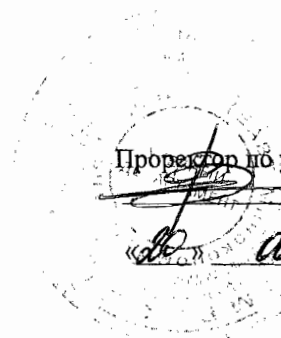


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ  
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет международного бизнеса



«Утверждаю»  
Проректор по учебной работе  
В.В. Идрисова

«16» 06 2018 г.

ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

в рамках дополнительной профессиональной программы  
«Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (MBA)»

Специализация: «MBA – Стратегический менеджмент»

Форма обучения: очная, программа субботнего дня

Москва 2018

**Разработчик программы:**

к.э.н., декан факультета международного бизнеса

О.Д. Андреева

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цель и задачи итоговой аттестации.....	4
2. Результаты освоения .....	4
3. Формы и объем итоговой аттестации.....	5
4. Структура и содержание итоговой аттестации.....	5
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации .....	30
6. Материально-техническое и программное обеспечение итоговой аттестации.....	35
7. Допускается к защите:.....	38

## 1. Цель и задачи итоговой аттестации

Общие требования к проведению итоговой аттестации определены в статье 59 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее - Федеральный закон N 273-ФЗ), согласно которой итоговая аттестация представляет собой форму оценки степени и уровня освоения обучающимися образовательной программы.

Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки обучающихся.

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по дополнительной профессиональной программе профессиональной переподготовки.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Итоговая аттестация проходит в форме защиты выпускной аттестационной работы (проекта).

При выполнении итоговой аттестационной работы слушатели должны показать свою способность и умение, опираясь на полученные знания, сформированные умения, профессиональные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, аргументировать и защищать свою точку зрения.

Цель итоговой аттестации - установление соответствия уровня подготовки выпускников современным требованиям к профессиональной деятельности управленца.

Задачи итоговой аттестации:

- оценить качества освоения программы и степень обладания выпускниками необходимыми профессиональными компетенциями;
- развить имеющиеся профессиональные компетенции и сформировать новые профессиональные специальные компетенции в области стратегического управления персоналом организации и обеспечения эффективной работы системы управления рисками.

## 2. Результаты освоения

Таблица 1

### Результаты освоения дополнительной профессиональной программы

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК и ПК
ВД-1 – Организационно- управленческая	ПК-1 – способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
	ПСК-1 - способностью построения стратегии развития организации на разных уровнях.
	ПСК-2 - способностью интегрировать различные аспекты бизнеса и менеджмента в построении политики развития бизнеса и решении практических задач.
	ПСК-3 - способностью построения комплексных, межфункциональных решений.

	ПСК-4 - способностью представить межфункциональную деятельность в виде проекта (временной целевой структуры) и руководить его реализацией.
	ПСК-5 - умением работать с консультантами, применять основные приемы консультирования.
	ПСК-6 - способностью развить навыки обучения, работы с информацией, аналитических исследований и подготовки документов для целей организационного управления.
	ПСК-7 - владением эффективными бизнес-коммуникациями, умением применять различные методы и технические средства, повышающие эффективность коммуникаций;
	ПСК-8 - владением методами общения с подчиненными, начиная с приема на работу и заканчивая поведением в группе, мотивацией и управлением конфликтами.
	ПСК-9 - умением применять знания и навыки командообразования и работы в команде.
<b>Общие (общекультурные) компетенции (ОК/УК) и (или) общепрофессиональные компетенции (ОПК)</b>	
<b>Код и наименование компетенции</b>	
	ОК-1 - способностью развивать свой общекультурный и профессиональный уровень.
	ОК-2 - способностью осознавать сущность и специфику процесса социализации в организациях, уметь интегрироваться в новый коллектив, обретать и поддерживать статус, соответствующий своей роли
	ОПК-1 - способностью выйти на новый уровень успешной карьеры в бизнесе и менеджменте, связанный с принятием на себя роли лидера, возглавляющего деятельность на важных участках работы.
	ОПК-2 - способностью развивать в себе личностные качества (волю, решимость, чувство ответственности, поддержание физической формы и др.), необходимых руководителю.

### 3. Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация состоит из двух этапов:

- итоговый квалификационный экзамен (деловая игра «Разработка инвестиционной программы развития бизнеса»);
- написание и защита выпускной аттестационной работы.

На итоговую аттестацию выделено 252 часа.

### 4. Структура и содержание итоговой аттестации

#### 4.1. Структура и содержание итогового квалификационного экзамена: деловая игра «Разработка инвестиционной программы развития бизнеса»

Итоговый квалификационный экзамен является первым этапом итоговой аттестации слушателей программы МВА. Проводится итоговый квалификационный

экзамен после освоения всех дисциплин учебного плана программы. Целью проведения экзамена является подтверждение слушателем достаточности теоретической и практической подготовки для получения квалификации «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (MBA)».

Итоговый квалификационный экзамен проводится в форме деловой игры «Разработка инвестиционной программы развития бизнеса».

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Виды учебной работы (в академических часах)			Компетенции
		Л	С / ПЗ	Сам. работа	
1	Инвестиционная бизнес-идея, стадии ее формирования, обоснования привлекательности и согласования.		4	8	ПСК-2, ПСК-3, ПСК-8, ПСК-9
2	Особенности методики разработки инвестиционного плана развития бизнеса		4	8	ПСК-1, ПСК-5
3	Сбор исходной информации по проекту и формирование основных разделов бизнес-плана		4	10	ПСК-6
4	Оценка коммерческой эффективности инвестиций и анализ рисков проекта		4	10	ПСК-1, ПСК-3
5	Подготовка презентации и защита проекта.		8	12	ПСК-1, ПСК-4, ПСК-7
	<b>ИТОГО</b>		24	48	
	Форма контроля				Итоговый квалификационный экзамен

#### **Тематика деловой игры:**

1. Инвестиционная бизнес-идея, стадии ее формирования, обоснования привлекательности и согласования.

*Методология идентификации, анализа и отбора инвестиционных альтернатив. Формулировка бизнес-идеи инвестиционного развития бизнеса и предварительное обоснование ее инвестиционной привлекательности. Возможности и предпосылки для реализации инвестиционного плана проекта. Выбор бизнес-идеи развития компании из вариантов, предложенных преподавателем, или формулировка собственной уникальной бизнес-идеи.*

2. Особенности методики разработки инвестиционного плана развития бизнеса

*Структура инвестиционного плана проекта и содержание его основных разделов.*

*Методика формирования денежных потоков проекта с точки зрения полных инвестиционных затрат, с точки зрения собственника и с точки зрения кредитора. Особенности и различия оценок эффективности проекта собственником, кредитором и менеджментом проекта.*

3. Сбор исходной информации по проекту и формирование основных разделов бизнес-плана

*Обсуждение формата и параметров реализации инвестиционного проекта, сбор исходных данных по проекту с использованием периодики, интернета и других источников. Подготовка основных разделов инвестиционного плана.*

4. Оценка коммерческой эффективности инвестиций и анализ рисков проекта

*Использование средств Excel и программного обеспечения Альт-Инвест для подготовки прогнозных форм финансовой оценки проекта. Формирование денежных потоков для каждого участника проекта. Расчет и интерпретация показателей эффективности проекта. Проведение анализа чувствительности основных показателей к параметрам проекта*

5. Подготовка презентации и защита проекта.

*Особенности представления и обоснования инвестиционного плана для кредитора и собственников бизнеса. Структура и содержание презентации инвестиционного плана. Подготовка отчетных материалов по проекту, включающих: инвестиционный, операционный и финансовый планы проекта. Подготовка презентации средствами PowerPoint. Выступление с презентацией, ответы на вопросы.*

**Самостоятельная работа студентов в рамках деловой игры**

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в акад. часах)
1.	Обоснование инвестиционной привлекательности и реализуемости бизнес-идеи. Анализ возможностей и предпосылок для реализации инвестиционного плана проекта.	Работа с литературой. Выполнение первого этапа деловой игры - формулировка инвестиционной бизнес-идеи	8
2.	Методика формирования денежных потоков проекта с точки зрения полных инвестиционных затрат, с точки зрения собственника и с точки зрения кредитора.	Решение разбор кейсов и решение практических заданий. Работа с литературой.	8
3	Формат и параметры реализации инвестиционного проекта, методы сбора исходных данных по проекту, использование периодики, интернет источников. Основные разделы инвестиционного плана.	Работа с литературой. Выполнение второго этапа деловой игры – поиск исходной информации по проекту в периодике и интернете.	10

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Вид самостоятельной работы	Трудоемкость (в акад. часах)
4	Расчет и интерпретация показателей эффективности проекта. Анализ чувствительности основных показателей к параметрам проекта.	Работа с литературой. Выполнение третьего этапа деловой игры – проведение расчета показателей эффективности .	10
5	Практика подготовки отчетных материалов по проекту. Инвестиционный, операционный и финансовый планы проекта. Методология подготовки презентации и защиты проекта.	Подготовка презентации проекта, подготовка к защите проекта	12
<b>ИТОГО</b>			<b>48</b>

#### **Список вопросов для подготовки к экзамену (защите проекта)**

1. Кому предлагается продукция (или услуги) и почему потенциальные клиенты будут это покупать?
2. На какую социальную группу ориентируется бизнес?
3. Имеются ли данные о потенциальных размерах рынка и как они получены?
4. Какой информацией о предприятиях аналогах располагаете, как она учитывается при подготовке исходной информации по проекту?
5. Перечислите основных участников инвестиционного процесса и охарактеризуйте роль и зону ответственности каждого из них.
6. Каковы особенности привлечения в инвестиционный проект ВЭД зарубежного партнера?
7. Оцените возможности привлечения в проект иностранных инвестиций.
8. Какое сырье и материалы потребуются, чтобы запустить проект?
9. Какое оборудование потребуется, стоит ли его взять в аренду или приобрести?
10. Каковы производственные возможности и потребности проекта?
11. Из каких базовых операций состоит производственный цикл? Какова его длина?
12. Каковы потребности в запасах сырья и материалов?
13. Потребуется ли помещение, какой площади, стоит ли его взять в аренду или приобрести?
14. Учтены ли в проекте накладные расходы, а также расходы на муниципальные услуги? Если да, то какие?
15. Какие рекламные мероприятия стартового периода следует провести? Какие для этого потребуются инвестиции?
16. Проанализируйте возможности выхода на международный рынок. Какую роль здесь может сыграть зарубежный партнер?
17. Как при формировании ценовой политики учтены действия конкурентов и возможные меры государственного лимитирования или регулирования и поддержки ВЭД?
18. Какие факторы являются определяющими при разработке графика загрузки проекта?
19. Учтены ли затраты на подбор и подготовку персонала?
20. Каковы источники финансирования инвестиций?
21. Какова доля и форма инвестиционного участия в проекте иностранного капитала?
22. Какова стоимость источников финансирования и как она определялась?



