Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 01.10.2026 22:54:48
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 7
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ,

ВКЛЮЧАЮЩАЯ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Менеджмент непроизводственной сферы

(наименование образовательной программы)

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2026

Донецк

Рабочая программа государственной итоговой аттестации (далее – РП ГИА) по образовательной программе «Менеджмент непроизводственной сферы» разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, уровень бакалавриат, Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636, и локальными нормативными актами Академии.

Составители:

Дедяева Лариса Михайловна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Кузьменко Марина Игоревна, канд. экон. наук, ст. преподаватель кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

Тарасова Елена Владимировна, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента непроизводственной сферы

Рабочая программа государственной итоговой аттестации одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы Донецкого филиала РАНХиГС

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации 4

1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников 4

1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения 4

1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации 5

1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации 5

2. Оценочные материалы государственной итоговой аттестации, шкалы и критерии оценивания 8

2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы 8

2.2. Оценочные материалы по видам государственных аттестационных испытаний 8

2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний 9

Приложение 1. Примерная тематика выпускных квалификационных работ 18

Приложение 2. Перечень вопросов открытого типа к государственному экзамену 21

Приложение 3. Перечень заданий комбинированного и закрытого типов для государственного экзамена 25

1. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации.

1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников.

Целью ГИА является установление соответствия уровня и качества подготовки выпускника Донецкого филиала РАНХиГС к выполнению профессиональных задач и степени сформированности у выпускника компетенций, установленных образовательной программой.

Совокупность компетенций, установленных образовательной программой, должна обеспечивать выпускнику способность осуществлять профессиональную деятельность не менее чем в одной области и сфере профессиональной деятельности.

Задачами ГИА являются:

– проверка уровня сформированности компетенций и степени владения выпускником теоретическими знаниями, умениями и практическими навыками для профессиональной деятельности в соответствии с областью знаний и сферами профессиональной деятельности, на которые ориентирована образовательная программа;

– принятие решения о присвоении квалификации по результатам ГИА и выдаче документа о высшем образовании;

– разработка рекомендаций по совершенствованию подготовки выпускников на основании результатов работы государственной экзаменационной комиссии (далее – ГЭК).

1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения.

Блок 3 «Государственная итоговая аттестация» в полном объеме относится к обязательной части образовательной программы и включает в себя:

- подготовку к сдаче и сдачу государственного экзамена (далее – Госэкзамен);

- подготовку к процедуре защиты и защиту выпускной квалификационной работы (далее ВКР).

Трудоемкость ГИА составляет 9 зачётных единиц (далее – з.е.), в том числе, на Госэкзамен – 3 з.е., на ВКР – 6 з.е. ГИА проводится в сроки, установленные календарным учебным графиком образовательной программы. Расписание аттестационных испытаний доводится до сведения обучающихся не позднее чем за 1 месяц до начала периода ГИА.

Порядок организации и проведения ГИА регулируется отдельным локальным нормативным актом Академии.

1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.

Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации предусматривает наличие аудитории для сдачи государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы. Государственный экзамен проходит в аудиториях, предусматривающих наличие рабочих мест для председателя, членов государственной экзаменационной комиссии, секретаря и рабочих мест для обучающихся, допущенных на государственный экзамен. Для защиты выпускной квалификационной работы также требуется аудитория, предусматривающая наличие рабочих мест для председателя и членов государственной экзаменационной комиссии, рабочего места для обучающегося, компьютерной техники с необходимым лицензионным программным обеспечением, мультимедийного проектора, экрана, щитов для размещения наглядного материала.

1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации.

Рекомендуемая литература:

Основная литература

Томпсон-мл., А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа : учебное пособие / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III ; перевод с английского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 412 с. — ISBN 978-5-16-009661-6. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/187565

Каплан, Р. С. Бизнес-модели: как построить прибыльную компанию в эпоху цифровых технологий / Р. С. Каплан ; перевод с английского. — Москва : Альпина Паблишер, 2022. — 280 с. — ISBN 978-5-9614-7645-7. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/248531

Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье ; перевод с английского. — Москва : Альпина Паблишер, 2023. — 288 с. — ISBN 978-5-9614-8078-2. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/300113

Дедяева, Л. М. Менеджмент в малом и среднем бизнесе : учебное пособие / Л. М. Дедяева. — Донецк : ДОНАУИГС, 2019. — 198 с. — Текст : электронный //

Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/225785. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Шестакова, Е. В. Организация предпринимательской деятельности в сервисе : учебное пособие / Е. В. Шестакова, О. В. Солдаткина, Р. М. Прытков. — Оренбург : ОГУ, 2020. — 240 с. — ISBN 978-5-7410-2534-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/422702 (дата обращения: 29.04.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Шестакова, Е. В. Организация предпринимательской деятельности в сервисе : учебное пособие / Е. В. Шестакова, О. В. Солдаткина, Р. М. Прытков. — Оренбург : ОГУ, 2020. — 240 с. — ISBN 978-5-7410-2534-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/422702 . — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Экономическая диагностика организации и экономическая безопасность : учебно-методическое пособие / составитель А. С. Стринковская. — Омск : СибАДИ, 2023. — 106 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/339113. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Эскиев, М. А. Бренд-менеджмент : учебное пособие / М. А. Эскиев. — Грозный : ЧГУ им. А.А. Кадырова, 2024. — 110 с. — ISBN 978-5-91127-409-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/461549 . — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Синявец, Т. Д. Бренд-менеджмент : учебник / Т. Д. Синявец. — Омск : ОмГУ, 2023. — 207 с. — ISBN 978-5-7779-2602-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/360245. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Дополнительная литература

