виде снижения себестоимости электроэнергии в Северо-Енисейском районе.

Практическое задание 29. Строительная компания «Зодчий» осуществляет строительство деревянных домов «под ключ» с 1992 г. За годы работы компания накопила обширный опыт в сфере деревянного домостроения и является одним из уверенных лидеров рынка. «Зодчий» предлагает комплексное строительство дачных домов в Москве, Московской области, а также в других регионах и выполняет весь спектр работ от заготовки и переработки сырья до проектирования и возведения дома на участке. В компании «Зодчий» можно купить деревянный дом из бруса, заказать загородный дом из дерева, выполненный по каркасной технологии. Компания выполняет реконструкцию и ремонт существующих построек заказчика. Кроме того, компания принимает заказы на возведение кирпичных коттеджей. За 24 года работы компанией было построено более 202 тыс. домов и бань.

Задания к кейсу:

Обсудите, можно ли считать деятельность компании проектной.

Если строительство каждого дома можно рассматривать как проект, то проверьте наличие традиционных признаков проекта (уникальность, однократность, ограниченность ресурсов, комплексность и др.).

Выявите возможные источники уникальности каждого отдельного проекта, реализуемого компанией «Зодчий».

Практическое задание 30. Укажите фазы жизненного цикла проекта, представленного на рисунке. Раскройте содержание работ, осуществляемых на каждой фазе, определите точку окупаемости проекта.

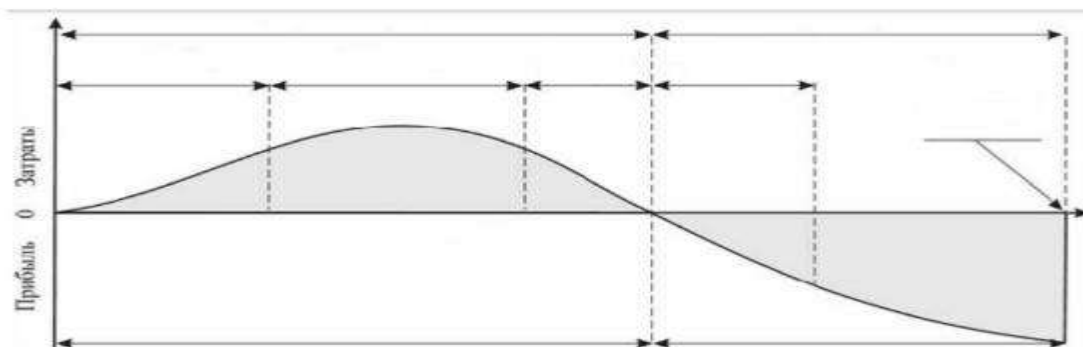


Рисунок 1 - Графическая интерпретация жизненного цикла проекта

Практическое задание 31. Выберите организационную структуру, наиболее отвечающую целям и условиям осуществления проекта.

Описание проекта. Компания планирует проект – расширение образовательной программы «Программирование для всех». Планируется внедрить в нескольких десятках высших учебных заведений за пределами страны. Студенты, независимо от уровня подготовки, смогут пройти годовой курс по разработке приложений на языке программирования, разработанном ведущими инженерами организации. Один из крупнейших австралийских ВУЗов – Королевский технологический университет в Мельбурне – самая большая площадка, на которой студенты будут проходить обучение по данной образовательной программе. Занятия планируется проводить как в очном, так и дистанционном формате. Также в университете планируется организовать курсы по программированию для преподавателей средней школы и бесплатную школу для учеников.

Практическое задание 32. Вы – руководитель отдела Х. Вашему отделу поручен важный проект. Он должен быть выполнен силами Ваших подчиненных. Первый кандидат на участие в проекте – опытный сотрудник, с высоким уровнем самомотивации, не раз выполнявший подобные задачи. Второй – сотрудник, хорошо зарекомендовавший себя в работе, но который не имеет подобного опыта. Третий – сотрудник на испытательном сроке, с отличным релевантным образованием, который стремится закрепиться в компании и зарекомендовать себя. У Вас нет возможности самому участвовать в проекте, Вы можете только осуществить промежуточный и итоговый контроль. Кому Вы поручите проект? Почему?

Практическое задание 33. Перед инвестором стоит задача выбора инвестиционного проекта. Данные по уровню доходности и вероятности развития каждого из сценариев приведены в таблице.

Проект	Сценарии развития	Доход, тыс. руб.	Вероятность наступления сценария
А	Благоприятный	600	0,2
	Вероятный	500	0,3
	Неблагоприятный	200	0,3
	Крайне неблагоприятный	100	0,2
Б	Благоприятный	800	0,25
	Вероятный	450	0,25
	Неблагоприятный	300	0,25
	Крайне неблагоприятный	150	0,25

Практическое задание 34. Постройте дерево решений для следующей ситуации. Организация собирается ввести новую производственную линию. При ее вводе необходимо решить, делать капитальную реконструкцию или текущую реконструкцию существующего цеха. При благоприятном рынке капитальная реконструкция будет приносить чистую прибыль 100 000 усл. ед. Если рынок неблагоприятный, то чистые потери составят 90 000 усл. ед. Текущая реконструкция при благо-приятном рынке дает результат в 40 000 усл. ед., потери составят при

неблагоприятном рынке 20 000 усл. ед. Каждое событие имеет шанс 50 %.

Практическое задание 35. Постройте дерево целей для организации, перед которой стоят следующие задачи:

- оптимизация собственного и заемного капитала;
- развитие системы логистики;
- сокращение дебиторской задолженности;
- повышение финансовой устойчивости;
- повышение оборачиваемости готовой продукции;
- переход от краткосрочного к долгосрочному кредитованию;
- оптимизация запасов готовой продукции.

Практическое задание 36. Компания реализует проект, последовательность и продолжительность операций которого приведена в таблице 1.