23. Обеспечивает ли данная структура финансирования проекта необходимый уровень риска?
24. В какой последовательности подготавливаются базовые формы финансовой отчетности по проекту?
25. В какой из форм базовой финансовой отчетности отражается инвестиционная деятельность?
26. В какой из форм базовой финансовой отчетности отражаются налоговые отчисления, выплата процентов по кредиту?
27. В чем состоит суть «налогового щита»? Как вы это учли в базовых формах финансовой отчетности?
28. Почему горизонт рассмотрения проекта различен для кредитора, собственника и менеджмента?
29. Как выбирается интервал планирования?
30. В чем различия прямого и косвенного метода формирования денежного потока по проекту?
31. Как выбирается требуемая норма доходности (ставка дисконтирования) для: кредитора, инвестора, менеджмента?
32. В какой валюте формируются денежные потоки проекта? Дайте обоснование выбора основной валюты проекта.
33. Укажите какие показатели финансовой эффективности проекта являются определяющими для: кредитора, инвестора, менеджмента?
34. Какой показатель финансовой эффективности проекта следует применить в случае, когда критерий IRR дает неоднозначный результат?
35. Каковы недостатки у критерия IRR и как их можно преодолеть?
36. В каких ценах рассчитывается проект в текущих или в постоянных?
37. Как учитывается инфляция при расчете: а) в текущих ценах; б) в постоянных ценах?
38. Какие параметры проекта использовались в качестве ключевых при анализе чувствительности проекта?
39. Проведите качественный анализ проектных инвестиционных рисков при реализации ВЭД. Выделите и опишите наиболее существенные из них.
40. Какие возможные риски следует учесть в первую очередь при формировании пессимистического сценария проекта?

#### **Учебно-методическое и информационное обеспечение деловой игры** Основная литература

1. Брейли Р.Б . Майерс С. *Принципы корпоративных финансов*. – М.: Олимп-Бизнес., 1087с., 2016.
2. Беренс В., Хавранек П.М. Руководство по подготовке промышленных ...  
Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (вторая редакция). Официальное издание. – М.: Экономика, 2007. – 422 с.
3. Виленкин П.Л., Лившец В.Н, Смоляк С.А. *Оценка эффективности инвестиционных проектов* – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2011..
4. Лимитовский М.А. *Инвестиционные проекты и реальные опционы на развивающихся рынках*. – 5-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 486 с. .

5. Пахомов А. А. Инвестиционная деятельность российских компании за рубежом. Тенденции развития; Издательский дом "Дело" РАНХиГС - М., 2015. - 448 с.

#### Дополнительная литература

1. Арбекова А. В. Риски, возникающие при реализации внешнеэкономических инвестиционных проектов. – Вопр. экон. наук., 2009, № 3 , С. 159–161.
2. Арбекова А. В. Сущность, цели и особенности внешнеэкономических инвестиционных проектов, реализуемых компаниями кондитерской отрасли в условиях глобального финансового кризиса. – Вопр. экон. наук., 2009, № 5, С. 81–92.
3. Андрей Славянов Инвестиционные стратегии нестационарных экономических систем; LAP Lambert Academic Publishing - М., 2015. - 228 с.
4. Бенджамин Грэм Разумный инвестор. Полное руководство по стоимостному инвестированию; Альпина Паблицер - М., 2017. - 680 с.

### Оценочные средства для деловой игры

#### Паспорт фонда оценочных средств деловой игры

Компетенции	Контролируемые знания, умения, практический опыт		Средства оценки
ПСК-1 - способностью построения стратегии развития организации на разных уровнях.	Знания	<p>природу стратегического управления и основные этапы его развития;</p> <p>основные теории стратегического менеджмента;</p> <p>особенности методологии стратегического управления;</p> <p>понятия, виды и признаки современной деловой организации;</p> <p>составляющие внешней и внутренней среды организации;</p> <p>содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;</p> <p>подходы к формированию миссии и целей организации;</p> <p>основные инструменты проведения анализа стратегических факторов внешней среды организации;</p> <p>методологические принципы управленческого анализа организации;</p> <p>базисные стратегии бизнеса;</p>	<p>Подготовка материалов деловой игры.</p> <p>Подготовка презентации и защита проекта</p>
	Умения	<p>использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием стратегического подхода;</p> <p>анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;</p> <p>разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;</p> <p>разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации;</p> <p>проводить стратегический анализ диверсифицированных компаний;</p>	

		<p>планировать реализацию стратегии;  определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность;  использовать информационные технологии в системе стратегического управления;  оценивать эффективность системы стратегического управления;  разрабатывать стратегический план конкретного предприятия;</p>	
	Практ. опыт	<p>методологией стратегического менеджмента;  современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных;  методикой анализа макроокружения организации;  методами отраслевого анализа;  навыками проведения конкурентного анализа;  навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии;</p>	<p>Подготовка материалов деловой игры.  Подготовка презентации и защита проекта</p>
<p>ПСК-2 - способностью интегрировать различные аспекты бизнеса и менеджмента в построении политики развития бизнеса и решении практических задач.</p>	Знания	<p>основные конкурентные стратегии организации;  теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;  стратегии диверсификации и их особенности в различных отраслях;  основные методы разработки стратегии компании;  критерии выбора стратегических альтернатив;  условия реализации стратегии.</p>	<p>Подготовка материалов деловой игры.</p>
	Умения	<p>обосновывать основные направления диверсификации деятельности организации  принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода;  использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации стратегии;  управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления.</p>	<p>Подготовка материалов деловой игры.</p>
	Практ. опыт	<p>современной методикой внедрения стратегий на основных организационных уровнях;  методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц;  методами и приемами управленческого анализа;  современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации;  подходами к организации и контролю выполнения стратегии;  современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации.</p>	<p>Подготовка материалов деловой игры.</p>
<p>ПСК-3 - способностью построения комплексных, межфункциональных решений.</p>	Знания	<p>основные методы организации эффективного процесса принятия, исполнения и контроля качества управленческих решений в разных типах организаций;  способы повышения качества управленческих решений;  способы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска;</p>	<p>Подготовка материалов деловой игры.</p>

		основные виды ответственности за принятые решения;	
	Умения	разрабатывать управленческие решения в команде и в индивидуальном порядке; действовать на разных уровнях управленческой иерархии; оценивать уровень риска и ответственности за принятые решения;	Подготовка материалов деловой игры.
	Практ. опыт	навыками разработки, обоснования и реализации комплексных межфункциональных управленческих решений в разных типах организаций; навыками снижения управленческих рисков и обеспечения ответственности за принимаемые решения.	Подготовка материалов деловой игры.
ПСК-4 - способностью представить межфункциональную деятельность в виде проекта (временной целевой структуры) и руководить его реализацией.	Знания	сущность, содержание и принципы проектного подхода к управлению; современные инструменты и методы управления проектами; классификацию типов проектов: малые проекты, мегапроекты, сложные проекты, краткосрочные проекты, бездефектные проекты, международные проекты; классификацию базовых понятий основ управления проектами, программами; сущность и содержание понятий: «проект», «программа», «управление проектом, программой», «жизненный цикл проекта»;	Подготовка материалов деловой игры. Подготовка презентации и защита проекта
	Умения	разрабатывать организационную структуру управления инновационным проектом; различать управляемую подсистему и управляющую подсистему; подбирать команду проекта;	Подготовка материалов деловой игры. Подготовка презентации и защита проекта
		методами анализа внутренней и внешней среды проекта; математическими методами анализа процесса управления проектами; навыками деления проекта на фазы (этапы, стадии); навыками принятия управленческого решения при управлении проектом.	Подготовка материалов деловой игры. Подготовка презентации и защита проекта
ПСК-5 - умением работать с консультантами, применять основные приемы консультирования.	Знания	основные подходы и методы к выявлению нестандартных ситуаций; методологические положения, основные подходы и методы управленческого консультирования и условия их применения; методологические положения, основные подходы и методы исследований систем управления и условия их применения.	Подготовка материалов деловой игры.
	Умения	диагностировать систему управления, выявлять ее сильные и слабые стороны; разрабатывать предложения по её совершенствованию; анализировать бизнес - процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности; разрабатывать корпоративную стратегию; формировать программы организационного развития;	Подготовка материалов деловой игры.

		обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления;	
	Практ. опыт	методами системного анализа в исследованиях процессов управления и принятия управленческих решений; технологиями формирования организационно - экономического механизма реализации программы организационного развития; методами оценки качества и эффективности исследований в сфере корпоративного управления.	Подготовка материалов деловой игры.
ПСК-6 - способностью развить навыки обучения, работы с информацией, аналитических исследований и подготовки документов для целей организационного управления.	Знания	методы и приемы самоорганизации и дисциплины в получении и систематизации знаний; методику самообразования; нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности; основные методы поиска нормативных и правовых актов;	Подготовка материалов деловой игры.
	Умения	развивать свой общекультурный и профессиональный уровень самостоятельно; самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения; осуществлять поиск, анализ и использование нормативных и правовых документов; анализировать нормативные и правовые документы, связанные со своей профессиональной деятельностью; формировать информационное обеспечение своей профессиональной деятельности и работ по решению стандартных задач в рамках информационно-коммуникационных технологий;	Подготовка материалов деловой игры.
	Практ. опыт	навыками работы с литературой, базами данных, источниками информации в сети Интернет и пр. ; навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности, в т.ч. в поисково-справочных системах.	Подготовка материалов деловой игры.
ПСК-7 - владением эффективными бизнес-коммуникациями, умением применять различные методы и технические средства, повышающие эффективность коммуникаций;	Знания	основные принципы взаимодействия людей организации; национальные особенности делового общения; различные формы и виды делового общения; методы подготовки к публичным выступлениям и переговорам;	Подготовка материалов деловой игры. Подготовка презентации и защита проекта
	Умения	организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; применять профессиональные навыки менеджера в области эффективных коммуникаций (работа с документами, осуществление коммуникаций, учет типа личности в коммуникации, проведение презентаций, подготовка к переговорам); анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности;	Подготовка материалов деловой игры. Подготовка презентации и защита проекта

	Практ. опыт	навыками деловых коммуникаций, группового делового общения; современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.	Подготовка материалов деловой игры. Подготовка презентации и защита проекта
ПСК-8 - владением методами общения с подчиненными, начиная с приема на работу и заканчивая поведением в группе, мотивацией и управлением конфликтами.	Знания	кадровую политику и стратегию организации; основы внедрения социально-экономических и социально-психологических методов управления, передовых технологий кадровой работы; современные концепции и теории управления персоналом и его мотивации; принципы, методы, технологии, инструменты минимизации негативного влияния конфликтных ситуаций на индивидуальную, командную работу, работу организации в целом и их разрешения.	Подготовка материалов деловой игры.
	Умения	организация обучения и повышения квалификации работников структурных подразделений и определение направлений их постоянного совершенствования; применять методы управления квалификацией ключевого персонала для обеспечения бизнес компетенций; разрабатывать меры по повышению необходимых компетенций и трудовой мотивации работников всех категорий; предупреждать и разрешать коллективные споры, проблемные вопросы, конфликты моделировать развития событий и оценивать их возможные последствия;	Подготовка материалов деловой игры.
	Практ. опыт	методами управления квалификацией персонала для обеспечения бизнес-компетенций; инструментами совершенствования системы материального и нематериального стимулирования работников в зависимости от их личного вклада в развитие и репутацию организации; приемами управления и разрешения организационных конфликтов.	Подготовка материалов деловой игры.
ПСК-9 - умением применять знания и навыки командообразования и работы в команде.	Знания	понятие команды, типы команд; закономерности и принципы командообразования; составляющие процесса командообразования; социально-психологическую структуру команды; технологии формирования эффективных команд; механизмы управления деятельностью команды; проблемы управления коллективом;	Подготовка материалов деловой игры.
	Умения	организовывать командное взаимодействие для решения различных задач; использовать теоретические знания для формирования команды; создавать эффективную команду; формировать взаимоотношения в коллективе, корпоративную этику;	Подготовка материалов деловой игры.
	Практ. опыт	методами сплочения группы для повышения ее эффективности; технологиями командообразования.	Подготовка материалов деловой игры.

ОК-1 - способностью развивать свой общекультурный и профессиональный уровень.	Знания	суть процессов абстрактного мышления, анализа, синтеза, совершенствования и развития своего интеллектуального и общекультурного уровня;	Подготовка материалов деловой игры.
	Умения	анализировать, сопоставлять и обобщать содержание учебных дисциплин, ставить цели по совершенствованию и развитию своего интеллектуального и общекультурного уровня;	Подготовка материалов деловой игры.
	Практ. опыт	способами абстрактного мышления, анализа, синтеза, совершенствования и развития своего интеллектуального и общекультурного уровня.	Подготовка материалов деловой игры.
ОК-2 - способностью осознавать сущность и специфику процесса социализации в организациях, Умения интегрироваться в новый коллектив, обретать и поддерживать статус, соответствующий своей роли	Знания	основы социализации и социальной адаптации; механизмы социализации для эффективного обучения, самоорганизации и самоконтроля;	Подготовка материалов деловой игры.
	Умения	использовать нормы позитивного социального поведения в профессиональной деятельности, в том числе при работе в команде; выстраивать межличностные отношения при интеграции в новый коллектив;	Подготовка материалов деловой игры.
	Практ. опыт	навыками анализа аспектов социальной адаптации в команде; методиками поддержания статуса в организации, своей организационно-управленческой роли.	Подготовка материалов деловой игры.
ОПК-1 - способностью выйти на новый уровень успешной карьеры в бизнесе и менеджменте, связанный с принятием на себя роли лидера, возглавляющего деятельность на важных участках работы.	Знания	основные личностные и профессиональные характеристики, влияющие на развитие карьеры; этапы деловой карьеры; социально-психологические особенности руководства и лидерства;	Подготовка материалов деловой игры.
	Умения	прогнозировать и планировать свой карьерный рост; оценивать личностные и профессиональные характеристики, влияющие на карьеру; брать ответственность за принятые решения, за деятельность коллектива и отдельных подчиненных;	Подготовка материалов деловой игры.
	Практ. опыт	принципами планирования и управления карьерой; диагностическими материалами, позволяющими определять профессиональную пригодность, готовность и предрасположенность к выполнению профессиональной деятельности.	Подготовка материалов деловой игры.
ОПК-2 - способностью развивать в себе личностные качества (волю, решимость, чувство ответственности, поддержание физической формы и	Знания	содержание процесса целеполагания профессионального и личностного развития, его особенности и способы реализации при решении профессиональных задач, исходя из этапов карьерного роста и требований рынка труда.	Подготовка материалов деловой игры.
	Умения	формулировать цели личностного и профессионального развития и условия их достижения, исходя из тенденций развития области	Подготовка материалов деловой игры.

др.), необходимых руководителю.		профессиональной деятельности, этапов профессионального роста, индивидуально личностных особенностей.	
	Практ. опыт	способами выявления и оценки индивидуально-личностных, профессионально-значимых качеств и путями достижения более высокого уровня их развития.	Подготовка материалов деловой игры.

Комплект заданий (пример) для итогового квалификационного экзамена  
(деловая игра «Разработка инвестиционной программы развития бизнеса»)

### **ЗАДАНИЕ** для выполнения практикума в форме деловой игры

**Целью** работы является разработка инвестиционной программы и анализ эффективности инвестиций в одной из предлагаемых сфер бизнеса.

Анализ эффективности проводится с точки зрения следующих **участников** инвестиционного процесса:

- Менеджмент компании
- Собственник компании (инвестор)
- Кредитующая организация (банк)

По желанию можно предложить свою бизнес-идею и самостоятельно сформулировать тему исследования.

#### **Этапы выполнения задания:**

1. Формулировка бизнес-идеи.
2. Определение параметров проекта (горизонт планирования, интервалы планирования, масштабы бизнеса, доля участия и условия участия собственного и заемного капитала).
3. Подготовка исходных данных
4. Разработка инвестиционного, операционного и финансового плана
5. Подготовка прогнозных форм финансовой отчетности (отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, баланс)
6. Формирование графика погашения долга
7. Формирование потоков платежей (с точки зрения каждого участника инвестиционного процесса).
8. Применение методики ЮНИДО для оценки эффективности планируемых инвестиций.
9. Анализ базового сценария реализации проекта
10. Анализ показателей эффективности и оценка риска. Разработка мероприятий по снижению инвестиционных рисков.
11. Оценка остаточной (ликвидационной) стоимости проекта
12. Анализ влияния инфляции на проект.
13. Подготовка презентации проекта.
14. Защита проекта и ответы на вопросы.

#### **Отчет команды должен содержать:**

1. Формулировку бизнес-идеи
2. Краткое описание проекта:
  - особенности бизнеса,
  - характеристика рынка сбыта,
  - целевая группа потребителей продукции и услуг,
  - источники доходов (ценообразование и объемы продаж)



- технология и оборудование,
  - необходимые трудовые и материальные ресурсы
  - текущие и инвестиционные затраты
3. Инвестиционный план
  4. Операционный план
  5. Финансовый план

#### ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ

1. Кому предлагается продукция (или услуги) и почему потенциальные клиенты будут это покупать?
2. На какую социальную группу ориентируется бизнес?
3. Имеются ли данные о потенциальных размерах рынка и как они получены?
4. Какой информацией о предприятиях аналогах располагаете, как она учитывается при подготовке исходной информации по проекту?
5. Перечислите основных участников инвестиционного процесса и охарактеризуйте роль и зону ответственности каждого из них.
6. Каковы особенности привлечения в инвестиционный проект ВЭД зарубежного партнера?
7. Оцените возможности привлечения в проект иностранных инвестиций.
8. Какое сырье и материалы потребуются, чтобы запустить проект?
9. Какое оборудование потребуется, стоит ли его взять в аренду или приобрести?
10. Каковы производственные возможности и потребности проекта?
11. Из каких базовых операций состоит производственный цикл? Какова его длина?
12. Каковы потребности в запасах сырья и материалов?
13. Потребуется ли помещение, какой площади, стоит ли его взять в аренду или приобрести?
14. Учтены ли в проекте накладные расходы, а также расходы на муниципальные услуги? Если да, то какие?
15. Какие рекламные мероприятия стартового периода следует провести? Какие для этого потребуются инвестиции?
16. Проанализируйте возможности выхода на международный рынок. Какую роль здесь может сыграть зарубежный партнер?
17. Как при формировании ценовой политики учтены действия конкурентов и возможные меры государственного лимитирования или регулирования и поддержки ВЭД?
18. Какие факторы являются определяющими при разработке графика загрузки проекта?
19. Учтены ли затраты на подбор и подготовку персонала?
20. Каковы источники финансирования инвестиций?
21. Какова доля и форма инвестиционного участия в проекте иностранного капитала?
22. Какова стоимость источников финансирования и как она определялась?
23. Обеспечивает ли данная структура финансирования проекта необходимый уровень риска?
24. В какой последовательности подготавливаются базовые формы финансовой отчетности по проекту?