Веснин, В. Р. Стратегическое управление : учебник / В. Р. Веснин. — Москва : Проспект, 2022. — 336 с. — ISBN 978-5-392-36233-6. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/227894

Стрекалова, Н. Д. Бизнес-планирование : учебное пособие / Н. Д. Стрекалова. — Санкт-Петербург : Питер, 2023. — 352 с. — ISBN 978-5-4461-1971-4. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/300125

Широков, Б. М. Стратегический менеджмент и предпринимательское мышление: теория и практика / Б. М. Широков, Н. А. Орехова. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. — 312 с. — ISBN 978-5-7996-3180-4. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: https://e.lanbook.com/book/197526

Экономическая диагностика организации и экономическая безопасность : учебное пособие / составитель А. С. Стринковская. — Омск : СибАДИ, 2022. — 108 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Клочкова, Н. В. Анализ финансовой отчетности по российским и

международным стандартам : учебное пособие / Н. В. Клочкова. — Иваново : ИГЭУ, 2022. — 92 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/296096. — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Жадько, Е. А. Бренд-менеджмент в международном бизнесе : учебное пособие / Е. А. Жадько, Т. Л. Сысоева. — Екатеринбург : УрГЭУ, 2023. — 115 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: https://e.lanbook.com/book/443990 (дата обращения: 29.04.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

Нормативные правовые документы

Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

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

Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»

Гражданский кодекс РФ, часть четвертая (глава 76, статьи 1477–1515) «Право на товарный знак и знак обслуживания»

Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»

Федеральный стандарт бухгалтерского учета ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность» (взамен ПБУ 4/99)

Налоговый кодекс РФ, часть вторая (главы 26.2, 26.5 – УСН, ПСН)

Перечень информационно-справочных систем

ЭБС «Лань» — https://e.lanbook.com

ЭБС «Znanium» (ИНФРА-М) — https://znanium.com

ЭБС «Университетская библиотека онлайн» — http://biblioclub.ru

Научная электронная библиотека eLibrary.ru — https://elibrary.ru

CyberLeninka (открытая научная библиотека) — https://cyberleninka.ru

Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов — https://docs.cntd.ru (Техэксперт)

Официальный интернет-портал правовой информации — http://pravo.gov.ru

Перечень профессиональных баз данных

СПАРК (система профессионального анализа рынков и компаний) — https://spark-interfax.ru

Росстат (официальная статистика Российской Федерации) — https://rosstat.gov.ru

База данных Всемирного банка (World Bank Open Data) — https://data.worldbank.org

OECD iLibrary (база данных экономических исследований) —

https://www.oecd-ilibrary.org

База данных Роспатента (патенты и инновации) — https://www1.fips.ru

Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) — https://www.fedstat.ru

База данных Международного валютного фонда (IMF Data) — https://www.imf.org/en/Data

2. Оценочные материалы государственной итоговой аттестации.

2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.

Совокупность государственных аттестационных испытаний направлена на выявление и установление степени достижения выпускником запланированных результатов освоения образовательной программы – сформированности всех запланированных компетенций.

Перечень и содержание компетенций, которыми должны овладеть выпускники, представлен в Приложении 1 к образовательной программе.

В ходе выполнения и защиты выпускной квалификационной работы обучающийся демонстрирует сформированность следующих компетенций:

№ п.п.	Содержание ВКР	Код формируемой компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Форма контроля
1	*Введение*	УК-1, УК-2, УК-3, ОПК-1, ОПК-3, ПК-1	УК-1.1, УК-2.3, УК-3.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1, ПК-1.1	*Консультации с научным руководителем*
2	*Первый раздел*	УК-1, УК-5, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-4, ПК-1, ПК-2	УК-1.2, УК-5.3, ОПК-1.1, ОПК-2.1 ОПК-4.1, ПК-1.2 ПК-2.3	*Консультации с научным руководителем*
3	*Второй раздел*	УК-1, УК-2, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-5, ПК-2, ПК-3	УК-1.3, УК-2.5, ОПК-2.2, ОПК-3.2, ОПК-5.1, ПК-2.1 ПК-3.1	*Консультации с научным руководителем*
4	*Третий раздел*	УК-2, УК-3, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-6, ПК-1, ПК-2, ПК-3	УК-2.4, УК-3.2, ОПК-3.1, ОПК-4.2, ОПК-6.2, ПК-2.4 – ПК-3.3	*Консультации с научным руководителем*
5	*Заключение*	УК-1, УК-2, ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2	УК-1.4, УК-2.6, ОПК-1.2, ОПК-3.2, ПК-1.1, ПК-2.2	*Консультации с научным руководителем*
6	*Подготовленная и оформленная ВКР*	УК-1, УК-2.6, Ук-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-	УК-1.1 – УК-1.4; УК-2.1 – УК-2.6; УК-3.1 – УК-3.3; УК-4.1 – УК-4.6; УК-5.1 – УК-5.4; УК-6.1 – УК-6.3;	*Предварительная оценка в процессе проведения процедуры предзащиты ВКР (при наличии)*