Таблица 1 - Операции и их продолжительность

Операция	Непосредственно предшествующая операция	Время, дней
A	-	8
B	-	10
C	-	6
D	A,B	8
T	B,C	9
F	C	14
G	D,E	14
H	F,G	6

Рассчитайте наиболее ранние сроки начала и окончания операций и занесите в таблицу 2.

Практическое задание 37. Для приобретения нового оборудования необходимы денежные средства в сумме 100 тыс. руб., которые обеспечат ежегодное получение денежных поступлений после уплаты налогов в сумме 25 тыс. руб. в течение 6 лет без существенных ежегодных колебаний. Хотя оборудование после 6 лет эксплуатации не будет полностью изношено, тем не менее, вряд ли возможно предполагать, что на этот момент времени его стоимость будет превышать стоимость лома. Затраты на ликвидацию будут возмещены за счет выручки от продажи лома. Линейная амортизация за эти 6 лет (16 667 руб. за год) будет соответственно включена в сумму денежных поступлений 25 тыс. руб.

Практическое задание 38. Имеется исходная информация по проекту: плановый объем работ составляет 2200 денежных единиц, освоенный объем — 2000 денежных единиц, фактическая стоимость выполненных работ составляет 2500 выполненных единиц, бюджет по завершению проекта — 10 000 денежных единиц.

1. Чему равен индекс выполнения стоимости (CPI) для данного проекта и что он говорит о состоянии проекта на данный момент?

2. Определите отклонение по стоимости CV этого проекта?

Практическое задание 39. Предприятие располагает 800 000 тыс. руб. и предполагает вложить их в собственное производство, получая в течение трех последующих лет ежегодно 290 000 тыс. руб. Рассчитайте чистый дисконтированный доход данного решения и обоснуйте его целесообразность, если предположить, что (ставка дисконтирования составляет 15%).

Практическое задание 40. Проект – открытие салона цветов. Основной вид деятельности – продажа и составление букетов, флористика. Единовременные инвестиции составляют 675000 руб. Ежегодные затраты составляют: аренда площадей – 23000 руб. в месяц; инвестиции в основную деятельность и развитие – 20 % от суммы первоначальных инвестиций. Срок окупаемости проекта – 1 год. Определите величину минимальной ежемесячной выручки, необходимой для окупаемости проекта в заданные сроки (без учета налогов и иных платежей).

Практическое задание 41. Проект – приложение для мобильных телефонов «Навигатор по университету». Потенциальная целевая группа потребителей – студенты, преимущественно первокурсники, преподаватели.

Первоначальные инвестиции в разработку проекта – 580000 руб.

Ежемесячные затраты на техподдержку и обслуживание – 28000 руб.

Планируемая цена приложения – 130 руб.

Объем продаж в первый месяц – 350 ед.

Определите, сможет ли окупиться проект, если прирост продаж составит в среднем 10 % в квартал. Рассчитайте общий объем выручки и прирост выручки нарастающим итогом. Когда наступит окупаемость проекта?

Практическое задание 42. Постройте сетевой график с учетом нижеприведенных данных.

Номер операции	Описание	Предшествующая операция	Длительность
1	A	-	4
2	B	-	1
3	C	-	2
4	D	1, 2	5
5	E	3	7
6	F	4, 5	10
7	G	6	5
8	H	6	7
9	I	7, 8	2

2.4 Критерии и показатели оценивания результатов государственного экзамена

Примерные критерии и показатели оценки знаний

Критерии оценки знаний: точность, полнота, характер интерпретации и грамотность изложения учебного материала (глубина понимания).

Уровень	Оценка	Показатели
III	отлично	- воспроизведение учебного материала с требуемой степенью точности; - демонстрация обучающимся знаний в объеме пройденной программы и дополнительно рекомендованной литературы; - грамотное и логически стройное изложение материала при ответе; приведение примеров, аналогий, фактов из практического опыта;
II	хорошо	- наличие несущественных ошибок, уверенно исправляемых обучающимся после дополнительных и наводящих вопросов; - демонстрация обучающимся знаний в объеме пройденной программы; - четкое изложение учебного материала;
I	удовлетворительно	- наличие несущественных ошибок в ответе, не исправляемых обучающимся; - демонстрация обучающимся не достаточно полных знаний по пройденной программе; - не структурированное, не стройное изложение учебного материала при ответе;
0	неудовлетворительно	- наличие существенных (грубых) ошибок в ответах; - демонстрация обучающимся частичных знаний по пройденной программе; - отсутствие ответа.

Примерные критерии и показатели оценки умений

Критерии оценки умений: точность и полнота.

Уровень	Оценка	Показатели
---------	--------	------------

III	отлично	- умение выполняется правильно - в соответствии с заданными требованиями к содержанию и алгоритму; - умение выполнено полностью;
II	хорошо	- наличие несущественных ошибок при выполнении умения, самостоятельно исправляемых обучающимся; - элементы умения в основном выполнены;
I	удовлетворительно	- наличие несущественных ошибок при выполнении умения, не исправляемых обучающимся; - элементы умения выполнены частично;
0	неудовлетворительно	- наличие грубых (существенных) ошибок; - умение не выполнено.

Примерные показатели оценивания результатов обучения студентов

а) «отлично» – студент показывает глубокие, исчерпывающие знания в объеме пройденной программы, уверенно действует по применению полученных знаний на практике, грамотно и логически стройно излагает материал при ответе, умеет формулировать выводы из изложенного теоретического материала, знает дополнительно рекомендованную литературу;

б) «хорошо» – студент показывает твердые и достаточно полные знания в объеме пройденной программы, допускает незначительные ошибки при освещении заданных вопросов, правильно действует по применению знаний на практике, четко излагает материал;

в) «удовлетворительно» – студент показывает знания в объеме пройденной программы, ответы излагает хотя и с ошибками, но уверенно исправляемыми после дополнительных и наводящих вопросов, правильно действует по применению знаний на практике;

г) «неудовлетворительно» – студент показывает знания в объеме пройденной программы, допускает грубые ошибки в ответе, не понимает сущности излагаемого вопроса, не умеет применять знания на практике, дает неполные ответы на дополнительные и наводящие вопросы.