25. В какой из форм базовой финансовой отчетности отражается инвестиционная деятельность?
26. В какой из форм базовой финансовой отчетности отражаются налоговые отчисления, выплата процентов по кредиту?
27. В чем состоит суть «налогового щита»? Как вы это учли в базовых формах финансовой отчетности?
28. Почему горизонт рассмотрения проекта различен для кредитора, собственника и менеджмента?
29. Как выбирается интервал планирования?
30. В чем различия прямого и косвенного метода формирования денежного потока по проекту?
31. Как выбирается требуемая норма доходности (ставка дисконтирования) для: кредитора, инвестора, менеджмента?
32. В какой валюте формируются денежные потоки проекта? Дайте обоснование выбора основной валюты проекта.
33. Укажите какие показатели финансовой эффективности проекта являются определяющими для: кредитора, инвестора, менеджмента?
34. Какой показатель финансовой эффективности проекта следует применить в случае, когда критерий IRR дает неоднозначный результат?
35. Каковы недостатки у критерия IRR и как их можно преодолеть?
36. В каких ценах рассчитывается проект в текущих или в постоянных?
37. Как учитывается инфляция при расчете: а) в текущих ценах; б) в постоянных ценах?
38. Какие параметры проекта использовались в качестве ключевых при анализе чувствительности проекта?
39. Проведите качественный анализ проектных инвестиционных рисков при реализации ВЭД. Выделите и опишите наиболее существенные из них.
40. Какие возможные риски следует учесть в первую очередь при формировании пессимистического сценария проекта

За участие в деловой игре студенту начисляются баллы в соответствии с критериями, представленными в таблице.

№	Наименование критерия	Баллы, max
	Новизна и реализуемость инвестиционной бизнес-идеи, качество проработки обоснования ее привлекательности и согласования	20
	Качество проработки проекта: разработан организационный план, план по персоналу, план маркетинга.	20
	Качество расчетной части проекта (правильность расчета финансовых показателей проекта: NPV, IRR, PI)	30
	Качество защиты проекта (презентация): умение излагать основные положения, аргументировано отстаивать точку зрения, воспринимать противоположные, отвечать на вопросы оппонентов	20

Точность соблюдения регламента	10
Активность слушателя во время групповой работы команды	10
Активность слушателя как участника команды-оппонента при обсуждении презентаций других команд	10

Перевод итогового количества полученных баллов в пятибалльную шкалу оценок осуществляется по следующей схеме:

- ✓ 85 – 100 баллов – «отлично»;
- ✓ 70 – 84 – «хорошо»;
- ✓ 52 – 69 баллов – «удовлетворительно»;
- ✓ 51 балл и менее – «неудовлетворительно».

#### **4.2. Порядок написания и защиты выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная (ВКР) работа завершает процесс обучения слушателей и является обязательной частью программы. Содержание работы должно соответствовать действующим требованиям и предусматривать комплексное межфункциональное рассмотрение проблем управления предприятиями и организациями (тематика работы не может быть узкоспециализированной).

Выпускная квалификационная работа является самостоятельной работой слушателя, выполненной под руководством научного руководителя.

Выбор слушателями тем аттестационных проектов осуществляется в начале обучения. Тема и назначение научных руководителей утверждаются деканом факультета по согласованию с заведующим профильной кафедры.

Выпускная квалификационная работа выполняется в виде письменного текста с приложением необходимых материалов, иллюстрирующих содержание (таблицы, схемы, диаграммы, образцы документов и т.п.) и электронного варианта проекта на компакт-диске или флеш-карте.

Защита ВКР слушателем проводится на заседании Итоговой аттестационной комиссии (ИАК).

К защите выпускной квалификационной работы допускаются слушатели, полностью закончившие программу обучения, включая сдачу Итогового квалификационного экзамена и выполнение других требований, в соответствии с договором на обучение.

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Виды учебной работы (в академических часах)			Компетенции
		Л	С/ ПЗ	Сам. работ а	
1	Написание выпускной квалификационной работы, подготовка презентации и доклада к защите.			176	ПК-1
2	Защита выпускной квалификационной работы		4		
	ИТОГО		4	176	

### **Требования к выпускной квалификационной работе**

Тема ВКР должна соответствовать области специализации слушателя и выбираться им самостоятельно.

Основным требованием к теме ВКР является ее практическая направленность, значимость для конкретного предприятия, организации, отрасли. Тема проекта должна быть актуальной, представлять научную новизну и прикладную ценность.

Прежде чем выбрать тему слушатель должен:

оценить возможность получения на предприятии или в ином месте необходимого практического материала (данных) по выбранной теме;

по возможности ознакомиться с этими материалами;

выявить наличие проблем практического характера и их значимость для предприятия или слушателя;

определить для себя возможность сделать выводы и практические рекомендации (предложения) по итогам своего исследования.

Тема проекта должна отражать аспекты управления бизнесом и не должна быть узкоспециализированным исследованием, касающимся узкой сферы деятельности предприятия, организации (например, расчет цен, выбор сектора рынка и т.п.).

ВКР должна отражать решение задач, имеющих теоретическое и практическое значение для развития бизнеса, либо иметь научно обоснованные разработки, имеющие прикладной характер для предприятий и фирм. Работа может также иметь учебно-методический характер.

В целом, выпускная квалификационная работа должна свидетельствовать о способности автора проводить самостоятельную аналитическую работу и использовать полученные знания для решения практических задач.

При раскрытии темы автором должно быть проведено научное исследование, содержащее в обязательном порядке экономическую часть.

### **Подготовка и оформление выпускной квалификационной работы**

Работая над ВКР, слушатель должен:

- всесторонне изучить выбранную им проблему, ее теоретико-прикладные и практические аспекты;
- проанализировать научную литературу и нормативно-правовой материал по теме;

предпочтение следует отдавать новейшим изданиям и статьям;

- собрать и обобщить с учетом темы материалы хозяйственной практики, необходимые статистические данные;
- выработать собственное суждение по соответствующей проблеме, отношение к существующим научным позициям, точкам зрения;
- проанализировать существующую на предприятии практику решения проблемы, если таковая имеется, подходы и процедуры принятия и реализации решения;
- провести комплексный анализ внешней и внутренней среды предприятия, выявить особенности и условия существования, функционирования и развития предприятия;
- выполнить целевой анализ проблемы, объекта и предмета исследования, ориентированный на поиск эффективного решения, используя инструментарий системного анализа проблем;
- сформулировать свои предложения по совершенствованию хозяйственной деятельности, практики управления на предприятии.

При написании работы используются следующие источники: научная литература (монографии, учебные пособия, статьи и т.д.), нормативные акты (законодательные акты, постановления министерств и ведомств), материалы деятельности конкретного предприятия или предприятий и другие источники, необходимые в силу специфики темы.

При работе с литературными источниками целесообразно делать соответствующие дословные выписки (в виде цитат), которые необходимо сопровождать точными и корректными ссылками на автора и источник, при необходимости - Интернет-источник. Такие выписки облегчат работу по оформлению аттестационного проекта.

При написании ВКР следует использовать литературу, преимущественно изданную за последние пять лет, периодику – за последние три года.

### ***Структура выпускной квалификационной работы***

ВКР должна состоять из следующих частей: введение, основная часть (3 главы с параграфами), заключение, список использованной литературы, приложения.

Изложению работы предшествуют: **титульный лист, аннотация и оглавление** работы.

**Титульный лист** - является первым листом работы. На обороте титульного листа в левом верхнем углу за подписью слушателя обязательно указывается: “При написании работы документы с грифом “Для служебного пользования” и конфиденциальные материалы не использовались и в работе не содержатся”. В случае использования таких сведений, что может быть разрешено в исключительных случаях, на титульном листе после названий Академии, факультета и кафедры в правом верхнем углу указывается “Для служебного пользования”, а строчкой ниже “Экз. № \_\_\_”.

Титульный лист считается полностью оформленным после того, как он подписан руководителем и деканом. Образец титульного листа представлен в Приложении 1.

Оглавление следует за титульным листом, последовательно включает наименования всех разделов и частей работы с указанием номеров страниц, с которых начинается изложение каждой главы (раздела), параграфа (подраздела) и при необходимости подвопроса (пункта) работы, в том числе: введения, выводов, предложений, списка литературы (библиографии), приложений. Заголовки и страницы в оглавлении должны совпадать с заголовками и страницами в тексте работы. **Приложения в оглавление не включаются.**

**Аннотация** (объемом 0,5 - 0,75 страницы, 12 шрифт Times New Roman через 2 интервала), в очень сжатой форме характеризует основное содержание, цель, актуальность и значение выпускной работы. Аннотация к выпускной работе **не подшивается, в общую нумерацию страниц не входит и не нумеруется.**

Во **введении** (от 2 до 5 стр.), дается краткое обоснование выбора темы аттестационного проекта: ее актуальность, научный и практический интерес (научная новизна и практическая значимость); формулируются цели и задачи исследования; ограничивается

предмет и объект исследования - предприятие (подразделение), по материалам которого пишется исследовательский проект. В конце вводной части целесообразно отразить краткое содержание по главам последующего текста проекта.

**Основная часть** раскрывает тему аттестационного проекта и должна содержать теоретические и прикладные положения рассматриваемой темы (проблемы) на примере конкретного предприятия. Основная часть содержательно должна включать 3 главы (каждая глава может быть разбита на параграфы): теоретическая (методологическая) часть, практическая (характеристика объекта исследования) и прикладная (аналитическая) части.

**Первая (теоретическая) глава** содержит описание проблемы исследования, вводит в саму проблему, описывает имеющиеся исследования на эту тему, освещает историю исследуемого вопроса, его законодательную и нормативную базу. Здесь желательно показать место данной проблемы в науке и практике менеджмента, дать научно-практическую аргументацию нерешенности проблемы. Привести мнения различных авторов (с обязательными ссылками на источник информации) и высказать собственное отношение к спорному вопросу. Основное внимание в теоретической части следует уделить изложению методологии, методов и методик раскрытия темы, характеристике инструментария исследования (анализа) проблемы, который будет использован далее в прикладной части.

Во **второй главе** излагается существующая практика исследуемого вопроса на примере конкретного предприятия. Здесь дается общая характеристика предприятия как объекта исследования. Приводятся статистические, социологические и др. материалы, данные бухгалтерского учета и пр., собранные и полученные автором на предприятии. Данные и другие материалы целесообразно представлять в структурированном виде (таблицы, графики, схемы, рисунки и т.п.). При необходимости, проводится дополнительный комплексный анализ предприятия и его внешней среды, позволяющий получить новые данные об объекте исследования. Здесь же уточняется предмет исследования применительно к предприятию, обосновывается необходимость принятия конкретных решений, выполняется его начальный качественный анализ, связанный с определением общей направленности решения (выбора целей решения проблемы). Содержащиеся в этой части проекта данные должны быть достаточными для последующего проведения прикладных исследований и, в конечном счете, обоснованного решения проблемы исследования для конкретного предприятия.