		3, ОПК-4, ОПК-5, ОПК-6, ПК-1, ПК-2, ПК-3	УК-7.1 – УК-7.2; УК-8.1 – УК-8.8; УК-9.1 – УК-9.3; УК-10.1 – УК-10.3; УК-11.1 – УК-11.2; ОПК-1.1 – ОПК-1.2; ОПК-2.1 – ОПК-2.2; ОПК-3.1 – ОПК-3.2; ОПК-4.1 – ОПК-4.2; ОПК-5.1 – ОПК-5.2; ОПК-6.1 – ОПК-6.2; ПК-1.1 – ПК-1.2; ПК-2.1 – ПК-2.4; ПК-3.1 – ПК-3.5	
7	*Подготовленная и оформленная ВКР*	УК-1, УК-2.6, Ук-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ОПК-6, ПК-1, ПК-2, ПК-3	УК-1.1 – УК-1.4; УК-2.1 – УК-2.6; УК-3.1 – УК-3.3; УК-4.1 – УК-4.6; УК-5.1 – УК-5.4; УК-6.1 – УК-6.3; УК-7.1 – УК-7.2; УК-8.1 – УК-8.8; УК-9.1 – УК-9.3; УК-10.1 – УК-10.3; УК-11.1 – УК-11.2; ОПК-1.1 – ОПК-1.2; ОПК-2.1 – ОПК-2.2; ОПК-3.1 – ОПК-3.2; ОПК-4.1 – ОПК-4.2; ОПК-5.1 – ОПК-5.2; ОПК-6.1 – ОПК-6.2; ПК-1.1 – ПК-1.2; ПК-2.1 – ПК-2.4; ПК-3.1 – ПК-3.5	*Окончательная оценка в процессе проведения процедуры защиты ВКР на заседании ГЭК*

2.2. Оценочные материалы, шкалы и критерии оценивания ГИА.

Общие требования к выпускной квалификационной работе как оценочному средству: требования к содержанию, форме, структуре, объему, подготовке и защите, а также хранению выпускных квалификационных работ, выполняемых выпускниками Донецкого филиала РАНХиГС представлены в полном объеме в локальном нормативном акте Положение о подготовке и защите дипломных работ, обучающихся по образовательным программам бакалавриата в Донецком филиале РАНХиГС.

Перечень тем ВКР представлен в Приложении 1 к РП ГИА.

Перечень вопросов открытого типа к государственному экзамену приводится в Приложении 2 к РП ГИА.

Перечень заданий комбинированного и закрытого типов для государственного экзамена представлен в Приложении 3 к РП ГИА.

2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний.

По результатам государственной итоговой аттестации выставляются: оценка за государственный экзамен и оценка за ВКР.

Результаты государственного аттестационного испытания определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания. В случае получения оценки «неудовлетворительно», обучающийся считается не прошедшим государственное аттестационное испытание.

Критерии оценивания ВКР:

Оценка результата защиты ВКР производится на закрытом заседании ГЭК. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций, контролируемых на ГЭК:

− актуальность темы;

− научно-практическое значение темы;

− качество выполнения работы;

− содержательность доклада и ответов на вопросы;

− наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя.

Шкала оценивания и критерии оценки по результатам защиты выпускной квалификационной работы, соотнесенные с уровнем освоения компетенций:

Сумма баллов	Словесное выражение	Критерии оценки	Уровень освоения компетенций

100-90	ОТЛИЧНО	*1.* Выбранная тема работы раскрыта в полном объеме. *2.* При подготовке работы были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области, эмпирические материалы, собранные в ходе практики; *3.* Работа содержит детальный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер с самостоятельными выводами и рекомендациями; *4.* Доклад обучающегося содержит актуальность темы	*Выпускник в ходе подготовкии защиты ВКР продемонстрировал продвинутый уровень сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой*
		работы, характеризует степень разработанности проблематики, раскрывает цели и задачи исследования, описывает основные этапы работы над ВКР, содержит обоснование выводов и рекомендации по совершенствованию предмета исследования; *5.* Работа выполнена с соблюдением всех требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста; *6.* Ответы на вопросы исчерпывающие, свидетельствующие об отличной теоретической и практической подготовке выпускника к профессиональной деятельности	
(89-80)		1. Выбранная тема работы раскрыта в достаточном объеме (допускаются незначительные пробелы, не искажающие общего содержания). 2. При подготовке работы использованы основные актуальные материалы по проблематике, достижения науки и практики, эмпирические материалы в достаточном объеме. 3. Работа содержит анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит	*Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал высокий уровень сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой*

	ХОРОШО	исследовательский характер, выводы и рекомендации в основном обоснованы, но отдельные положения недостаточно аргументированы. 4. Доклад обучающегося в целом раскрывает актуальность, цели, задачи и основные этапы работы, содержит выводы и рекомендации, но допускаются незначительные нарушения логики изложения. 5. Работа выполнена с соблюдением основных требований к оформлению ВКР и оригинальности текста (имеются несущественные замечания, не влияющие на общее восприятие). 6. Ответы на вопросы в основном правильные, выпускник уверенно ориентируется в материале, но допускает отдельные неточности, которые исправляет самостоятельно или с помощью наводящих вопросов.	
(79-75)		1. Выбранная тема работы раскрыта в основном правильно, но имеются пробелы (отсутствие отдельных важных аспектов). 2. При подготовке работы использованы доступные материалы по проблематике, не в полной мере использованы современные достижения науки и практики, эмпирический материал ограничен. 3. Работа содержит элементы анализа проблемы, выводы и рекомендации сформулированы, но недостаточно обоснованы, отсутствует самостоятельная интерпретация полученных результатов. 4. Доклад обучающегося раскрывает тему, но допускаются нарушения логики, не все выводы аргументированы, рекомендации носят общий характер. 5. Работа выполнена с соблюдением основных требований к оформлению ВКР, но имеются замечания (несколько	