2.5 Методические рекомендации выпускникам по подготовке к государственному экзамену

Государственный экзамен проводится по утвержденной БГУ имени акад. И.Г. Петровского программе, содержащей перечень вопросов и практических заданий, выносимых на государственный экзамен, и рекомендации обучающимся по подготовке к государственному экзамену, в том числе перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену.

Государственный экзамен проводится с целью итогового контроля знаний, умений и навыков выпускников, уровня их профессиональной подготовленности в рамках управления проектами.

В результате изучения дисциплины студенты должны овладеть теоретическими знаниями о современных методах и системах управления в сфере управления проектами; усвоить современные принципы анализа и классификации проектов, основные методологические принципы выявления, изучения, определения тенденций проектного управления, основные понятия «управление», «проект», «бизнес-планирование», «конъюнктура рынка», «спрос потребителя», «технологии управления проектами»; уметь проводить исследования социально-психологических особенностей потребителя с учетом национально-региональных и демографических факторов, выполнять инновационные проекты, разбираться в контроле качества процессов управления проектами, параметрах технологических процессов, используемых ресурсов, знать специфические особенности проведения экспертизы и (или) диагностики объектов проектного предпринимательства.

Государственный экзамен проводится в устной форме по билетам. В каждом билете студенту предлагается выполнить четыре задания. Первое, второе и третье задания: дать полный и развернутый ответ на предложенный вопрос. Четвертое задание предполагает выполнение аналитического (типовую профессиональную задачу, кейс, конкретную деловую ситуацию и т.п.) или исследовательского задания.

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ проводятся с учётом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

Процедура сдачи государственного экзамена:

1. Приказом ректора университета утверждается государственная экзаменационная комиссия, состав которой доводится до сведения студентов.
2. Допуск каждого студента к государственному экзамену осуществляется приказом ректора университета.
3. В соответствии с программой государственных экзаменов проводятся консультации.
4. Подготавливается учебно-программная документация, справочная и нормативная литература.
5. Сроки проведения экзамена и консультаций проводят по утверждённому расписанию.
6. Экзаменационный билет состоит из: 3-х теоретических и одного практического вопроса.
7. При подготовке к ответу в устной форме студенты делают необходимые записи по каждому вопросу на выданных секретарем экзаменационной комиссии листах бумаги со штампом факультета. На подготовку к ответу первому студенту предоставляется до 45 минут, остальные студенты отвечают в порядке очереди.
8. При необходимости студенту после ответа на вопрос билета задаются дополнительные вопросы.
9. После завершения ответа члены экзаменационной комиссии, с разрешения ее председателя, могут задавать студенту дополнительные вопросы, не выходящие за пределы программы государственного экзамена. На ответ студента по билету и вопросы членов комиссии отводится не более 30 минут.
10. По завершении государственного экзамена экзаменационная комиссия на закрытом заседании обсуждает характер ответов каждого студента и выставляет каждому студенту согласованную итоговую оценку.
11. Итоговая оценка по экзамену сообщается студенту в день сдачи экзамена, выставляется в протокол экзамена и зачетную книжку студента. В протоколе экзамена фиксируются номер и вопросы (задания) экзаменационного билета, по которым проводился экзамен. Председатель и члены экзаменационной комиссии расписываются в протоколе и в зачетной книжке.

2.6 Список рекомендуемой учебно-методической литературы, ресурсы сети

«Интернет»

2.6.1. Основная учебная литература

1. Касьяненко, Т. Г. Оценка стоимости бизнеса + приложение : учебник для вузов / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01446-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/56021>
2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562320>
3. Глущенко, А. В. Стратегический учет : учебник и практикум для вузов / А. В. Глущенко, И. В. Яркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 240 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05061-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563836>
4. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 407 с. — (Высшее образование). —

ISBN 978-5-534-18557-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566776>

5. Борисова, О. В. Инвестиции : учебник и практикум для вузов / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Л. В. Овешникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 482 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17337-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566384>

6. Лукасевич, И. Я. Инвестиционная политика : учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 137 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19131-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569101>

7. Проектное управление в органах власти : учебник для вузов / ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566860>

8. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590>.

9. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533205>

10. Арсеньев, Ю. Н. Управление проектами, программами : учебник : в 2 томах : [16+] / Ю. Н. Арсеньев, Т. Ю. Давыдова ; под ред. Ю. Н. Арсеньева. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. — Том 1. Методология проектов. — 473 с. : ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600625>. — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-4499-1748-5 (т. 1). — ISBN 978-5-4499-1764-5. — DOI 10.23681/600625. — Текст : электронный.

11. Чекмарев, А. В. Управление ИТ-проектами и процессами : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11191-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516193>

12. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511434>

13. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514107>

14. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510549>

15. Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14954-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510859>

16. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520203>

17. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN

978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511366>

18. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511532>

19. Лукасевич, И. Я. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 680 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16271-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530723>

20. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 442 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16062-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530364>

21. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519634>

2.6.2. Дополнительная учебная литература

22. Управление проектами : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 383 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-03473-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560696>

23. Управление программными проектами : учебник для вузов / под редакцией Р. Ф. Маликова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14329-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567576>

24. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова ; ответственный редактор А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560505>

25. Механизмы государственно-частного партнерства. Теория и практика : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Е. И. Марковской. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 491 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11317-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565538>

26. Борщевский, Г. А. Государственно-частное партнерство : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. А. Борщевский. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 277 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17273-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564578>

27. Касьяненко, Т. Г. Экономическая оценка инвестиций : учебник и практикум / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 559 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19660-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556858>

28. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07049-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564498>

29. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе : учебник для вузов / Т. Г. Касьяненко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 456 с. —

(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18872-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560259>

30. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебник для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 163 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16836-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564262>

31. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 407 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18557-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566776>

32. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00609-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511643>.