**Третья (прикладная) глава** содержит решение проблемы в условиях конкретного предприятия. Приводятся необходимые доказательства, обоснование и развитие (углубление) ранее выдвинутых положений, строится аргументация, приводятся расчеты, формулируются выводы и предложения. В этой части продолжается целевой анализ предмета и объекта исследования с использованием инструментария, отраженного в первой части. Обсуждаются результаты проведенных обследований, экспериментов, других прикладных изысканий, позволивших сделать выводы и сформулировать рекомендации по решению исследуемой проблемы, разработать методические, организационные и др. предложения по их реализации, совершенствованию процессов управления на предприятии. Эта часть должна подкрепляться конкретными примерами и материалами, сопровождаться аналитическими таблицами, расчетами, графиками, диаграммами.

Главы основной части аттестационного проекта могут содержать параграфы, посвященные более узким вопросам темы. Каждую главу **следует завершать конкретными выводами и предложениями**. Эти выводы и предложения должны носить обоснованный логически выдержанный, доказательный характер, т.е. убеждать читателя путем приведения фактов и цифр, что данная проблема, по мнению слушателя, должна решаться именно так, а не иначе.

**Слушатель обязан делать сноски на используемые им литературные источники и нормативно-правовой материал**. Это касается в первую очередь теоретической части проекта: изложение теории вопроса без соответствующих ссылок на используемые литературные и пр. источники **недопустимо**. В прикладной части используемые формулы

и справочные материалы, если они заимствованы, также должны иметь ссылки на источник. **Выпускная квалификационная работа без ссылок на источники не принимается к защите.** Заимствование текста из чужих произведений без ссылок на них (т.е. плагиат) является основанием для снятия аттестационного проекта с защиты и выставления неудовлетворительной оценки.

Сноски должны оформляться следующим образом. В конце заимствованного текста в квадратных скобках указывается номер источника в списке литературы, и, через запятую, номер страницы в данном источнике. Например: [5, 316]. В случае, если используется Интернет-источник, указывается только его номер в списке литературы. Например: [11].

**Использование выносных сносок внизу страницы на источники, содержащиеся в списке литературы, не допускается.**

**Заключение** (от 2 до 5 стр.) должно отражать практическую значимость выполненного проекта. В нем дается краткий перечень наиболее значимых выводов и предложений (рекомендаций), содержатся обобщенные выводы и предложения по совершенствованию управления на предприятии, процессов и механизмов управления, указание дальнейших перспектив работы над проблемой. Допустима нумерация сделанных выводов (предложений, рекомендаций) с указанием их адресатов (кому для реализации адресованы предложения: органам федеральной власти и управления, муниципальным структурам, предприятию в целом, его подразделениям (линейным, функциональным, проектным) и др.).

**Список использованной литературы** (или, по желанию, библиография) составляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-2003 "Библиографическая запись. Библиографическое описание: общие требования и правила составления". Список использованной литературы строится алфавитным способом *по определенной структуре*:

- I. Нормативные акты
- II. Научная литература
  1. монографии,
  2. учебники, учебные пособия,
  3. научные статьи,
  4. иностранные источники
  5. интернет-источники

*Порядок оформления ВКР подробно описан в Положении о порядке подготовки и защиты выпускных квалификационных работ слушателями факультета международного бизнеса.*

### **Защита выпускной квалификационной работы**

Вопрос о допуске ВКР к защите решает декан факультета, о чем делается специальная запись на титульном листе работы. После этого выпускная квалификационная работа передается секретарю итоговой аттестационной комиссии (вместе с отзывом научного руководителя). Передача осуществляется не позднее, чем за два дня до защиты в составе следующих документов и материалов:

1. аттестационный проект в 3-х экземплярах;
2. аннотация на русском языке (не вшивается в аттестационный, не нумеруется);
3. отзыв научного руководителя в 2-х экземплярах (не вшивается);
4. выпускная квалификационная работа в электронном виде;
5. справка системы Антиплагиат.

По желанию слушателя в итоговую аттестационную комиссию могут быть также представлены материалы, характеризующие научную и практическую ценность



выполненного проекта, например, документы (отзывы, справки), указывающие на практическое использование предложений, печатные статьи по теме проекта и другие материалы. Представленные материалы могут содействовать раскрытию научной и практической ценности аттестационного проекта.

С содержанием отзыва научного руководителя слушатель может ознакомиться заранее и учесть замечания при подготовке к защите.

В том случае, если ВКР содержит данные, представляющие коммерческую тайну или информацию, не подлежащую разглашению, по письменному заявлению слушателя может быть организовано закрытое хранение работы.

### **Процедура защиты и оценка выпускной квалификационной работы**

Защита выпускной квалификационной работы осуществляется в соответствии с датой и временем, а также в последовательности, определяемыми соответствующим графиком защит, утвержденным деканом факультета.

Защита работы проходит с соблюдением следующей процедуры:

- Секретарь итоговой аттестационной комиссии (далее ИАК) вызывает очередного слушателя на защиту, зачитывает тему ВКР и фамилию научного руководителя, его ученую степень и ученое звание.
- Слушателю предоставляется возможность кратко (не более 10 минут) изложить основные положения выпускной квалификационной работы, особо подчеркнув его актуальность и новизну. Слушателю не рекомендуется излагать текст содержания работы.
- После сделанного сообщения слушатель должен в сжатой форме ответить на вопросы по данной работе, задаваемые ему членами ИАК.
- После выступления слушателя научный руководитель излагает свою точку зрения на данную работу. В случае отсутствия научного руководителя секретарь ИАК зачитывает его письменный отзыв на защищаемый проект.
- В случае отсутствия рецензента секретарь ИАК зачитывает его письменный отзыв на защищаемый проект.
- Заслушиваются выступления других лиц, пожелавших высказаться по существу вопроса.
- Представляется также возможность для заключительного слова слушателя, в котором он дает комментарии к замечаниям, сделанным в отзыве, если таковые имеются, и может кратко высказаться по другим вопросам.
- По каждому слушателю, защищавшему ВКР, секретарь ведет протокол.
- Оценка ИАК результатов защиты ВКР заносится в ведомость.
- Ведомость и протокол заседания ИАК подписываются председателем и членами ИАК и передаются в деканат для оформления приказа об окончании обучения слушателей в ВАВТ.
- 

**Критериями оценки выпускной квалификационной работы являются:**

Содержание работы	Качество оформления работы	Качество и содержание презентации	Ответы на вопросы	Свобода владения материалом
максимум 40 баллов	максимум 10 баллов	максимум 10 баллов	максимум 30 баллов	максимум 10 баллов



<p>прикладная значимость для предприятия полученных в работе результатов; качество выполнения ВКР: ее научный уровень, полнота раскрытия темы, применение в работе современных методов, подходов, инструментария для решения поставленных задач; творческий подход к разработке темы; обоснованность выводов и предложений; использование специальной научной литературы, нормативных актов и других материалов;</p>	<p>аккуратность оформления работы; соответствие оформления действующим требованиям;</p>	<p>Качество оформления презентации, восприятие слайдов, наличие иллюстративного материала; качество доклада (содержание и стиль речи);</p>	<p>Правильность, полнота ответов на вопросы ИАК;</p>	<p>Скорость реакции на вопросы комиссии, изложение дополнительных сведений по теме ВКР, глубокое понимание процессов профессиональной деятельности.</p>
--	---	--	--	---

Порядок перевода баллов в оценки:

- 86 баллов – 100 баллов - «отлично»;
- 71 баллов – 85 баллов - «хорошо»;
- 52 баллов – 70 баллов - «удовлетворительно»;
- ниже 52 баллов - «неудовлетворительно».

Наиболее выдающиеся работы могут быть отмечены ИАК особо, что заносится в протокол заседания ИАК на основании настоящего Положения, а также могут быть рекомендованы в качестве основы для подготовки диссертаций на соискание ученой степени кандидата экономических наук.

Оценка аттестационного проекта («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно») дается членами ИАК на закрытой части заседания. После рассмотрения работ, вынесенных на защиту в данном заседании, ИАК обсуждает итоги и большинством голосов определяет оценку по каждому аттестационному проекту. Оценки объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протокола заседания комиссии. В случае получения неудовлетворительной оценки аттестационного проекта оформляется особый протокол, который направляется научному руководителю, декану и на кафедру.

Решение ИАК, положительное или отрицательное, оформленное соответствующим протоколом, считается правомочным, если за него проголосовало не менее двух третей

членов ИАК, участвовавших в заседании. Аттестационный проект оценивается на основании критериев, определенных данным Положением.

Слушатели имеют право, в случае несогласия с ИАК, обратиться в апелляционную комиссию.

Апелляция подается не позднее следующего за защитой рабочего дня, в письменном виде, лично слушателем.

Апелляции рассматриваются в течении 3-х рабочих дней со дня заседания аттестационной комиссии.

ВКР, по результатам защиты которого вынесено отрицательное решение (оценка «неудовлетворительно»), может быть представлен к повторной защите в переработанном виде в сроки, установленные администрацией ВАВТ и не выходящие за рамки сроков действия договора на обучение слушателя. Повторная защита проводится на заседании ИАК.

Повторная защита ВКР (после его доработки слушателем) может проводиться не ранее, чем через 5 месяцев с представлением нового отзыва научного руководителя и новой внешней рецензии.

### **Оценочные средства по выпускной квалификационной работе**

#### **Паспорт фонда оценочных средств по выпускной квалификационной работе**

Компетенции	Контролируемые знания, умения, практический опыт		Средства оценки
ПК-1 – способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Знания	методических основ анализа внешней и внутренней среды организации; содержания и алгоритма осуществления функции управления – принятие решения.	Содержание работы, доклад, презентация работы, ответы на вопросы членов итоговой аттестационной комиссии
	Умения	анализировать текущее и прогностическое состояние деловой среды; применять решающие правила для принятия решений в условиях определённости, риска и неопределённости.	
	Практ. опыт	Применения методов стратегического анализа, факторного управленческого анализа; методов разработки и принятия управленческих решений.	