		ошибок в оформлении, невысокий уровень оригинальности текста в пределах допустимого). 6. Ответы на вопросы правильные не в полном объеме, выпускник испытывает затруднения при ответе на дополнительные вопросы, требует наводящих вопросов для раскрытия темы.	
(74-70)	УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	1. Выбранная тема работы раскрыта не в полном объеме (отсутствуют отдельные разделы или важные аспекты). 2. При подготовке работы использованы устаревшие или недостаточные материалы, слабо использованы достижения науки и практики, эмпирический материал представлен фрагментарно. 3. Работа содержит поверхностный анализ проблемы, выводы и рекомендации носят декларативный характер, отсутствует самостоятельность в их формулировке. 4. Доклад обучающегося не полностью раскрывает актуальность, цели и задачи исследования, логика изложения нарушена, выводы и рекомендации не обоснованы. 5. Работа выполнена с нарушением требований к оформлению ВКР (значительное количество ошибок), уровень оригинальности текста на нижней границе допустимого. 6. Ответы на вопросы неполные, выпускник слабо ориентируется в материале, допускает существенные ошибки, отвечает только с помощью наводящих вопросов.	*Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал базовый уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОПОП*

(69-60)		1. Выбранная тема работы раскрыта минимально (раскрыты только основные положения, значительная часть материала отсутствует). 2. При подготовке работы использованы единичные источники, не использованы современные достижения науки и практики, эмпирический материал практически отсутствует. 3. Работа не содержит самостоятельного анализа, выводы и рекомендации отсутствуют или носят формальный характер. 4. Доклад обучающегося фрагментарен, не раскрывает цели и задачи исследования, отсутствуют обоснование выводов и рекомендации. 5. Работа выполнена с грубыми нарушениями требований к оформлению ВКР, уровень оригинальности текста ниже допустимого (но в пределах, позволяющих допустить к защите). 6. Ответы на вопросы преимущественно неправильные, выпускник плохо ориентируется в материале, не отвечает на дополнительные вопросы без активной помощи экзаменатора.	
Менее 60	НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	1. Выбранная тема работы не раскрыта. 2. При подготовке работы использованы неактуальные, недостоверные источники или источники отсутствуют, эмпирический материал не собран. 3. Работа не содержит анализа, выводы и рекомендации отсутствуют, работа носит реферативный, компилятивный характер. 4. Доклад обучающегося не раскрывает актуальность, цели и задачи исследования, отсутствует логика изложения, выводы и	*Компетенции не сформированы*

		рекомендации не представлены. 5. Работа выполнена с грубыми нарушениями требований к оформлению ВКР, уровень оригинальности текста недопустимо низкий (плагиат). 6. Ответы на вопросы отсутствуют или неправильные, выпускник не ориентируется в материале, не может ответить даже на наводящие вопросы.	

Шкала оценивания государственного экзамена:

Сумма баллов	Словесное выражение	Критерии оценки	Уровень освоения компетенций
100-90	ОТЛИЧНО	Выпускник полно и глубоко раскрыл содержание вопросов, свободно владеет понятийным аппаратом, аргументированно излагает материал, приводит примеры из практики управления малым бизнесом, демонстрирует умение интегрировать знания из разных дисциплин (стратегический менеджмент, управление рисками, предпринимательское стратегирование), верно отвечает на дополнительные вопросы членов ГЭК, предлагает обоснованные решения профессиональных задач.	Выпускник во время сдачи государственного экзамена продемонстрировал продвинутый уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОП
(89-80)		Выпускник достаточно полно раскрыл содержание вопросов, хорошо ориентируется в понятийном аппарате, допускает незначительные неточности, которые исправляет самостоятельно, приводит примеры с несущественными недочётами, уверенно	Выпускник во время сдачи государственного экзамена продемонстрировал повышенный уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОПОП

	ХОРОШО	отвечает на большинство дополнительных вопросов, демонстрирует умение применять основные методы стратегического анализа и управления рисками.	
(79-75)		Выпускник раскрыл основное содержание вопросов, правильно использует ключевые понятия, но допускает отдельные ошибки, которые исправляет с помощью наводящих вопросов, приводит примеры из учебной литературы (без самостоятельной интерпретации), отвечает на дополнительные вопросы частично правильно, демонстрирует знание основных положений, но испытывает трудности с их анализом.	
(74-70)	УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Выпускник раскрыл содержание вопросов не в полном объеме (60–70% от требуемого), допускает существенные ошибки в определении понятий, но понимает суть основных вопросов, отвечает на дополнительные вопросы только с помощью наводящих вопросов, не может привести самостоятельные примеры, демонстрирует минимально	Выпускник во время сдачи государственного экзамена продемонстрировал базовый уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОПОП

		достаточные знания для решения типовых задач.	
(69-60)		Выпускник раскрыл содержание вопросов минимально (50–60% от требуемого), допускает грубые ошибки в базовых понятиях, слабо ориентируется в материале, не отвечает на дополнительные вопросы без активной помощи экзаменатора, не может применить теоретические знания к практическим ситуациям, но демонстрирует фрагментарное знание отдельных тем.	
Менее 60	НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Выпускник не раскрыл основное содержание вопросов (менее 50%), не владеет базовым понятийным аппаратом, допускает грубые ошибки, не может ответить на дополнительные вопросы даже при помощи наводящих вопросов, не демонстрирует сформированность требуемых компетенций на пороговом уровне.	Компетенции не сформированы

На основании результатов государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы делается заключение об уровне освоения выпускником результатов образовательной программы и готовности к выполнению задач определенных типов профессиональной деятельности.