33. Незамайкин, В. Н. Финансовый менеджмент : учебник для вузов / В. Н. Незамайкин, И. Л. Юрзинова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 402 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16612-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531438>.

34. Бизнес-статистика : учебник и практикум для вузов / И. И. Елисеева [и др.] ; под редакцией И. И. Елисеевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14822-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512161>

35. Федотова, М. А. Оценка стоимости активов и бизнеса : учебник для вузов / М. А. Федотова, В. И. Бусов, О. А. Землянский ; под редакцией М. А. Федотовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 522 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07502-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/5167489>.

36. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 442 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16063-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530365>

37. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7709-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511003>

38. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ : учебное пособие для вузов / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 144 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09860-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511407>

2.6.3. Периодические издания

1. Финансовая жизнь / гл. ред. Ю. С. Сваталова. — Москва : Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2023. — № 1. — 132 с. : схем., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=704463>. — ISSN 2218-4708. — Текст : электронный.

2. Методы менеджмента качества : международный ежемесячный журнал для профессионалов в области качества / гл. ред. А. Ю. Рогаткин ; учред. и изд. РИА «Стандарты и качество» ; учред. Всероссийская организация качества. — Москва : РИА «Стандарты и качество», 2023. — № 4. — 68 с. : ил. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700270>. — ISSN 2542-0437. — DOI 10.35400. — Текст : электронный.

3. Региональная экономика : теория и практика / гл. ред. Н. Э. Бабичева ; учред. и изд. ООО «Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ». — Москва : Финансы и кредит, 2021. — Том 19,

выпуск 6. – 200 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=617724>. – ISSN 2073-1477 (Print). - ISSN 2311-8733 (Online). – Текст : электронный.

4. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика / гл. ред. А. А. Аузан ; Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Экономический факультет МГУ. – Москва : Московский Государственный Университет, 2021. – № 1. – 249 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613498>. – ISSN 0130-0105. – Текст : электронный.

2.6.4. Интернет-ресурсы

1. Электронная система обучения БГУ <https://eso.brgu.ru>
2. Официальный сайт Правительства РФ www.government.ru
3. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ www.economy.gov.ru
4. Официальный сайт Правительства Брянской области bryanskobl.ru
5. Официальный сайт Брянскстат bryansk.gks.ru

3. ПРОГРАММА ЗАЩИТЫ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ (ВКР)

3.1 Цель и задачи ВКР

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (далее - ФГОС ВО) - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент выпускная квалификационная работа является формой государственной итоговой аттестации обучающихся, завершающих освоение основной профессиональной образовательной программы высшего образования.

ВКР представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

Цель выполнения и защиты ВКР - определение соответствия результатов освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы требованиям ФГОС ВО.

Задачами выполнения ВКР являются:

- закрепление, расширение, систематизация и обобщение теоретических знаний и практических умений при решении конкретных профессиональных задач;
- развитие навыков ведения самостоятельных теоретических, экспериментальных исследований и (или) выполнения проектных работ;
- развитие умений работать с литературой, анализировать и систематизировать результаты информационного поиска;
- приобретение опыта обработки, анализа, систематизации и обобщения результатов деятельности, оценка её практической значимости и возможности применения в области профессиональной деятельности выпускников;
- приобретение опыта представления и публичной защиты результатов своей деятельности.

3.2 Компетенции обучающегося, выносимые на защиту ВКР

В ходе защиты ВКР проверяется сформированность следующих компетенций: _

УК-1 - способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;

УК-2 - способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-3 - способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;

УК-4 - способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах);

УК-5 - способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах;

УК-6 - способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

УК-7 - способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;

УК-8 - способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов;

УК-9 - способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах;

УК-10 - способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности;

УК-11 - Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности.

ОПК-1 - способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

ОПК-2 - способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;

ОПК-3 - способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

ОПК-4 - способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;

ОПК-5 - способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ;

ОПК 6 - способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности;

ПК-1 - способен участвовать в разработке функциональных стратегий развития организации, анализировать рыночные и специфические риски, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на их реализацию в условиях динамичности внешней среды (ПС 08.018 Специалист по управлению рисками. Код трудовой функции (ТФ) В/01.6, В/02.6, В/03.6, В/04.6);

ПК-2 - способен участвовать в построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления, координируя деятельность исполнителей для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ.

ПК-3 – способен разрабатывать, реализовывать и управлять проектами с использованием современного инструментария проектного управления, на основе прогнозирования спроса на существующих и потенциальных рынках сбыта и реализации программ развития организации (ПС 08.036 Специалист по работе с инвестиционными проектами. Код трудовой функции (ТФ) А/01.6, А/02.6, А/03.6);

ПК-4 - способен проводить оценку эффективности инновационных, организационных и иных проектов с учетом соотношения планируемых результатов и затрачиваемых ресурсов ПС 08.036 Специалист по работе с инвестиционными проектами. Код трудовой функции (ТФ) А/01.6, А/02.6, А/03.6).

3.3 Методические рекомендации по подготовке и защите ВКР

Общими требованиями к ВКР являются: самостоятельность исследования, отсутствие компилятивности, точное отражение содержания работы в формулировке темы, логическая последовательность изложения материала, обоснованность полученных результатов и выводов.

Требования к структуре, содержанию, форме представления и объему ВКР, а также критерии оценки определяются локальными нормативными актами, а также соответствующими методическими указаниями, разработанными выпускающими кафедрами.

ВКР должна полностью соответствовать утвержденной теме исследования, содержать элементы новизны, быть актуальной, иметь теоретическую и практическую значимость.

