

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Программа государственной итоговой аттестации  
(государственный экзамен)  
по направлению подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**  
Направленность (профиль) подготовки  
**Управление малым бизнесом**

Год набора на ОПОП  
2019

Квалификация  
**Бакалавр**

**Программа прикладного бакалавриата**

Форма обучения заочная

Владивосток 2020

Программа государственной итоговой аттестации (государственный экзамен) по ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент Управление малым бизнесом составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (утвержден приказом Минобрнауки России от 7 № 12.01.2016г.), Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301), Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры (утвержден приказом Минобрнауки России от 29 июня 2015 г. N 636), стандартом ВГУЭС СК-СТО-ПО-04-1.112-2020 Порядок организации и проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования (программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры)».

Составитель:

*Батурина О.А., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, Olga.Ruban@vvsu.ru*

*Кузнецова Ю.П., ведущий специалист, Центр поддержки образовательных инноваций, Yuliya.Kuznetsova@vvsu.ru*

*Салова Л.В., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра экономики и управления, Lyubov.Starovoytova@vvsu.ru*

*Шумик Е.Г., кандидат экономических наук, доцент, Кафедра маркетинга и торговли, Ekaterina.Shumik1@vvsu.ru*

Утверждена на заседании кафедры экономики и управления от 22.05.2020 , протокол № 13

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Варкулевич Т.В.

<b>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</b>	
Сертификат	1575458423
Номер транзакции	0000000004C1DA8
Владелец	Варкулевич Т.В.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

Варкулевич Т.В.

<b>ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ</b>	
Сертификат	1575458423
Номер транзакции	0000000004C1DAF
Владелец	Варкулевич Т.В.

## 1 Общие положения

1.1 Государственная итоговая аттестация (далее – ГИА) проводится в целях установления соответствия результатов освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы (далее – ОПОП) высшего образования 38.03.02 Менеджмент Управление малым бизнесом соответствующим требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Минобрнауки России от 7 № 12.01.2016г., и оценки уровня подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

1.2 Государственная итоговая аттестация является составной частью образовательной программы высшего образования.

1.3 Государственная итоговая аттестация проводится государственными экзаменационными комиссиями. Состав государственной экзаменационной комиссии утверждается приказом ректора не позднее, чем за месяц до даты начала государственной итоговой аттестации.

1.4 Программа государственной итоговой аттестации, включающая в себя программу государственного экзамена и требования к выпускным квалификационным работам и порядку их выполнения, критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена и защиты выпускных квалификационных работ, разработана для проведения ГИА.

1.5 Программа ГИА вместе с порядком подачи и рассмотрения апелляций доводится до сведения обучающихся не позднее, чем за шесть месяцев до начала государственной итоговой аттестации.

1.6 К ГИА допускается студент, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план по соответствующей образовательной программе высшего образования, имеющей государственную аккредитацию.

1.7 Государственная итоговая аттестация проводится на выпускном курсе после завершения студентом теоретического обучения и прохождения практик.

## 2 Результаты освоения ОПОП ВО

В результате освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования 38.03.02 Менеджмент Управление малым бизнесом по видам профессиональной деятельности – предпринимательская (основной вид); организационно-управленческая – выпускник должен обладать следующими общекультурными, общепрофессиональными и профессиональными компетенции, уровень которых выявляется при проведении государственной итоговой аттестации. Перечень формируемых компетенций приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в ходе освоения ОПОП ВО

Код компетенции	Содержание компетенции
<b>Общекультурные компетенции</b>	
ОК-1	Способность использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции
ОК-2	Способность анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции
ОК-3	Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности

ОК-4	Способность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
ОК-5	Способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОК-6	Способность к самоорганизации и самообразованию
ОК-7	Способность использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
ОК-8	Способность использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>	
ОПК-1	Владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
ОПК-2	Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3	Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-4	Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации
ОПК-5	Владение навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем
ОПК-6	Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ОПК-7	Способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
<b>Профессиональные компетенции</b>	
ПК-1	Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-2	Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
ПК-3	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