#### **Примерная тематика выпускных квалификационных работ по программе МВА со специализацией «Стратегический менеджмент»**

1. Анализ коммерческой эффективности проекта создания сельскохозяйственного предприятия (на примере АПК Пензенской области)
2. Антикризисное управление как фактор повышения финансовой устойчивости предприятия
3. Венчурное финансирование как инструмент развития компании
4. Влияние Системы оценки и управления результатом на бизнес компании (на примере ОАО «Вымпелком»)
5. Государственные и муниципальные закупки как инструмент стимулирования спроса на инновационную продукцию
6. Использование зарубежного опыта при формировании системы мотивации персонала в российских компаниях

7. Использование зарубежного опыта при формировании системы мотивации персонала в российских компаниях
8. Кадровая политика в системе стратегии компании (на примере торговой компании «xxxxxx»)
9. Качество и эффективность менеджмента на предприятии
10. Конкурентоспособность товара и методы ее обеспечения (на примере товаров компании ЗАО «xxxxxxx»)
11. Культурные Кластеры как фактор возрождения бизнеса и развития территорий
12. Лизинг автотранспорта в России (проект таксомоторного парка «Жёлтый шмель»)
13. Лизинг как инструмент развития бизнеса
14. Лизинг как источник финансирования инвестиционной деятельности компании
15. Матричные методы создания конкурентного преимущества компании
16. Менеджмент в некоммерческих организациях
17. Место и роль исследования потребителей в маркетинге (на примере деятельности компании «Сухогруз»)
18. Методы повышения эффективности труда работников логистических компаний
19. Механизмы совершенствования экспортных поставок на примере деятельности российской производственно-торговой компании
20. Механизмы совершенствования экспортных поставок на примере деятельности российской производственно-торговой компании
21. Мировой рынок и перспективы развития российской биофармацевтики
22. Направления совершенствования приватизации федерального имущества в Российской Федерации
23. ОАО «АК «Транснефть»)
24. Обоснование инвестиционной привлекательности проекта для отечественных и зарубежных инвесторов (на примере строительства завода по производству извести в калужской области)
25. Обоснование инвестиционной привлекательности проекта для отечественных и зарубежных инвесторов (на примере строительства завода по производству извести в калужской области)
26. Обоснование экономической эффективности диверсификации деятельности компании на примере ООО «xxxxxxxxxx»
27. Оптимизация бизнес-процессов как фактор стратегического развития компании (на примере компании ОП «Европласт»)
28. Оптимизация закупочной деятельности предприятия с государственным участием (на примере ОАО НК Роснефть)
29. Оптимизация закупочной деятельности предприятия с государственным участием (на примере ОАО НК Роснефть)
30. Оптимизация логистических процессов компании «xxxxxxx» путем внедрения системы сбалансированных показателей
31. Оптимизация процесса закупки Оборудования с длительным циклом изготовления (ОДЦИ) в атомной отрасли на примере АО «ДЕЗ»
32. Оптимизация структуры компании ОАО "Ариал"
33. Организационные и психологические проблемы адаптации новых сотрудников внешнеторговых компаний (на примере Royal Canin)
34. Организация рекламной деятельности (на примере ООО «xxxxxx»)
35. Особенности вывода на рынок продуктов кэптивных банков автопроизводителей на примере ООО «Банк xxxxxxxxx»
36. Особенности маркетинга в интернет торговле
37. Особенности организации и оценки корпоративного управления в банковской сфере
38. Особенности оценки работы государственного аппарата управления с использованием информационных технологий (на примере Министерства экономического развития РФ)

39. Особенности продвижения трубной продукции на рынок России (на примере японской торговой компании)
40. Особенности развития франчайзинга на Российском рынке
41. Особенности рисков при формировании портфеля ценных бумаг
42. Особенности системы мотивации персонала российской компании на примере строительной компании ООО «XXXXXXXXXX»
43. Особенности формирования корпоративной культуры в транснациональной компании (на примере ООО «Нестле Россия»)
44. Оценка и стимулирование инновационной активности организации
45. Перспективы развития нефтехимической промышленности в условиях членства России в ВТО
46. Перспективы развития нефтяной отрасли Российской Федерации
47. Перспективы развития российского экспорта керамической плитки в страны СНГ
48. Планирование и управление маркетинговой деятельностью на примере ООО «xxxxxxx»
49. Планирование и управление маркетинговой деятельностью на примере ООО «Техмо Русланд»
50. Построение организационной структуры управления фирмы (на примере ООО ФСК «xxxxxx»)
51. Построение организационной структуры управления фирмы (на примере ООО ФСК «Лидер»)
52. Предоставление аутсорсинга печати международной компанией с использованием лизинга (на примере компании xxxxxx)
53. Применение Панели Индикаторов как инструмента управления эффективностью деятельности Группы компаний
54. Применение Панели Индикаторов как инструмента управления эффективностью деятельности Группы компаний
55. Проблемы и перспективы развития проектного финансирования в России
56. Проблемы эффективного перемещения персонала внутри транснациональной компании
57. Проблемы эффективного перемещения персонала внутри транснациональной компании
58. Процессный подход к управлению проектом "Развитие филиальной сети КБ "Связь-Банк"
59. Пути повышения эффективности системы коммуникаций в корпоративном управлении бизнесом организации
60. Пути повышения эффективности управления российской транспортной компанией
61. Пути повышения эффективности управления российской транспортной компанией
62. Пути расширения деятельности зарубежной компании на рынке керамической плитки России (на примере компании xxxxxxxx)
63. Пути совершенствования деятельности менеджмента внешнеторговой организации в работе с клиентами
64. Развитие государственных и муниципальных закупок в постсоветской России
65. Развитие саморегулируемых организаций оценщиков в Российской Федерации
66. Развитие системы корпоративного управления в компании ОАО «Ростелеком»
67. Разработка бизнес-плана малого предприятия
68. Разработка бизнес-плана малого предприятия
69. Разработка бизнес-плана по созданию малого предприятия на примере интернет-проекта по аренде автомобилей
70. Разработка бизнес-плана по созданию малого предприятия на примере интернет-проекта по аренде автомобилей [www.sharocar.ru](http://www.sharocar.ru)
71. Разработка и оптимизация маркетинговой стратегии предприятия (на примере ООО НТП «Систелеком»)
72. Разработка концепции развития авиакомпании на основе комплексного развития

73. Разработка маркетинговой стратегии при оптимизации портфеля брендов(на примере компании ООО «xxxxxxxxx»)
74. Разработка программы финансового оздоровления предприятия авиационной промышленности
75. Разработка региональной стратегии мультинациональной компании (на примере коммерческого отдела ООО «xxxxxxx», регион Центральный Федеральный Округ)
76. Разработка системы маркетинговой поддержки вывода и продвижения на рынок новой марки лабораторного оборудования
77. Разработка системы маркетинговой поддержки вывода и продвижения на рынок новой марки лабораторного оборудования
78. Разработка Системы сбалансированных показателей для оценки результативности деятельности Торгово-производственного предприятия в разрезе бизнес-направлений
79. Разработка системы финансового планирования металлообрабатывающего предприятия (на примере ООО «xxxxxxxxxxx»)
80. Реструктуризация бизнес-процессов для формирования эффективного стратегического развития компании ООО «XXXXX»
81. Сегментация и позиционирование гостиничного продукта на конкурентном рынке (на примере гостиницы «Колос»)
82. Система мотивации сотрудников в торговой компании
83. Слияние и поглощение компаний (на примере ОАО «Вымпелком» (Билайн))
84. Совершенствование бизнес-процессов как фактор стратегического развития компании
85. Совершенствование бизнес-процессов как фактор стратегического развития компании
86. Совершенствование механизма государственного регулирования бизнеса путем оптимизации налогообложения
87. Совершенствование механизма государственного регулирования бизнеса путем оптимизации налогообложения
88. Совершенствование системы противодействия легализации доходов, полученных преступным путем в РФ (на примере деятельности ООО «xxxxxбанк»)
89. Совершенствования вспомогательных бизнес-процессов в коммерческом банке «N»
90. Современные инструменты стратегического управления международной компанией
91. Современные инструменты стратегического управления международной компанией
92. Современные внешнеэкономические аспекты развития сырьевой базы мясоперерабатывающей промышленности России
93. Специфика оценки рыночной стоимости пакета акций для целей залога на примере ОАО «xxxxxxx»
94. Специфика оценки рыночной стоимости пакета акций для целей залога на примере ОАО «Валента Фарм»
95. Стратегический анализ и построение стратегии бизнеса (в автомобильном дилерском предприятии)
96. Стратегический анализ и построение стратегии бизнеса (в автомобильном дилерском предприятии)
97. Стратегическое управление предприятием
98. Стратегическое управление человеческими ресурсами на примере компании ЗАО «НПК xxxxxx»
99. Стратегия вывода нового продукта торговой марки «STOP problem» на парфюмерно-косметический рынок
100. Стратегия вывода шипинговых услуг на российский рынок (на примере международной сервисной компании FEMCO)
101. Стратегия интегрированного роста в условиях замедления темпов развития автомобилестроения на примере российской компании ООО «Форд-Соллерс»
102. Стратегия конкуренции компании (на примере ООО «АСК Домион»)
103. Стратегия конкуренции компании (на примере ООО «АСК XXXXXXXX»)