Приложение 1. Примерная тематика выпускных квалификационных работ

1. Влияние отрасли непроизводственной сферы на развитие экономики региона.
2. Оценка современного состояния и перспективы развития непроизводственной сферы в регионе.
3. Проектирование и совершенствование организационных структур управления (организационный дизайн).
4. Совершенствование информационного обеспечения принятия управленческих решений.
5. Совершенствование (формирование) системы оценивания качества услуг в сервисной организации
6. Реализация услуг учреждений культуры как инструмент реализации государственной культурной политики
7. Формирование и развитие организационной культуры в организации сферы услуг
8. Исследование управления организациями посредством социально-экономического экспериментирования.
9. Управление социально-экономическими экспериментами в условиях перехода к маркетинговым стратегиям на рынках.
10. Социально-экономический эксперимент как метод научного исследования систем управления экономикой.
11. Исследование систем управления посредством социально-экономических экспериментов.
12. Социально-экономический эксперимент как инструмент внедрения управленческих нововведений.
13. Совершенствование механизмов организации и финансирования системы здравоохранения.
14. Механизм государственного регулирования рынка медицинских услуг.
15. Совершенствование структуры управления в медицинских организациях.
16. Внедрение системы операционного менеджмента на предприятиях в условиях рыночной экономики
17. Механизм использования операционного менеджмента в системе управления предприятием для повышения эффективности его деятельности
18. Разработка системы участия работников в управлении организации.
19. Оценка эффективности использования ресурсов в организации.
20. Управление производительностью и эффективностью в организациях отраслей городского хозяйствования.

21. Внедрение отечественного и зарубежного передового опыта по рациональному эффективному безопасному управлению пассажироперевозками в Донецкой Народной Республике.

22. Научно-методические подходы по повышению эффективности и надежности функционирования объектов (теплоснабжения, водоснабжение, газоснабжения города) за счет внедрения энергосберегающих технологий.

23. Консалтинговые услуги как инструмент антикризисного управления.

24. Разработка системы менеджмента качества в организации.

25. Оптимизация процесса стратегического управления персоналом.

26. Совершенствование организационной структуры как объекта стратегических изменений организаций.

27. Механизм реализации стратегических изменений организаций.

28. Управление процессом реализации стратегических изменений организаций.

29. Механизмы совершенствования управления предприятием при реализации стратегии

30. Совершенствование механизмов реализации стратегии предприятия.

31. Совершенствование коммуникационных процессов в системе государственного управления.

32. Формирование коммуникационной политики в организациях.

33. Применение коучинга как инструмента повышения эффективности управления персоналом.

34. Совершенствование управления имиджем организации.

35. Управление имиджем организации на разных уровнях жизненного цикла.

36. Управление системой мотивации обучающихся в государственных образовательных учреждениях высшего профессионального образования.

37. Совершенствование управлением имиджа высшего учебного заведения.

38. Анализ потребности в нематериальном стимулировании организации сферы услуг.

39. Формирование системы материального денежного стимулирования (оплаты труда).

40. Современные методики расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро- и макроуровне.

41. Пути повышения производительности труда за счет применения современных техник и технологий.

42. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.

43. Анализ и пути решения проблем, влияющих на качество управленческих решений.

44. Информационное обеспечение управленческих решений.

45. Разработка рекомендаций по формированию Digital-стратегии организации сферы услуг.

46. Становление и развитие цифровой экономики как инструмента государственного управления.

47. Разработка медийного плана в средствах массовой информации с целью повышения эффективности управления предприятием.

48. Повышение конкурентоспособности предприятия на основе эффективного информационного обеспечения руководящего состава.

49. Разработка бизнес-плана предприятия сферы услуг.

50. Антикризисное управление предприятиями непроизводственной сферы в современных условиях.

51. Диагностика кризисных явлений в системе менеджмента предприятия.

52. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации.

53. Разработка рекомендаций по антикризисному управлению и предупреждению банкротства на предприятии.

54. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование в антикризисном управлении.

55. Анализ региональных особенностей формирования и управления производственной инфраструктурой.

56. Анализ региональных особенностей формирования и управления социальной инфраструктурой.

57. Разработка программ развития транспортной инфраструктуры региона.

58. Оценка уровня развития рыночной инфраструктуры региона.

59. Государственное управление развитием региональной инфраструктуры.

60. Влияние отраслей инфраструктуры на развитие экономики региона.

61. Анализ и развитие механизмов регулирования рынка услуг в современных условиях.

62. Основные тенденции развития рынка услуг.

63. Особенности публичного управления в условиях становления Донецкой Народной Республики.

64. Разработка программ развития социальной инфраструктуры региона.

65. Социальная структура предприятия: состояние, пути совершенствования.

Приложение 2. Перечень вопросов открытого типа к государственному экзамену

Задание 1.

Малое предприятие (ООО «СтройКомплект») в течение 5 лет занималось оптовой торговлей строительными материалами на региональном рынке. За последние два года объём продаж снизился на 25% из-за появления крупных федеральных сетей-дискаунтеров. Руководство рассматривает три варианта стратегии:

А) агрессивная ценовая конкуренция (снижение наценки с 15% до 5%);

Б) переход в нишу специализированных товаров (экологичные материалы для загородного строительства);

В) диверсификация – открытие собственного небольшого производственного цеха по выпуску сухих строительных смесей.

Вопросы:

1. Проведите первичный анализ каждой стратегии (сильные и слабые стороны, риски).

2. Какой инструмент стратегического анализа вы предложите для обоснованного выбора?

3. Какой вариант вы рекомендуете и почему?

Задание 2.

Индивидуальный предприниматель (ИП) открыл студию настольных игр в городе с населением 500 тыс. человек. В первый год работы доход составлял: 40% – аренда игровых столов (почасовая оплата), 30% – продажа настольных игр, 20% – продажа напитков и снеков, 10% – проведение платных турниров. Во второй год появились две конкурирующие студии. Доход ИП упал на 30%.

Вопросы:

1. Предложите 2–3 варианта изменения бизнес-модели для повышения конкурентоспособности.