ПК-4	Умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации
ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК-6	Способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
ПК-7	Владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
ПК-8	Владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПК-17	Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели
ПК-18	Владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)
ПК-19	Владение навыками координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками
ПК-20	Владение навыками подготовки организационных и распорядительных документов, необходимых для создания новых предпринимательских структур
<b>Профессиональные компетенции, установленные вузом</b>	
ПКВ-1	Способность использовать нормативно-правовые акты, содержащие нормы трудового права в профессиональной деятельности
ПКВ-1	Способность свободно выражать свои мысли, адекватно используя средства иностранного языка, и понимать иностранную речь партнеров по коммуникации, осуществляемой в устной и письменной формах в ситуациях профессионального общения.

### **3 Формы государственных аттестационных испытаний, выносимых на ГИА, и сроки их проведения**

3.1 Государственная итоговая аттестация по основной профессиональной образовательной программе высшего образования 38.03.02 Менеджмент Управление малым бизнесом проводится в форме:

- государственный экзамен,
- защиты выпускной квалификационной работы (далее – ВКР).

Государственный экзамен проводится по одной или нескольким дисциплинам и (или) модулям образовательной программы, результаты освоения которых имеют определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников.

3.2 Продолжительность и трудоемкость государственной итоговой аттестации определяется для каждой из форм обучения.

3.3 Государственная итоговая аттестация проводится в сроки, определенные календарным графиком учебного процесса.

#### 4 Государственный экзамен

Цель государственного экзамена – проверка уровня подготовки студента, определение уровня сформированности компетенций, необходимых для самостоятельной профессиональной деятельности, его способности к самостоятельному профессиональному мышлению, умения творчески и правильно подходить к решению задач в рамках его профессиональной деятельности.

На сдачу государственного экзамена отводится:

- заочная форма обучения: 2 нед. на 5 курсе, трудоемкость 3 з.е.

##### 4.1 Результаты освоения ОПОП ВО, проверяемые на государственном экзамене

В результате освоения основной профессиональной образовательной программы выпускник должен обладать следующими общекультурными, общепрофессиональными и профессиональными компетенциями, уровень сформированности которых проверяется на государственном экзамене:

В результате освоения основной профессиональной образовательной программы выпускник должен обладать следующими общекультурными, общепрофессиональными и профессиональными компетенциями, уровень сформированности которых проверяется на государственном экзамене. Перечень проверяемых компетенций приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Компетенции, проверяемые на государственном экзамене

Название ОПОП ВО (сокращенное название)	Компетенции	Название компетенции
38.03.02 «Менеджмент» (Б-МН)	ОК-1	Способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции
	ОК-2	Способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции
	ОК-5	Способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
	ОК-7	Способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
	ОК-8	Способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций

ПК-1	Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-2	Владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
ОПК-2	Способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3	Способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-5	Владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем

## 4.2 Структура и содержание государственного экзамена

Государственный экзамен проводится на выпускном курсе после завершения студентами теоретического обучения и прохождения практик. Государственный экзамен включает ключевые и практически значимые вопросы по целому ряду дисциплин (модулям) образовательной программы, результаты освоения которых имеют определяющее значение для профессиональной деятельности выпускников по видам профессиональной деятельности, предусмотренных ОПОП бакалавриата, и обеспечивают формирование соответствующих компетенций, проверяемых в процессе государственного экзамена.

В перечень учебных дисциплин (модулей), обеспечивающих формирование компетенций, проверяемых в процессе государственного экзамена, входят следующие:

- Философия;
- История;
- Межкультурная коммуникация;
- Физическая культура и спорт;
- Безопасность жизнедеятельности;
- Управленческие решения;
- Теория организации;
- Основы менеджмента;
- Бухгалтерский учет модуль 1;
- Бухгалтерский учет модуль 2;
- Управление персоналом;

- Финансовый менеджмент базовый курс;
- Организационное поведение;
- Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности.