104. Стратегия управления человеческими ресурсами компании
105. Таможенный союз как форма международной экономической региональной интеграции на пространстве СНГ
106. Тенденции развития мирового и российского рынка бензола и пути совершенствования деятельности компании ООО «XXX» на российском рынке бензола
107. Теории мотивации и их применение в практике российского менеджмента
108. Теория и практика повышения профессиональной компетентности сотрудников (на примере компании xxxxxx)
109. Управление денежными потоками компании
110. Управление жизненным циклом оборудования (LCC) для энергетических компаний
111. Управление персоналом в условиях финансово-экономического кризиса
112. Управление продажами в условиях кардинальных изменений на рынке печатных средств массовой информации
113. Управление рисками в материально-техническом обеспечении государственных холдинговых структур (на примере Государственной корпорации по атомной энергии «xxxxxx»)
114. Управление рисками в материально-техническом обеспечении государственных холдинговых структур (на примере Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом»)
115. Управление рисками финансово-хозяйственной деятельности железнодорожной пригородной компании на основе концепции COSO «ERM»
116. Управление рисками финансово-хозяйственной деятельности железнодорожной пригородной компании на основе концепции COSO «ERM»
117. Управление системой закупок телеканала (на примере ООО «xxxxxx»)
118. Управление финансовой устойчивостью компании (на примере
119. Управление финансовыми рисками в коммерческом банке (на примере ПАО «МОСКОМБАНК»)
120. Управление человеческими ресурсами торгово-инжиниринговой компании (на примере российского подразделения компании SAACKЕ GmbH)
121. Управленческий учет коммерческих затрат на предприятии «XP»
122. Финансовая стратегия предприятия
123. Формирование и совершенствование маркетинговой стратегии (на примере консалтинговой компании в секторе B2B)
124. Формирование интегрированных управленческих структур в оборонно-промышленном комплексе
125. Формирование системы управления персоналом фирмы
126. Формирование финансовой стратегии предприятия
127. Хеджирование валютных рисков (на примере компании-экспортера)

## **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение итоговой аттестации**

1. Антикризисное управление : Учебник / Гос. ун-т управления; Под ред. Э.М. Короткова. - Изд. 2-е, доп. и перераб. - М. : ИНФРА-М, 2007
2. Архангельский Г., Лукашенко М., Телегина Т., Бехтерев С. Тайм-менеджмент: Полный курс. – М.: Альпина Паблшер, 2013.
3. Бланшар К., Зигарми П., Зигарми Д. - Одноминутный менеджер и ситуационное руководство, Попурри, Минск, 2002.
4. Бондаренко, Андрей Александрович. Интеграция России в мировую валютную систему : Учеб. пособие по курсу "Междунар. расчеты и валютно-кредит. отношения" / А. А. Бондаренко ; Ин-т междунар. эконом. связей (М.), ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М. : ИМЭС ; ВАВТ, 2005

5. Булатов, Александр Сергеевич. Национальная экономика: Учеб. пособие / А. С. Булатов. - М.: Магистр ; ИНФРА-М, 2012.
6. Булатов, Александр Сергеевич. Национальная экономика: Учеб. пособие / А. С. Булатов. - Стереотип. изд. - М. : Магистр ; ИНФРА-М, 2015.
7. Бурлак, Галина Николаевна. Техника валютных операций : Учеб. пособие / Г. Н. Бурлак, О. И. Кузнецова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2012.
8. Бурмистров, Владимир Николаевич. Внешняя торговля Российской Федерации : Учеб. пособие / В. Н. Бурмистров ; ВАВТ Минэкономразвития России. - М. : Магистр ; ИНФРА-М, 2012
9. Бурмистров, Владимир Николаевич. Внешняя торговля Российской Федерации : Учеб. пособие / В. Н. Бурмистров ; ВАВТ Минэкономразвития России. - М. : Магистр ; ИНФРА-М, 2012
10. Бутковская Галина Вальдеровна. Международный маркетинг и брендинг: Учеб. пособие / Г. В. Бутковская; Ин-т международного бизнеса, Гос. ун-т управления. - М.: ГУУ, 2008.
11. Вилкова, Нина Григорьевна. Правовое регулирование международных торговых операций в Российской Федерации : Учеб. пособие / Вилкова Н.Г., Комаров А.С., Присяжнюк А.Н. - М. : ВАВТ, 2006. -
12. Голубков, Евгений Петрович. Основы маркетинга [Текст] : учебник / Е. П. Голубков. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Финпресс, 2008.
13. Гражданское право Российской Федерации : учебник. В II т. Т. II / ред. О. Н. Садилов. - М. : КОНТРАКТ; ИНФРА-М, 2010. - . - (Высш. образование).
14. Гражданское право Российской Федерации : учебник. В II т.Т. I. / Под ред. О.Н. Садилова. - М. : КОНТРАКТ; ИНФРА-М, 2010 -
15. Долгова И.В., Зуев Ю.П., Малышев А.А. Введение в психологию внешней торговли. - М.: ВАВТ, 2008. (Глава 4).
16. Долгова И.В., Зуев Ю.П., Малышев А.А. Введение в психологию внешней торговли. - М.: ВАВТ, 2008. (Часть 3, Глава 2).
17. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Всемирная торговая организация. Экономика, политика, право [Текст] : Моногр. / И. И. Дюмулен; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - 2-е изд., доп. - М. : ВАВТ, 2012. -
18. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Всемирная торговая организация. Экономика, политика, право [Текст] : Моногр. / И. И. Дюмулен. - 3-е изд., доп. - М. : ВАВТ, 2012.
19. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Всемирная торговая организация. Экономика, политика, право [Текст] : Моногр. / И. И. Дюмулен ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - 2-е изд., доп. - М. : ВАВТ, 2012
20. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Всемирная торговая организация. Экономика, политика, право [Текст] : Моногр. / И. И. Дюмулен. - 3-е изд., доп. - М. : ВАВТ, 2012.
21. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Всемирная торговая организация. Экономика, политика, право [Текст] : Моногр. / И. И. Дюмулен; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - 2-е изд., доп. - М. : ВАВТ, 2012. -
22. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Всемирная торговая организация. Экономика, политика, право [Текст] : Моногр. / И. И. Дюмулен. - 3-е изд., доп. - М. : ВАВТ, 2012.
23. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Международная торговля. Тарифное и нетарифное регулирование : Учеб. пособие / И. И. Дюмулен ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - 2-е изд. - М. : ВАВТ, 2009/2011.

24. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Международная торговля. Тарифное и нетарифное регулирование : Учеб. пособие / И. И. Дюмулен ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - 2-е изд. - М. : ВАВТ, 2009/2011
25. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Международная торговля. Тарифное и нетарифное регулирование : Учеб. пособие / И. И. Дюмулен ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - 2-е изд. - М. : ВАВТ, 2009/2011.
26. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Международная торговля. Экономика. Политика. Практика: Моногр. / И. И. Дюмулен; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М.: ВАВТ, 2010.
27. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Международная торговля. Экономика. Политика. Практика : Моногр. / И. И. Дюмулен ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М.: ВАВТ, 2010.
28. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Международная торговля. Экономика. Политика. Практика : Моногр. / И. И. Дюмулен ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М. : ВАВТ, 2010
29. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Международная торговля. Экономика. Политика. Практика: Моногр. / И. И. Дюмулен; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М.: ВАВТ, 2010.
30. Дюмулен, Ипполит Ипполитович. Международная торговля. Экономика. Политика. Практика : Моногр. / И. И. Дюмулен ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М.: ВАВТ, 2010.
31. Жарковская, Елена Павловна. Антикризисное управление: Учебник / Е. П. Жарковская, Бродский Б.Е. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Омега-Л, 2005
32. Забелова, Людмила Борисовна. Курс лекций в слайдах по дисциплине "Правовое регулирование экспортно-импортных операций" [Текст] : Учебное пособие для студентов ФВМ и ФМФ / Л. Б. Забелова ; Каф. Частного права ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М : ВАВТ, 2011
33. Забелова, Людмила Борисовна. Правовое регулирование экспортно-импортных операций : Учебно-метод. материалы для проведения семинар. занятий для студентов 3 курса ФВМ / Л. Б. Забелова ; Каф. Частного права ВАВТ. - М. : ВАВТ, 2010.
34. Знаменский, Олег Владимирович. Управление персоналом внешнеторговой организации : учеб. пособие для студентов ФЭМ и ФВМ / О. В. Знаменский, Н. А. Краснова ; Каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России. - 2-е изд., доп. - М. : ВАВТ, 2000 - 2010. Часть 1 : Методологические основы управления персоналом. - 2010.
35. Знаменский, Олег Владимирович. Управление персоналом внешнеторговой организации : учеб. пособие для студентов и слушателей ВАВТ / О. В. Знаменский ; Каф. Внешнеторгового менеджмента ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России. - М. : ВАВТ, 2000 - 2010. Часть 2 : Методы управления персоналом внешнеэкономической организации.
36. Знаменский, Олег Владимирович. Управление персоналом внешнеторговой организации : учеб. пособие для студентов и слушателей ВАВТ / О. В. Знаменский ; Каф. Внешнеторгового менеджмента ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России. - М. : ВАВТ, 2000 - 2010. Часть 3 : Стили руководства персоналом. - 2001
37. Знаменский, Олег Владимирович. Управление персоналом внешнеторговой организации : учеб. пособие для студентов и слушателей ВАВТ / О. В. Знаменский ; Каф. Внешнеторгового менеджмента ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России. - М. : ВАВТ, 2000 - 2010. Часть 4 : Кадровый менеджмент во внешнеторговых организациях. - 2003