2. Нарисуйте (опишите словесно) канву новой бизнес-модели с изменениями в блоках: ценностное предложение, каналы сбыта, отношения с клиентами, потоки доходов.

3. Какая бизнес-модель (из числа современных цифровых) потенциально применима для этой студии? Обоснуйте.

Задание 3.

Предприниматель планирует открыть ателье по ремонту и пошиву одежды в спальном районе города с населением 300 тыс. человек. Помещение – 40 м² в аренду (30 000 руб./мес). Планируемый режим работы: ежедневно с 9:00 до 20:00 (без перерыва). Предприниматель будет работать один (без наёмных сотрудников) в первый год, затем планирует нанять двух мастеров.

Исходные данные для расчёта (в месяц):

Статья расходов	Сумма (руб.)
Аренда помещения	30 000
Коммунальные платежи (свет, вода, отопление)	8 000
Закупка фурнитуры, ниток, игл, молний и т.д.	15 000
Амортизация оборудования (швейные машины, оверлок)	5 000
Реклама (соцсети, расклейка объявлений)	5 000
Интернет, мобильная связь	2 000
Прочие расходы	5 000

Планируемая выручка (в месяц):

Ремонт одежды (в среднем 500 руб./заказ) – 60 заказов в месяц = 30 000 руб.

Пошив изделий на заказ (в среднем 2 500 руб./изделие) – 8 изделий в месяц = 20 000 руб.

Итого выручка в месяц: 50 000 руб.

Налоговые режимы для выбора:

- НПД (налог на профессиональный доход) – ставка 4% (при работе с физлицами) или 6% (при работе с юрлицами). Предприниматель планирует работать только с физическими лицами.
- УСН «Доходы» – ставка 6%.
- УСН «Доходы минус расходы» – ставка 15% (в регионе – стандартная ставка).

Патентная система налогообложения (ПСН) – потенциально возможный годовой доход для ателье в этом регионе установлен в размере 600 000 руб. (ставка 6% от потенциального дохода).

Вопросы к задаче

1. Рассчитайте чистую прибыль предпринимателя за месяц (до налогообложения) и определите, является ли бизнес рентабельным. Какова рентабельность продаж?
2. Сравните налоговую нагрузку (сумму налога в месяц) при каждом из четырёх налоговых режимов. Для ПСН рассчитайте стоимость патента на год и в пересчёте на месяц. Заполните таблицу:

Налоговый режим	Налоговая база (в месяц)	Ставка	Сумма налога в месяц (руб.)
НПД (4%)	Выручка 50 000 руб.	4%	
УСН «Доходы» (6%)	Выручка 50 000 руб.	6%	
УСН «Доходы минус расходы» (15%)	Выручка 50 000 руб. – Расходы 70 000 руб. (?)	15%	
ПСН	Потенциальный доход 600 000	6%	(в месяц при оплате патента)

	руб./год = 50 000 руб./мес		

3. Какой налоговый режим вы рекомендуете предпринимателю в первый год работы? Обоснуйте свой выбор (учтите, что расходы превышают доходы).
4. Какие изменения в бизнес-модели вы предложите, чтобы выйти на безубыточность? Приведите 3–4 конкретные рекомендации (по ассортименту, ценообразованию, дополнительным услугам, маркетингу).
5. При каком уровне ежемесячной выручки (точка безубыточности) бизнес перестанет быть убыточным? Рассчитайте минимальную выручку, покрывающую все расходы (включая налоги при выбранном вами режиме).

Задание 4.

ООО «Вектор» зарегистрировано 3 года назад. В прошлом году выручка составила 850 млн руб., среднесписочная численность — 95 человек, доля участия других юрлиц — 20%. Директор узнал, что с 2025 года предельное значение выручки для малого предприятия снижено до 800 млн руб.

Сохранит ли ООО «Вектор» статус малого предприятия? Какие меры может принять руководство для сохранения права на налоговые льготы и участие в госзакупках по 44-ФЗ (квота для МСП)?

Задание. Предложите 2 управленческих решения в рамках закона 209-ФЗ, которые позволят компании не потерять статус МСП в следующем году.

Задание 5.

ИП Петров открывает кофейню с площадью зала 45 кв. м в городе с населением 300 тыс. человек. Планируемая годовая выручка — 6 млн руб. Планирует нанять 3 сотрудников. Рассматривает УСН «Доходы» (6%) и НПД (налог на профдоход, 4–6%, но без права нанимать работников по ТК).

Возможно ли совмещение НПД с наймом сотрудников? Какой режим выгоднее для ИП, если он планирует расширяться через год?

Рассчитайте примерную налоговую нагрузку для обоих режимов (без учета страховых взносов, только ставка налога) и аргументированно выберите один, учитывая риск потери права на НПД при найме.

Задание 6.

Компания «Альфа» производит бытовую химию. По данным управленческой отчетности за 1-й квартал:
Оборачиваемость запасов сырья снизилась с 12 до 8 раз в год.
Затоваренность склада готовой продукции выросла на 40%.
Рентабельность продаж упала с 15% до 9%.

Финансовый директор подозревает, что причина — в неверном планировании закупок и падении спроса из-за выхода нового бренда конкурента.

Какие три аналитических коэффициента (помимо оборачиваемости запасов) нужно рассчитать для диагностики причин снижения деловой активности?

Приведите формулы расчета этих коэффициентов и кратко поясните, как каждый из них поможет выявить корень проблемы.

Задание 7.

ООО «Бета» по итогам года получило чистую прибыль, но стоимость чистых активов (ЧА) оказалась ниже уставного капитала уже второй год подряд. УК — 1 млн руб., ЧА — 800 тыс. руб. При этом коэффициент текущей ликвидности — 0,9, коэффициент автономии — 0,2.