Государственный экзамен носит междисциплинарный характер. Комплект материалов для оценки уровня сформированности компетенций представлен в виде экзаменационных билетов.

Экзаменационный билет включает в себя 3 части:

1) Тест: включает в себя проблемные тестовые задания, моделирующие типичные профессиональные задачи. Участник тестирования должен отыскивать оптимальное решение из набора правильных и ошибочных вариантов.

2) Задача: включает реальные производственные ситуации, требующие количественного обоснования.

3) Кейс-интервью: моделирует рабочую ситуацию и предлагает экзаменуемому решить проблемы, которые в ней описаны.

#### **4.2.1 Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен**

1. Философия и ее роль в жизни и обществе. Зарождение философской мысли (древнеиндийская и древнекитайская философия)
2. Основные этапы и направления развития философии
3. Основы философского понимания мира
4. Философия и методология науки
5. Философская антропология
6. Учение об обществе. Общество как система. Культура и цивилизация. Философия глобальных проблем.
7. Характерные черты эпохи Просвещения. Влияние идей Просвещения на мировое развитие.
8. Промышленный переворот и его политические, экономические, социальные и культурные последствия.
9. Становление индустриального общества в Европе и в России.
10. Россия на стадии монополистического капитализма.
11. Новая экономическая политика: теория, практика, результаты.
12. Осуществление индустриализации, коллективизации и культурной революции в СССР в 20–30-е годы XX века.
13. Научно-техническая революция в жизни мирового сообщества. Перерастание индустриальной цивилизации в постиндустриальную.
14. Глобализация мирового экономического, политического и культурного пространства.
15. Основные понятия межкультурной коммуникации.
16. Коммуникативные неудачи и их причины.
17. Толерантность, интолерантность.
18. Культура и поведение. Этноцентризм.
19. Культурный шок. Этапы развития культурного шока. Факторы, влияющие на развитие культурного шока.
20. Стратегии аккультурации: ассимиляция, маргинализация, сепарация, интеграция. Результаты аккультурации.
21. Особенности национального общения.
22. Национальный характер.
23. Источники стереотипных представлений. Вред и польза национальных стереотипов.
24. Понятие корпоративной культуры.
25. Формы культурного взаимодействия в многонациональных корпорациях.
26. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура
27. Национальный вопрос в России и в мире



28. Общие вопросы безопасности жизнедеятельности
29. Трудовая деятельность человека
30. Система управления охраной труда
31. Вентиляция производственных помещений
32. Освещение производственных помещений
33. Шумы и вибрация
34. Пожарная безопасность
35. Электробезопасность
36. Экологическая безопасность
37. Российская система предупреждений и действий в чрезвычайных ситуациях
38. Терроризм
39. Гражданская оборона
40. Производственная физическая культура. Производственная гимнастика.
41. Профилактика профессиональных заболеваний и травматизма средствами физической культуры.
42. Дополнительные средства повышения общей и профессиональной работоспособности.
43. Влияние индивидуальных особенностей, географо-климатических условий и других факторов на содержание физической культуры специалистов, работающих на производстве.
44. Внешняя и внутренняя среды организации
45. Планирование как функция управления
46. Организация как функция управления
47. Мотивация как функция управления
48. Контроль как функция управления
49. Коммуникации в системе управления фирмой
50. Принятие управленческих решений
51. Человеческий фактор при принятии управленческих решений
52. Процесс принятия и реализации управленческих решений
53. Среда принятия управленческих решений
54. Оформление управленческих решений и контроль за их выполнением
55. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческих решений. Качество управленческих решений
56. Эффективность управленческих решений
57. Особенности разработки и принятия управленческих решений в системе государственного управления
58. Предмет и метод бухгалтерского учета
59. Бухгалтерский баланс
60. Счета и двойная запись
61. Учет процессов хозяйственной деятельности
62. Учетные регистры, техника и формы бухгалтерского учета
63. Система нормативного регулирования бухгалтерского учета в РФ
64. Учет денежных средств и расчетных операций
65. Учет внеоборотных активов
66. Учет материально-производственных запасов
67. Учет труда и его оплаты.
68. Учет затрат на производство
69. Учет готовой продукции и продажи
70. Учет налоговых платежей
71. Учет собственного капитала
72. Содержание и порядок составления финансовой отчетности
73. Методы детерминированного факторного анализа.
74. Анализ ассортимента и структуры выпуска продукции (работ, услуг)
75. Анализ эффективности использования основных средств на предприятии