Как правило, работа имеет следующую структуру: титульный лист, содержание, введение, основной текст, заключение, список используемых источников, приложения.

Титульный лист содержит реквизиты: Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского», название факультета, кафедры, наименование темы ВКР, фамилию, имя, отчество автора работы с указанием направления и направленности (профиля) подготовки, курса, группы, формы обучения; ученую степень, звание, должность, инициалы и фамилию научного руководителя, консультанта (при наличии).

Содержание включает названия разделов, подразделов работы с указанием страницы начала каждой части. **Введение** содержит научное обоснование проблемы, ее актуальность, цель и задачи исследования, объект и предмет исследования, методы исследования, определение теоретической и (или) практической значимости работы, структуру исследования

Основной текст представлен тремя главами. Каждая глава включает в себя два параграфа, объемом по 10 страниц. **Первая глава** носит **теоретический характер**. В ней излагаются теоретические аспекты темы, раскрывающие суть исследуемой проблемы. Исследование теоретических вопросов, содержащихся в первой главе, должно быть логически связано с практической частью работы и служить базой для разработки предложений и рекомендаций. Первая глава должна содержать параграфы, логично сужающие круг рассматриваемой темы по специфике объекта и предмета. Для проведения теоретических исследований обучающийся должен пользоваться как фундаментальными литературными источниками (монографиями, учебниками, учебными пособиями), так и периодической печатью (научными и профессиональными журналами и газетами, брошюрами), Интернет-источниками.

Вторая глава – аналитическая часть. Содержит краткую характеристику объекта исследования, а также анализ результатов диагностики предмета исследования на примере конкретного предприятия (организации, учреждения), явления, процесса. В данной главе выявляется влияние предмета исследования на результаты деятельности объекта исследования по показателям, рассмотренным в первой главе, детализируется предмет исследования, определяются проблемы и возможности, выявленные в процессе исследования предмета, и причины сложившейся ситуации, осуществляется анализ выявленных проблем, формулируется необходимость их решения и потенциальные последствия отсутствия решения для объекта исследования.

Третья глава - проектная. Она включает формулировку основных выводов, обоснование необходимости изменений в организации, разработку конкретных предложений или мероприятий, направленных на решение проблем организации. Рекомендации должны быть детально проработаны, доведены до уровня возможного их применения на практике. Они должны напрямую быть связаны с полученными результатами анализа проблемы, изложенными во второй главе. Рекомендации должны быть обоснованы с точки зрения организационной, социальной и/или экономической значимости. Кроме того, в этой главе могут быть изложены прогнозы и модели развития ситуации.

В каждом параграфе ВКР излагается самостоятельный вопрос изучаемой темы. Подразделы по содержанию должны быть логически связаны между собой и завершаться выводами.

В **заключении** содержатся выводы по работе в целом, перспективы дальнейшего изучения, связь с практикой.

Список используемых источников оформляется в соответствии с требованиями ГОСТа

к оформлению библиографии; в нем указываются все использованные обучающимся источники научной и технической литературы и документации, интернет-ресурсы. Все использованные в работе материалы и положения из опубликованной научной и учебной литературы, других информационных источников обязательно должны иметь на них ссылки. В список используемых источников **обязательно** должно быть включено **не менее 2 первоисточников на иностранном языке**.

В приложение входят таблицы, схемы, графики, диаграммы, анкеты и другие материалы, иллюстрирующие или подтверждающие основные теоретические положения и выводы. **Обязательным приложением** выпускной квалификационной работы является **информация об охране труда на объекте исследования**, которое может включать в себя решение **задач из примерного перечня задач**, представленных в методических рекомендациях по защите выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиту или изучение одного из вопросов **охраны труда**. **Объем данного приложения должен составлять 5-10 листов машинописного текста.**

Содержание ВКР должно соответствовать требованиям ФГОС ВО и включать в себя:

- обоснование выбора предмета и постановку задачи исследования, выполненные на основе обзора литературы, в том числе с учетом периодических научных изданий;
- теоретическую, аналитическую, проектную части, включающие методы и средства исследований;
- результаты, полученные в ходе подготовки ВКР, имеющие научную новизну, теоретическое, прикладное и (или) научно-методическое значение;
- вопросы экономического обоснования;
- отвечать четкому построению и логической последовательности изложения материала;
- выполняться с использованием современных методов и моделей, а при необходимости с привлечением специализированных пакетов компьютерных программ, графического материала (таблицы, иллюстрации и пр.);
- апробацию полученных результатов и выводов в виде докладов на научных конференциях или подготовленных публикаций в научных журналах и сборниках (требование для магистерской диссертации);
- выводы и рекомендации;
- список использованной литературы и других источников, а также библиографический перечень публикаций автора по теме исследования;
- приложения.

Требования к оформлению ВКР представлены в методических рекомендациях по защите выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиту.

Примерные темы ВКР

1. Анализ управления конкурентоспособностью организации и пути ее повышения.
2. Анализ ассортиментной программы предприятия.
3. Анализ внешней среды и разработка маркетинговой стратегии предприятия.
4. Анализ методов стратегического планирования и управления хозяйствующим субъектом.
5. Анализ мотивации трудовой деятельности персонала в организации.
6. Анализ оперативного управления производством на предприятии.
7. Анализ организационной структуры управления предприятием в современных условиях.
8. Анализ планирования бизнес-процессов хозяйствующего субъекта.
9. Анализ системы управления затратами в организации
10. Анализ системы управления персоналом в организации.
11. Анализ стратегии хозяйствующего субъекта и выбор условий её успешной реализации.
12. Анализ стратегического планирования для достижения целей организации.
13. Анализ управления запасами материальных и финансовых ресурсов малого предприятия.
14. Анализ управления инновационными процессами в организации.
15. Анализ управления качеством продукции предприятия.