Какие обязательные корпоративные действия закон предписывает руководству ООО в данной ситуации согласно ст. 30 Закона № 14-ФЗ «Об ООО»? Через сколько месяцев после выявления нарушения может последовать ликвидация?

Предложите два реалистичных управленческих решения для увеличения чистых активов без внешних инвестиций (аналитически обоснуйте их).

Задание 8.

Маркетинговый отдел компании «Гамма» разработал новое название для линейки снеков — «SunFlow». Слоган: «Энергия солнца каждый день». Бренд-менеджер подал заявку в Роспатент. На этапе экспертизы выяснилось: слово «SunFlow» фонетически схоже с уже зарегистрированным товарным знаком «SunFlower» (классы МКТУ 29, 30); слоган содержит указание на свойство товара («энергия»), что противоречит ст. 1483 ГК РФ.

Кто прав в данной ситуации — маркетологи (креатив важнее) или юристы (риск отказа и судебных исков)? Какие три шага должна предпринять кросс-функциональная команда до подачи следующей заявки?

Опишите процедуру предварительного поиска по базе Роспатента и альтернативный вариант названия с обоснованием его регистрабельности (придумайте условно).

Приложение 3. Перечень заданий комбинированного и закрытого типов для государственного экзамена

1.1. **Выберите один правильный ответ**

1. К какому уровню стратегического управления относится разработка миссии и стратегических целей организации?
А) Функциональный уровень
Б) Корпоративный уровень
В) Операционный уровень
Г) Уровень бизнес-единицы

2. Какой метод стратегического анализа позволяет оценить сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы внешней среды?
А) PEST-анализ
Б) SWOT-анализ
В) SNW-анализ
Г) Матрица БКГ

3. Согласно модели М. Портера, какая стратегия предполагает обслуживание узкого сегмента рынка с учётом его специфических потребностей?
А) Лидерство по издержкам
Б) Дифференциация
В) Фокусирование
Г) Интеграция

4. Сколько блоков включает классическая канва бизнес-модели по А. Остервальдеру?
А) 5
Б) 7
В) 9
Г) 12

5. Какой блок канвы бизнес-модели отвечает на вопрос: «Что мы предлагаем клиенту?»
А) Каналы сбыта
Б) Ключевые ресурсы
В) Ценностное предложение
Г) Отношения с клиентами

6. Бизнес-модель, при которой базовая версия продукта предоставляется бесплатно, а расширенный функционал – платно, называется:

А) Подписка (subscription)
Б) Фритмиум (freemium)
В) Рыночная площадка (marketplace)
Г) Прямые продажи

7. Какая стратегия развития предполагает увеличение доли рынка за счёт существующих продуктов на существующих рынках?
А) Развитие рынка
Б) Развитие продукта
В) Проникновение на рынок
Г) Диверсификация

8. На каком этапе жизненного цикла организации наиболее часто возникает потребность в привлечении внешнего финансирования для масштабирования?
А) Зарождение
Б) Рост
В) Зрелость
Г) Упадок

9. Какая из перечисленных мер относится к инструментам финансовой поддержки малого бизнеса в РФ?
А) Субсидирование процентной ставки по кредитам
Б) Проведение бесплатных обучающих семинаров
В) Создание центров «Мой бизнес»
Г) Налоговые каникулы

10. Что из перечисленного является обязательным признаком предпринимательской деятельности согласно ГК РФ?
А) Благотворительная направленность
Б) Систематическое получение прибыли
В) Обязательное наличие высшего образования
Г) Регистрация в качестве юрлица (ИП не подходит)

11. Каким правовым институтом регулируется исключительное право на товарный знак в Российской Федерации?
А) Глава 7 ГК РФ «Ценные бумаги»
Б) Глава 76 ГК РФ «Права на результаты интеллектуальной деятельности и средства индивидуализации»
В) Федеральный закон № 135-ФЗ «О защите конкуренции», статья 10
Г) Глава 25 ГК РФ «Ответственность за нарушение обязательств»

12. Какой документ является основным инструментом, позволяющим юристам, маркетологам и финансистам согласованно управлять брендом при передаче права его использования другому лицу?
А) Меморандум о взаимопонимании
Б) Акцепт оферты
В) Лицензионный договор (ст. 1235 ГК РФ)
Г) Штатное расписание

13. Какой финансово-аналитический показатель наиболее прямо отражает успешность бренда как нематериального актива с точки зрения управленческой аналитики?
А) Коэффициент текущей ликвидности
Б) Гудвилл (деловая репутация) – разница между рыночной ценой компании и балансовой стоимостью ее активов
В) Коэффициент автономии (финансовой независимости)
Г) Период оборота дебиторской задолженности

14. Какой показатель финансовой отчетности позволяет количественно оценить вклад бренда в стоимость компании с точки зрения управленческой диагностики?
А) Коэффициент текущей ликвидности
Б) Гудвилл (деловая репутация), отражаемый в составе нематериальных активов (разница между ценой покупки компании и балансовой стоимостью ее чистых активов)
В) Рентабельность собственного капитала (ROE)
Г) Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности

15. Какой метод управленческой аналитики позволяет оценить эффективность инвестиций в развитие бренда при условии изменения кросс-функциональных параметров (маркетинг, производство, логистика)?
А) ABC-анализ запасов
Б) Сценарный анализ (вариация ключевых факторов: рост узнаваемости бренда, изменение себестоимости продукции, эластичность спроса)
В) Горизонтальный анализ баланса
Г) Расчет чистого оборотного капитала