76. Анализ эффективности использования материальных ресурсов на предприятии
77. Анализ динамики финансовых результатов и рентабельности
78. Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса
79. Анализ ликвидности баланса и расчёт коэффициентов ликвидности
80. Анализ оборачиваемости и расчет финансовых коэффициентов
81. Кадровая стратегия и кадровая политика организации
82. Мотивация и стимулирование персонала
83. Организационная культура как мотивирующая среда
84. Управление поведением индивидов в организации
85. Управление конфликтами и стрессами в организации
86. Управление организационными изменениями
87. Управление затратами
88. Управление стоимостью и структурой капитала

#### **4.2.2 Примеры практических заданий, выносимых на государственный экзамен**

##### **Тестовая часть.**

Примеры тестовых вопросов.

1) Чтобы поддерживать работоспособность на высоком уровне в течение длительного времени, рекомендуются

- а) высокоинтенсивная физическая нагрузка
- б) упражнения малой интенсивности
- в) упражнения средней интенсивности
- г) упражнения, выполняемые в течение большого периода времени

2. Способность к продолжительной работе без снижения ее эффективности или способность противостоять утомлению называется

- а) функциональной устойчивостью
- б) биохимической экономизацией
- в) тренированностью
- г) выносливостью

3. При несчастном случае работодатель обязан немедленно:

а) сохранить до начала расследования несчастного случая обстановку какой она была на момент происшествия

- б) обеспечить своевременное расследование несчастного случая и его учет
- в) организовать первую помощь пострадавшему
- г) принять неотложные меры по предотвращению развития аварийной ситуации

4. При ликвидации чрезвычайных ситуаций на первом этапе решаются задачи

- а) по восстановлению жилья (или возведению временных жилых построек)
- б) по непосредственному выполнению АСДНР
- в) по экстренной защите персонала объектов и населения, предотвращению развития или уменьшению воздействия поражающих факторов источников аварий (катастроф)
- г) по обеспечению жизнедеятельности населения в районах, пострадавших в результате аварии (катастрофы), и по восстановлению функционирования объекта

##### **Рекомендации по решению тестов.**

Тестовая часть предусматривает вопросы / задания, на которые студент должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку

хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно. Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей.

**Задача.** Оцените при помощи метода сравнений технико-экономические показатели деятельности компании, работающей в сфере услуг, за два года. Рассчитайте недостающие показатели, проследите динамику изменений. Сделайте выводы о результатах работы компании.

Таблица – Анализ основных технико-экономических показателей компании

Показатель	Базовый период	Отчетный период
Выручка от реализации услуг, тыс. руб.	4900	8179
Себестоимость реализации услуг, тыс. руб.	4429	7410
Прибыль от продаж, тыс. руб.		
Затраты на 1 рубль выручки, руб.		
Численность работников, чел.	4	7
Затраты на оплату труда, тыс. руб.	1680	3360
Уровень оплаты труда 1 работника, тыс. руб.		
Доля выручки на 1 работника, тыс. руб.		
Стоимость основных средств, тыс. руб.	226	264
Рентабельность продаж, %		
Рентабельность продукции, %		

#### Рекомендации по решению.

Для успешного выполнения задания, требуется знать метод и методические приемы анализа и диагностики финансово - хозяйственной деятельности предприятия; уметь проводить анализ труда и эффективности его использования на предприятии; анализ и управление затратами на производство и себестоимостью продукции; анализ финансовых результатов деятельности предприятия.