38. Ильинова, Валентина Васильевна. Антикризисное управление [Текст] : Практикум для студентов ФВМ / В. В. Ильинова ; Каф. Менеджмента и маркетинга ВАВТ. - М. : ВАВТ, 2012
39. Ильинова, Валентина Васильевна. Сборник задач по дисциплине "Управление рисками" : Практикум для студентов и слушателей ВАВТ / В. В. Ильинова ; Каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ. - М. : ВАВТ, 2009
40. Ильинова, Валентина Васильевна. Управление рисками : Учеб. пособие для студентов 4 курса ФВМ / В. В. Ильинова ; Каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ. - М. : ВАВТ, 2011
41. Кархова, Ирина Юрьевна. Практикум по логистике : Учеб. пособие по дисциплине "Логистика" для студентов ВАВТ / И. Ю. Кархова ; Каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М. : ВАВТ, 2009
42. Королев, Виктор Иванович. Практикум по менеджменту: Учеб. пособие для студентов 2 курса ФВМ, 3-х курсов ФЭМ, ФМФ, 1 курса магистратуры ФПП / В. И. Королев, А. В. Комарова ; Каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М.: ВАВТ, 2014.
43. Королев, Виктор Иванович. Практикум по менеджменту: Учеб. пособие для студентов 2 курса ФВМ, 3-х курсов ФЭМ, ФМФ, 1 курса магистратуры ФПП / В. И. Королев, А. В. Комарова ; Каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М.: ВАВТ, 2014.
44. Королев, Виктор Иванович. Стратегический менеджмент : Учеб. модуль / В. И. Королев ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М. : ВАВТ, 2008
45. Ламбен, Жан-Жак Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг : Учебник / Ламбен, Жан-Жак. - СПб. : Питер, 2007.
46. Ламбен, Жан-Жак Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг : Учебник / Ламбен, Жан-Жак. - СПб. : Питер, 2008
47. Логистика во внешнеторговой деятельности : Учебно-метод. пособие для студентов 5 курса днев. отд. ФЭМ по курсу специализации "Технологии внешнеторговой деятельности" / Е. В. Артемкина ; Каф. ТВТС ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М. : ВАВТ, 2008
48. Малышев А.А. Савёлов В.П. Психология менеджмента. Часть 2. Социально-психологические проблемы в деятельности менеджера внешнеторговой организацию. Учебное пособие для студентов ФВМ. – 2-е изд. - М.: ВАВТ, 2010.
49. Малышев Аркадий Алексеевич.
50. Масюкова, Татьяна Дмитриевна. Валюты, валютные отношения и валютные системы в современном мире : Учеб. пособие по курсу "Международные расчеты и валютно-кредитные отношения" / Т. Д. Масюкова ; Каф. финансов и ВКО ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М. : ВАВТ, 2007.
51. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. – Основы менеджмента, Вильямс, М., 2009.
52. Мишкин, Фредерик С. Экономическая теория денег, банковского дела и финансовых рынков : Пер. с англ. / Ф. С. Мишкин. - М. : Вильямс, 2013
53. Неруш, Юрий Максимович. Логистика : Учебник / Ю. М. Неруш. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003/2004
54. Оболенский, Владимир Петрович. Условия присоединения России к ВТО и его последствия для отечественной экономики [Текст]: Учеб. пособие для студентов 3 курса ФЭМ и ФВМ / В. П. Оболенский ; Каф. междунар. и внеш. торговли ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М: ВАВТ, 2012.
55. Оболенский, Владимир Петрович. Условия присоединения России к ВТО и его последствия для отечественной экономики [Текст]: Учеб. пособие для студентов 3 курса ФЭМ и ФВМ / В. П. Оболенский ; Каф. междунар. и внеш. торговли ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М: ВАВТ, 2012.

56. Организационное поведение: Конспект лекций / А. А. Мальшев; Каф. ТВТС ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - 2-е изд., доп. и испр. - М: ВАВТ, 2010.
57. Основы менеджмента / Под ред. Королева В.И. - М.: МАГИСТР, 2012.
58. Основы менеджмента: Учеб. пособие / ВАВТ Минэкономразвития России (М.); ред. В. И. Королев. - М.: Магистр; ИНФРА-М, 2011.
59. Основы менеджмента: Учеб. пособие / ВАВТ Минэкономразвития России (М.); ред. В. И. Королев. - М.: Магистр; ИНФРА-М, 2011.
60. Пискулов, Юрий Васильевич. Международная торговля товарами и услугами. Россия в ВТО: Моногр. / Ю. В. Пискулов ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М.: ВАВТ, 2013.
61. Пискулов, Юрий Васильевич. Международная торговля товарами и услугами. Россия в ВТО: Моногр. / Ю. В. Пискулов ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М.: ВАВТ, 2013.
62. Правовое регулирование международных торговых операций в РФ : Учеб. пособие. - М. : ВАВТ, 2006
63. Распопов В.М. Управление изменениями.-М.: Магистр, 2009.
64. Распопов, Владимир Михайлович. Корпоративное управление : Учебник для студентов 4 курса ФВМ / В. М. Распопов, В. В. Распопов ; Каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М. : ВАВТ, 2014
65. Распопов, Владимир Михайлович. Корпоративное управление : Учебник для студентов 4 курса ФВМ / В. М. Распопов, В. В. Распопов ; Каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М. : ВАВТ, 2014
66. Распопов, Владимир Михайлович. Превентивное антикризисное управление : учеб. пособие / В. М. Распопов, В. В. Распопов. - М. : Магистр ; ИНФРА-М, 2012.
67. Распопов, Владимир Михайлович. Управление антикризисными изменениями : Учеб. пособие для студентов 3-4 курсов ФВМ / В. М. Распопов. - М. : ВАВТ, 2011
68. Руководство участника игры. Компьютерная деловая игра БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Максимум, коллективный вариант.
69. Саркисов, Сергей Васильевич. Логистика и транспортное обеспечение ВЭД: Учеб. модуль / С. В. Саркисов; Факультет проф. программ ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - М.: ВАВТ, 2013.
70. Стивен Р. Кови. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. – М.: Альпина Паблишер, 2013
71. Теплова Тамара Викторовна Корпоративные финансы: Учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. В. Теплова; Высш. Шк. Экономики (М.). - М.: Юрайт, 2014.
72. Технологии внешнеторговых сделок: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп.; Под общ. ред. К.В.Холопова и Ю.А.Савинова. – М.: ВАВТ, 2010. – 694 с. (Глава 4, параграф б)
73. Технологии внешнеторговых сделок: Учебник. – 2-е изд., перераб. и доп.; Под общ. ред. К.В.Холопова и Ю.А.Савинова. – М.: ВАВТ, 2010. – 694 с. (Глава 4)
74. Тимохов А.В., Тимохов Д.А. Компьютерная деловая игра "БИЗНЕС КУРС: МАКСИМУМ": учебное пособие. - М.: Издат. Московского университета, 2011 - 426 с.
75. Томпсон-мл., Артур А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа : Учеб. пособие / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III ; ред. Н. М. Макарова. - 12-е изд. - М. : Вильямс, 2013.
76. Траут Джек. Репозиционирование. Бизнес в эпоху конкуренции, перемен и кризиса: Моногр. / Дж. Траут, С. Ривкин; пер. с англ. А. Стативка; науч. ред. А. Сухенко. - СПб.: Питер, 2010.

77. Уваров, Владимир Владимирович. Кадровые вопросы в деятельности внешнеторговых организаций : Учеб. пособие-практикум для студентов ФВМ, ФЭМ, слушателей МВА / В. В. Уваров ; Каф. менеджмента и маркетинга ВАВТ, ВАВТ Минэкономразвития России (М.) - М.: ВАВТ, 2011.
78. Уваров, Владимир Владимирович. Стратегический менеджмент: из прошлого к будущему : Учеб. пособие / В. В. Уваров, А. А. Лаптев. - М. : Дело и Сервис, 2008.
79. Шалашов, Владимир Петрович. Валютные расчеты в Российской Федерации (при экспортно-импортных операциях) : Практ. пособие / В. П. Шалашов, Н. В. Шалашова ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.). - 7-е изд., перераб. и доп. - М. : ООО "Журнал "Горячая линия бухгалтера", 2005
80. Шалашова, Наталья Владимировна. Валютно-кредитное обеспечение внешнеэкономической деятельности в Российской Федерации : Учеб. пособие / Н. Т. Шалашова, Ж. -К. Леруа ; ВАВТ Минэкономразвития России (М.), Ун-т Париж-12 (XII) Валь-де-Марн, Бизнес-школа Ун-та г. Сарагосы, Высш. шк. г. Бремена. - М. : ВАВТ, 2005
81. Экономика: учебник / А. С. Булатов [и др.]. - 5-е изд., стереотип. - М.: Магистр : Инфра-М, 2011.
82. Экономика: учебник / А. С. Булатов [и др.]. - 5-е изд., стереотип. - М.: Магистр : Инфра-М, 2011.
83. Экономика: Учебник / Под ред. А.С.Булатова. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2005.
84. Экономика: Учебник / Под ред. А.С.Булатова. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2005.
85. Экономика: Учебник / ред. А. С. Булатов. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2005/2008.
86. Экономика: Учебник / ред. А. С. Булатов. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2005/2008.
87. Эстер Кемерон, Майк Грин. Управление изменениями. -М., «Рефл-бук», 2006.

## 6. Материально-техническое и программное обеспечение итоговой аттестации

Для обеспечения итоговой аттестации ВАВТ Минэкономразвития России располагает следующей материально-технической базой:

- аудиториями, оборудованными видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- компьютерными классами.

Учебный процесс обеспечен следующими техническими средствами: лицензионное клиентское программное обеспечение для доступа к локальным и/ или удаленным серверам с учебной информацией и рабочими материалами; телекоммуникационный канал с пропускной способностью, достаточной для организации учебного процесса и обеспечения оперативного доступа к учебно-методическим ресурсам.

Слушатели Академии обеспечиваются доступом к следующим ресурсам:

<p><b>Электронная библиотека ZNANIUM.COM</b></p> <p>Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <b>без</b></p>
---	--

<p>государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.</p>	<p><u>авторизации</u> (логин и пароль не нужны). Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте <a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>
<p><b>Электронная библиотечная система издательства «Юрайт».</b></p> <p>Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны). Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте <a href="http://www.biblio-online.ru">www.biblio-online.ru</a>, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>
<p><b>Scopus</b> – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания. Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется без авторизации (логин и пароль не нужны).</p>
<p><b>Web of Science</b></p> <p>Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p>

<p><b>Polpred.com Обзор СМИ.</b></p> <p>Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикаторм: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам. Polpred.com открыт со всех компьютеров библиотеки и внутренней сети. Ссылка "Доступ из дома" в "шапке" polpred.com видна с ip-адресов библиотеки.</p>	<p>Для преподавателей и студентов Академии доступ с компьютеров на территории ВАВТ и своих мобильных устройств, подключенных к академическому Wi-Fi, осуществляется <u>без авторизации</u> (логин и пароль не нужны).</p> <p>Для доступа с других точек необходимо самостоятельно пройти регистрацию на сайте <a href="http://www.polpred.com">www.polpred.com</a>, воспользовавшись компьютером на территории Академии или своим мобильным устройством, подключенным к академическому Wi-Fi.</p>
--	---

*Приложение 1. Образец титульного листа*  
**ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ**

Факультет международного бизнеса

Программа MBA « \_\_\_\_\_ »

Слушатель группы  
.....(группа)  
.....(ФИО)

\_\_\_\_\_  
(подпись)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

«.....»

**7. Допускается к защите:**

Декан ФМБ:

\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Научный руководитель:

\_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Москва – 201\_\_.

При написании работы документы с грифом “Для служебного пользования” и конфиденциальные материалы не использовались и в работе не содержатся.