16. Анализ управления рекламно-информационной деятельностью организации.
17. Анализ управления сбытовой деятельностью организации.
18. Взаимодействие с внешним окружением проекта
19. Выбор и обоснование источников и организационных форм финансирования проекта
20. Информационные технологии как инструмент управления проектом
21. Использование сетевых моделей в управлении проектами
22. Маркетинговые исследования в управлении проектами
23. Оптимизация проектного управления
24. Организация мониторинга исполнения проекта
25. Организация системы стимулирования и мотивации участников (команды) проекта
26. Оценка вероятности и последствий проектных рисков
27. Оценка внешнеэкономической деятельности организации.
28. Оценка и анализ организационной культуры предприятия.
29. Оценка инновационного потенциала предприятия.
30. Оценка эффективности деятельности организации.
31. Оценка эффективности инвестиционного проекта
32. Портфель проектов и стратегия организации
33. Применение проектных технологий в качестве инструмента развития бизнеса
34. Проектное управление в отраслях промышленности (на примере отдельной отрасли)
35. Проектное управление как инструмент реализации стратегии компании
36. Пути повышения конкурентоспособности продукции организации.
37. Пути повышения эффективности управления маркетингом организации.
38. Разработка стандарта предприятия по управлению проектами
39. Разработка продуктовой стратегии предприятия.
40. Разработка системы показателей оценки проекта
41. Разработка стратегии устойчивого развития предприятия.
42. Совершенствование методов управления рисками в организации.
43. Совершенствование кадрового менеджмента в организации.
44. Совершенствование системы управления конфликтами в организации.
45. Совершенствование системы оплаты труда в организации малого бизнеса.
46. Совершенствование системы управления организацией.
47. Социальная эффективность инвестиционного проекта
48. Управление этапами внедрения проектных технологий в организации
49. Формирование управления организационными структурами

3.4 Критерии и показатели оценки результатов защиты ВКР

Комиссия выставляет оценку за защиту ВКР на закрытом заседании. Результаты защиты ВКР определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». При выставлении оценки комиссия руководствуется примерными критериями оценки ВКР.

К основным критериям оценки ВКР относятся:

1. Обоснованность актуальности темы ВКР, ясность и грамотность сформулированных цели и задач исследования, соответствие им содержания работы.
2. Самостоятельность, логичность и завершённость работы.
3. Полнота критического анализа литературы различных типов, включая научную литературу, материалы периодической печати, нормативные документы (при наличии), в том числе и на иностранных языках (при наличии).
4. Уровень систематизации теоретических и практических знаний по теме исследования, качество применения их для решения конкретных исследовательских задач.
5. Наличие обоснованных практических рекомендаций, сделанных исходя из полученных результатов исследовательской деятельности, их связь с теоретическими положениями, соответствие поставленным целям, задачам и гипотезе работы.
6. Правильность оформления ВКР.

В ходе процедуры защиты ВКР также оценивается общий уровень коммуникативной компетентности обучающегося, применение электронно-информационных средств для

представления результатов исследования, оригинальность текста и отсутствие некорректного заимствования, в целом готовность к профессиональной деятельности, овладение соответствующими компетенциями в соответствии с требованиями ФГОС ВО.

При выставлении оценки комиссия руководствуется примерными критериями оценки ВКР.

Оценка	Примерные критерии
«отлично»	Соответствие содержания работы заданию. Глубина анализа и обоснованность разработанных предложений. Грамотность, логичность изложения, оригинальность (если таковая имеется) подачи материала. Список и характер используемых литературных источников соответствуют современным взглядам отечественных и зарубежных специалистов по исследуемой проблеме. Дается его всесторонний анализ. Полно представлены фактические материалы, дается всесторонний анализ, выводы аргументированы. Работа оформлена в соответствии с требованиями. Иллюстрированный материал выполнен хорошо и умело использован. Доклад на защите раскрывает содержание работы, ответы на вопросы членов комиссии четкие. Демонстрирует высокий уровень сформированности общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.
«хорошо»	Соответствие критериев в п. 1. при достаточной глубине раскрытия темы, однако имеются некоторые погрешности, не носящие принципиального характера. Ответы получены в основном на все вопросы членов комиссии. Демонстрирует продвинутый уровень сформированности общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.
«удовлетворительно»	Поверхностное выполнение одного из разделов. не исследована история рассматриваемых вопросов или недостаточно полно проанализировано современное состояние. Привлечен небольшой объем фактического материала, но его анализ выполнен на уровне констатации фактов или выводы расплывчаты, предположения не конкретны, не обоснованы. Работа оформлена небрежно. Есть замечания, некоторые из них принципиального характера. Демонстрирует пороговый уровень сформированности общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций.
«неудовлетворительно»	Содержание работы поверхностно, компилятивно. Имеются принципиальные замечания. Доклад слабо раскрывает тему выпускной квалификационной работы, иллюстрационный материал поверхностен. Не получено ответов на вопросы членов ГЭК.

Оценки по итогам защиты ВКР объявляются комиссией в день защиты после оформления в установленном порядке протокола заседания комиссии.

Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ проводятся с учётом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

По результатам государственной итоговой аттестации выпускника комиссия принимает решение, которое оформляется протоколом, о присвоении ему (ей) квалификации по направлению подготовки и о выдаче документа о высшем образовании (в том числе диплома с отличием).

3.5 Список рекомендуемой учебно-методической литературы, ресурсы сети «Интернет»

3.5.1. Основная учебная литература

1. Касьяненко, Т. Г. Оценка стоимости бизнеса + приложение : учебник для вузов / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 373 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01446-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/56021>

2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебник для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 203 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16777-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562320>

3. Глущенко, А. В. Стратегический учет : учебник и практикум для вузов / А. В. Глущенко, И. В. Яркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 240 с. — (Высшее

образование). — ISBN 978-5-534-05061-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/563836>

4. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 407 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18557-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566776>

5. Борисова, О. В. Инвестиции : учебник и практикум для вузов / О. В. Борисова, Н. И. Малых, Л. В. Овешникова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 482 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17337-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566384>

6. Лукасевич, И. Я. Инвестиционная политика : учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 137 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19131-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569101>

7. Проектное управление в органах власти : учебник для вузов / ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566860>

8. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590>.

9. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533205>

10. Арсеньев, Ю. Н. Управление проектами, программами : учебник : в 2 томах : [16+] / Ю. Н. Арсеньев, Т. Ю. Давыдова ; под ред. Ю. Н. Арсеньева. — Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. — Том 1. Методология проектов. — 473 с. : ил., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600625>. — Библиогр. в кн. — ISBN 978-5-4499-1748-5 (т. 1). — ISBN 978-5-4499-1764-5. — DOI 10.23681/600625. — Текст : электронный.

11. Чекмарев, А. В. Управление ИТ-проектами и процессами : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11191-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516193>

12. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511434>

13. Менеджмент : учебник для среднего профессионального образования / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 448 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-02995-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/514107>

14. Коротков, Э. М. Менеджмент : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 566 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07327-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510549>

15. Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общей редакцией А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14954-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510859>

16. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. —

Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520203>

17. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511366>

18. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511532>

19. Лукасевич, И. Я. Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 680 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16271-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530723>

20. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 442 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16062-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530364>

21. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519634>

3.5.2. Дополнительная учебная литература

22. Управление проектами : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 383 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-03473-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560696>

23. Управление программными проектами : учебник для вузов / под редакцией Р. Ф. Маликова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 167 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14329-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567576>

24. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова ; ответственный редактор А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560505>

25. Механизмы государственно-частного партнерства. Теория и практика : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Е. И. Марковской. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 491 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11317-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/565538>

26. Борщевский, Г. А. Государственно-частное партнерство : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Г. А. Борщевский. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 277 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17273-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564578>

27. Касьяненко, Т. Г. Экономическая оценка инвестиций : учебник и практикум / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 559 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19660-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/556858>

28. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее образование).

образование). — ISBN 978-5-534-07049-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564498>

29. Касьяненко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе : учебник для вузов / Т. Г. Касьяненко. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 456 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18872-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560259>

30. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебник для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 163 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16836-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564262>

31. Воронцовский, А. В. Управление инвестициями: инвестиции и инвестиционные риски в реальном секторе экономики : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 407 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18557-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566776>

32. Менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 246 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00609-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511643>.

33. Незамайкин, В. Н. Финансовый менеджмент : учебник для вузов / В. Н. Незамайкин, И. Л. Юрзинова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 402 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16612-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531438>.

34. Бизнес-статистика : учебник и практикум для вузов / И. И. Елисеева [и др.] ; под редакцией И. И. Елисеевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14822-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512161>

35. Федотова, М. А. Оценка стоимости активов и бизнеса : учебник для вузов / М. А. Федотова, В. И. Бусов, О. А. Землянский ; под редакцией М. А. Федотовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 522 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07502-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/5167489>.

36. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 442 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-16063-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530365>

37. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / под общей редакцией Л. П. Гончаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 487 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7709-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511003>

38. Федотова, М. А. Проектное финансирование и анализ : учебное пособие для вузов / М. А. Федотова, И. А. Никонова, Н. А. Лысова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 144 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09860-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511407>

3.5.3. Периодические издания

1. Финансовая жизнь / гл. ред. Ю. С. Сваталова. — Москва : Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2023. — № 1. — 132 с. : схем., табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=704463>. — ISSN 2218-4708. — Текст : электронный.

2. Методы менеджмента качества : международный ежемесячный журнал для профессионалов в области качества / гл. ред. А. Ю. Рогаткин ; учред. и изд. РИА «Стандарты и качество» ; учред. Всероссийская организация качества. — Москва : РИА «Стандарты и качество», 2023. — № 4. — 68 с. : ил. — Режим доступа: по подписке. — URL:

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700270>. – ISSN 2542-0437. – DOI 10.35400. – Текст : электронный.

3. Региональная экономика : теория и практика / гл. ред. Н. Э. Бабичева ; учред. и изд. ООО «Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ». – Москва : Финансы и кредит, 2021. – Том 19, выпуск 6. – 200 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=617724>. – ISSN 2073-1477 (Print). - ISSN 2311-8733 (Online). – Текст : электронный.

4. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика / гл. ред. А. А. Аузан ; Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, Экономический факультет МГУ. – Москва : Московский Государственный Университет, 2021. – № 1. – 249 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613498>. – ISSN 0130-0105. – Текст : электронный.

3.5.4. Интернет-ресурсы

1. Электронная система обучения БГУ <https://eso.brgu.ru>
2. Официальный сайт Правительства РФ www.government.ru
3. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ www.economy.gov.ru
4. Официальный сайт Правительства Брянской области bryanskobl.ru
5. Официальный сайт Брянскстат bryansk.gks.ru

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ АКАДЕМИКА И.Г. ПЕТРОВСКОГО»

Финансово-экономический факультет
Кафедра экономики и управления

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

Организационно-экономический механизм совершенствования деятельности промышленного предприятия

Код, направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы: Управление проектами

(Рекомендована / Не рекомендована
к защите в ГЭК)

протокол № ____ от « ____ » ____ 202__ г.

Заведующий кафедрой
экономики и управления
Митюченко Людмила Сергеевна,
кандидат экономических наук, доцент

(подпись)

Обучающийся
Батюченко Юлия Александровна
4 курса, 1 группы
очной формы обучения

(подпись)

Руководитель
Матюшкина Ирина Алексеевна,
доцент кафедры экономики и
управления, кандидат
экономических наук, доцент

(подпись)

Брянск 202__ г.