Таблицу следует дополнить двумя колонками, в которых представляется динамика изменений технико-экономических показателей (абсолютные изменения и темпы роста).

Затем рассчитать недостающие аналитические показатели.

Завершающим шагом в решении задачи, является написание вывода по результатам расчетов. В выводе отражается взаимосвязь и взаимозависимость показателей, отражающих хозяйственные процессы на предприятии.

Таким образом, помимо выполнения непосредственно экономических расчетов студент должен уметь сделать общие аналитические выводы по рассмотренной ситуации, сформулировать и предложить направления для принятия управленческих решений.

#### Пример решения.

Таблица – Анализ основных технико-экономических показателей компании

Показатель	Формула расчета	Базовый период	Отчетный период	Абсолютное отклонение.	Темп роста, %
Выручка от реализации услуг, тыс. руб.	Данные бухгалтерской (финансовой) отчетности	4900	8179	3279	166,9
Себестоимость реализации услуг, тыс. руб.	Данные бухгалтерской (финансовой) отчетности	4429	7410	2981	167,3
Прибыль от продаж, тыс. руб.	Выручка-себестоимость	471	769	298	163,3
Затраты на 1 рубль выручки, руб.	Себестоимость / выручка	0,90	0,91	0,01	101,1
Численность работников, чел.	Данные отдела кадров	4	7	3	175,0

Затраты на оплату труда, тыс. руб.	Данные бухгалтерского учета, данные отдела кадров	1680	3360	1680	200,0
Уровень оплаты труда 1 работника, тыс. руб.	Затраты на оплату труда / численность	420	480	60	114,3
Доля выручки на 1 работника, тыс. руб.	Выручка / численность	1225	1168	-57	95,3
Стоимость основных средств, тыс. руб.	Данные бухгалтерского учета	226	264	38	116,8
Рентабельность продаж, %	Прибыль от продаж / выручка * 100	9,61	9,40	-0,21	-
Рентабельность продукции, %	Прибыль от продаж / себестоимость * 100	9,60	10,22	0,62	-

Анализ основных технико-экономических показателей компании показал:

По итогам отчетного периода выручка от реализации услуг составила 8179 тыс. руб., что выше уровня базового периода на 3279 тыс. руб. или на 66,9%. Увеличение выручки от реализации от уровня базового периода обусловлено в основном увеличением числа клиентов.

Себестоимость услуг в отчетном периоде составила 7410 тыс. руб., что выше уровня базового периода на 2981 тыс. руб. или на 67,3%.

Основными факторами увеличения себестоимости от уровня базового периода являются: рост затрат на выплату комиссионных и вознаграждения; рост затрат на оплату труда вследствие принятия новых работников; а также рост цен на товары и услуг, приобретаемые для обеспечения хозяйственной деятельности.

Темп роста выручки в отчетном периоде ниже темпа роста себестоимости относительно базового периода, что является негативным фактором в деятельности компании. Также данный фактор негативно отразился и в значении показателя удельных затрат на 1 рубль выручки, который по итогам отчетного периода составил 0,91 руб. на 1 рубль выручки, относительно уровня базового периода увеличение составило 0,01 рубля на 1 рубль выручки или на 1,1%.

При этом, за счет эффекта масштаба по итогам отчетного периода компания получила прибыль от продаж в объеме 769 тыс. руб. при том, что в базовом периоде компания имела прибыль продаж в сумме 471 тыс. руб.

Показатели рентабельности за отчетный период в целом изменились незначительно, рентабельность продаж составляет 9,4%, рентабельность продукции составляет 10,22%. Таким образом, в анализируемом периоде компания увеличила деловую активность, достигла улучшения финансовых результатов.

В отчетном периоде численность персонала составила 7 человек, увеличение численности составило 3 человека или 75% от базового периода. Рост численности обусловлено проведенной работой по наращиванию клиентской базы, что потребовало увеличение численности персонала для работы с клиентами.