1.2. Выберите несколько правильных ответов
1. Какие из перечисленных факторов относятся к внешней среде организации (по модели PEST-анализа)?
А) Темп инфляции
Б) Уровень квалификации персонала
В) Технологические инновации в отрасли

Г) Организационная структура предприятия
Д) Налоговое законодательство

2. Какие из стратегий относятся к стратегиям интенсивного роста (по классификации Ансоффа)?
А) Проникновение на рынок
Б) Развитие рынка
В) Горизонтальная интеграция
Г) Развитие продукта
Д) Диверсификация
Выберите все правильные ответы

3. Какие из перечисленных потоков доходов характерны для бизнес-модели маркетплейса (например, Avito, Ozon)?
А) Комиссия с продажи
Б) Платное размещение объявлений
В) Прямые продажи собственных товаров
Г) Подписка для продавцов на расширенный функционал
Д) Аренда складов

4. Какие элементы относятся к блоку «Ключевые ресурсы» в канве бизнес-модели?
А) Производственное оборудование
Б) Патенты и лицензии
В) Ценовая политика
Г) Квалифицированный персонал
Д) Каналы распространения

5. Какие факторы являются барьерами развития малого бизнеса?
А) Административные барьеры (лицензирование, проверки)
Б) Высокая квалификация персонала
В) Ограниченный доступ к кредитным ресурсам
Г) Высокая конкуренция со стороны крупных сетей
Д) Наличие государственных программ поддержки

6. Какие из перечисленных показателей используются для оценки эффективности развития малого бизнеса?
А) Рост выручки
Б) Количество постоянных клиентов
В) Темп прироста чистой прибыли
Г) Цвет логотипа компании
Д) Заполняемость производственных мощностей

7. Какие риски относятся к предпринимательским рискам?
А) Риск снижения спроса
Б) Инфляционный риск
В) Риск потери репутации
Г) Риск изменения валютного курса
Д) Риск пожара (страховой)

8. Какие из перечисленных источников финансирования относятся к собственным?
А) Банковский кредит
Б) Уставный капитал
В) Нераспределённая прибыль
Г) Лизинг
Д) Амортизационные отчисления

9. Какие разделы входят в стандартную структуру бизнес-плана (по рекомендациям UNIDO)?
А) Резюме
Б) Анализ рынка
В) Описание интерьера офиса
Г) Финансовый план
Д) План по связям с общественностью (PR)

10. Какие из перечисленных показателей используются для оценки эффективности инвестиционного проекта?
А) NPV (чистая приведённая стоимость)
Б) EBITDA
В) IRR (внутренняя норма доходности)
Г) Рентабельность собственного капитала (ROE)
Д) Индекс доходности инвестиций (PI)

1.3. Установите соответствие

1. Соотнесите тип стратегии с его характеристикой:

Тип стратегии	Характеристика
1. Стратегия лидерства по издержкам	А. Предложение уникальных товаров/услуг с премиальной наценкой
2. Стратегия дифференциации	Б. Снижение затрат ниже уровня конкурентов при сохранении качества

3. Стратегия фокусирования	В. Обслуживание узкого сегмента рынка с учётом его специфики

2. Соотнесите тип бизнес-модели с её описанием:

Тип бизнес-модели	Описание
1. Модель «бритва и лезвия»	А. Регулярные платежи за доступ к продукту/услуге
2. Модель подписки	Б. Основной товар продаётся дёшево, а расходные материалы – дорого
3. Платформа	В. Создание ценности за счёт взаимодействия двух и более сторон

3. Соотнесите тип государственной поддержки с её описанием:

Тип поддержки	Описание
1. Инфраструктурная	А. Снижение налоговой ставки для отдельных категорий предпринимателей
2. Финансовая	Б. Предоставление помещений в бизнес-инкубаторах на льготных условиях
3. Налоговая	В. Выдача грантов и субсидий на развитие бизнеса

4. Соотнесите тип риска в бизнес-плане с его характеристикой:

Тип риска	Описание
1. Рыночный риск	А. Изменение налогового законодательства
2. Финансовый риск	Б. Снижение спроса из-за появления конкурентов
3. Правовой риск	В. Рост процентной ставки по кредиту

1.4. Установите правильную последовательность

1. Расположите этапы процесса стратегического управления в правильной последовательности:

А) Реализация стратегии
Б) Стратегический анализ внешней и внутренней среды
В) Определение миссии и целей
Г) Оценка и контроль результатов
Д) Выбор стратегии

2. Расположите этапы проектирования бизнес-модели в правильной последовательности (по подходу Lean Startup):

А) Построение гипотез бизнес-модели
Б) Масштабирование подтверждённой модели
В) Тестирование гипотез через MVP (минимально жизнеспособный продукт)
Г) Анализ полученных данных и принятие решения (pivot или persevere)

3. Расположите этапы типичного процесса масштабирования малого бизнеса в правильной последовательности:
А) Поиск дополнительного финансирования
Б) Стандартизация бизнес-процессов
В) Пилотный запуск в новой точке/на новом рынке
Г) Решение о тиражировании модели
Д) Разработка системы контроля качества

4. Расположите этапы создания собственного бизнеса в правильной последовательности:
А) Регистрация в налоговых органах
Б) Разработка бизнес-идеи
В) Открытие расчётного счёта в банке
Г) Получение лицензий (при необходимости)
Д) Исследование рынка и спроса

5. Расположите этапы разработки бизнес-плана в правильной последовательности:
А) Разработка производственного плана
Б) Расчёт финансового плана (прогноз доходов и расходов)
В) Проведение маркетингового исследования
Г) Формулировка резюме (после завершения всех расчётов)
Д) Описание продукта и анализ конкурентов