Приложение 2
МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ АКАДЕМИКА И.Г. ПЕТРОВСКОГО»

Финансово-экономический факультет

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
экономики и управления
_____ Л.С. Митюченко

ЗАДАНИЕ

на выполнение _____ *бакалаврской работы*

по направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)

образовательной программы: Управление проектами

обучающемуся Иванову Ивану Ивановичу группа 1

Тема: **Формирование и развитие рынка оценочных услуг в регионе**

Утверждена приказом БГУ от 21 октября 202 г. № _____

Срок выполнения работы _____

Брянск 202__ г.

1. Исходные данные для выполнения работы: нормативные документы, учебно-методическая литература, монографии, научные статьи по теме исследования, сводный бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, устав ООО «Аверс»

2. Содержание разделов ВКР и календарный график её выполнения:

№	Наименование глав (разделов) работы и их содержание	Срок выполнения работы	Примечание
1	Введение		
2	Теоретические аспекты реализации маркетингового подхода к управлению региональным рынком типографских услуг (сущность маркетингового подхода к управлению; особенности управления региональным рынком типографских услуг; направления развития регионального рынка типографских услуг)		
3	Анализ хозяйственной деятельности предприятия (краткая характеристика деятельности предприятия; анализ деятельности предприятия; анализ регионального рынка типографских услуг)		
4	Повышение эффективности управления региональным рынком типографских услуг (направления повышения эффективности управления региональным рынком типографских услуг с использованием маркетингового подхода; анализ эффективности предложенных мероприятий)		
5	Заключение		
6	Список использованных источников		

3. Научно-библиографический поиск

3.1. По учебно-методической литературе просмотреть за последние 3 года:

Герчикова, И.Н. Менеджмент: учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ, 2020 – 499 с.

Годин, А.М. Маркетинг: учебник для вузов. – М.: Дашков и К°, 2021. – 755 с.

Панкрухин, А.П. Маркетинг: учебник. – М.: Омега – Л, 2019. – 518 с.

3.2. По научной литературе просмотреть за последние 3 года:

Экономические системы современной России: теоретические и практические проблемы развития: Коллективная монография / Под ред. А.Д. Шафронова, Ю.Н. Каткова. – Брянск: Изд-во ООО «Новый проект», 2021. – 504 с.

Социально-экономическое развитие современной России: теоретические и практические аспекты: Коллективная монография. / Под ред. И.И. Петрова - Брянск: ООО «Новый проект», 2020. - 224 с.

3.3. По нормативным документам просмотреть за последний год:

Федеральный закон «О защите прав потребителей» от 7 февраля 1992 г. № 2300-1-ФЗ (ред. от 13 июля 2016 г.) // Российская газета. – 2016. – №75.

Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ (ред. от 5 октября 2016 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2016. – №4512.

Руководитель ВКР _____ И.А. Матюшкина, доцент кафедры экономики и управления, кандидат экон. наук, доцент
(подпись) (Ф.И.О., должность, учёная степень и (или) учёное звание)

Задание принял к исполнению «__» октября 202__ г. _____ Ю.А. Батюченко
(подпись, Ф.И.О.)

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«БРЯНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ АКАДЕМИКА И.Г. ПЕТРОВСКОГО»

ОТЗЫВ
о работе обучающегося в период подготовки
выпускной квалификационной работы

обучающегося _____ (тема ВКР)
_____ 4 _____ курса _____ очной _____ формы обучения

Направление подготовки: _____ (Ф.И.О. обучающегося)
38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль)
образовательной программы: _____ Управление проектами
Руководитель ВКР: _____

(Ф.И.О., должность, учёная степень и (или) учёное звание)

СОДЕРЖАНИЕ ОТЗЫВА

ВЫВОДЫ: _____

(Заключительная фраза) (с оригинала убирается)

Выпускная квалификационная работа соответствует предъявляемым требованиям и рекомендована к защите в ГЭК/ Выпускная квалификационная работа не соответствует предъявляемым требованиям и не рекомендована к защите в ГЭК.

_____ 202_ г.

(подпись руководителя ВКР)

РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу государственной итоговой аттестации

Рабочая программа государственной итоговой аттестации разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 970 (с изменениями от 26.11.2020 № 1456) и требованиями к результатам освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования, разработанной в ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского».

Государственная итоговая аттестация по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Управление проектами включает государственный экзамен и защиту выпускной квалификационной работы. Программа соответствует нормативным и методическим требованиям, предъявляемым к программам государственной итоговой аттестации. Программа состоит из общих положений, включающих цели ГИА, формы ГИА, рекомендаций по подготовке к сдаче и сдаче государственного экзамена и рекомендаций по выполнению и защите выпускной квалификационной работы. Государственный экзамен включает теоретические вопросы и практические задания, которые позволяют в полной мере оценить уровень сформированности компетенций, выносимых на государственный экзамен.

В программе представлена примерная тематика ВКР, отвечающая запросам работодателей, цели и задачи написания ВКР, требования к содержанию и оформлению работы.

Разработанная программа в полной мере обеспечивает возможность проверки и оценки приобретенных студентами знаний, практических умений и навыков, уровня сформированности универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций по ОПОП ВО программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление проектами.

Представленная на рецензию рабочая программа ГИА отвечает современным требованиям и рекомендуется к использованию в учебном процессе при подготовке студентов по основной профессиональной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) Управление проектами.

Заведующий кафедрой менеджмента и управления
персоналом Среднерусского института управления -
филиала РАНХиГС,
доктор экономических наук, профессор

Т.А. Головина



ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ГИА

1 РАЗРАБОТАНА

доцентом кафедры экономики и управления, к.э.н. И.А. Матюшкиной
«09» апреля 2025 г.

2. УТВЕРЖДЕНА

кафедрой экономики и управления
протокол №6 от «09» апреля 2025 г.

Заведующий кафедрой Л.С. Митюченко

3 СОГЛАСОВАНА

Руководитель ОПОП И.А. Матюшкина
«09» апреля 2025 г.