Затраты на оплату труда в отчетном периоде составили 3360 тыс. руб., что выше уровня базового периода на 1680 тыс. руб. или в 2 раза. Рост затрат обусловлен ростом численности персонала, повышением уровня оплаты труда.

Уровень оплаты труда 1 работника в отчетном периоде составил 480 тыс. руб., что выше уровня базового периода на 60 тыс. руб. или 14,3%. Размер среднемесячной заработной платы работника в отчетном периоде составил 40 тыс. руб.

При этом отмечен рост уровня оплаты труда (+14,3%) при снижении доли выручки (-4,7%), что в целом свидетельствует о снижении эффективности труда, что свидетельствует о том, что необходимый компании эффект масштаба деятельности не был достигнут

В отчетном периоде стоимость основных средств составила 264 тыс. руб., что выше

уровня базового периода на 38 тыс. руб. или 16,8%, что связано с приобретением нового оборудования.

Исходя из вышеизложенного, можно рекомендовать компании проводить дальнейшую работу по повышению деловой активности в направлении расширения присутствия в регионе для увеличения эффекта масштаба, разработке новых услуг и их продвижение на рынке для целей повышения загрузки персонала.

### **Кейс - интервью.**

Кейс на тему классической стратегии роста, которая включает выход на новый рынок и разработку нового продукта. Необходимо предложить идеи о способах достижения органического роста и провести элементарные расчеты.

Проблема и общая информация.

Наш клиент входит в Fortune 500, годовой оборот – 2,5 млрд. долл. США, мировой поставщик транспортных услуг, услуг по логистике и управлению поставками, обладающий передовыми технологиями. В продуктовый ряд входят такие группы услуг:

- 1) лизинг и техническая поддержка грузовиков, тракторов и прицепов корпоративным клиентам,
- 2) управление движением материалов и сопутствующей информации начиная потреблением сырья и заканчивая поставкой готовых товаров конечным потребителям,
- 3) услуги по немедленной перевозке.

Количество зарегистрированных грузовиков растет медленными темпами за год на 2,2%. Рынок сужается. В то же время доходы нашего клиента никак не пострадали.

Клиент намерен в ближайшие два года добиться значительного роста и рассматривает наилучшие для этого результаты.

В общем и целом, какие есть пути для достижения органического роста? Предложите альтернативы решения данной проблемы и выберите и обоснуйте наиболее перспективную.

Что Вы думаете о ситуации на рынке, с которой в данный момент сталкивается клиент? Принимая это во внимание, предложите стратегию роста.

Необходимые данные.

- Ежегодно регистрируется 4,7 млн. новых грузовиков (темп роста замедлился до 4,7%)

- Рынок разбит на такие сегменты:

\* 21% всех грузовиков сдаются в аренду

\* 60% владельцы используют самостоятельно

\* 11% выкупаются через лизинг (долгосрочная аренда с выкупом, включает услуги по обслуживанию и ремонту)

\* 8% куплены владельцами в кредит.

- Конкуренция – наш клиент и его ближайший конкурент владеют по 24%, остальная часть рынка разделена между мелкими компаниями.

- Услуги на рынке предлагаются однородные. Каждая компания предлагает транспорт и программу по обслуживанию и ремонту. Транспорт принадлежит компании, потребитель ежемесячно выплачивает фиксированные платежи (размер платежа зависит от бренда компании, финансовых условий и возраста транспортного средства). Программа по обслуживанию и ремонту обязательна, так как транспорт не принадлежит потребителю.

В контракте необходимо оговорить срок лизинга.

Какие существуют риски при введении нового продукта?

Каким должен быть новый продукт, назовите его основные свойства. Какие меры по внедрению нового продукта стоит принять?

Если клиент захватит 1% рынка розничной торговли, на сколько увеличатся его доходы? Если клиент захватит 1% рынка розничной торговли, на сколько увеличатся его доходы?

### **Рекомендации по осуществлению анализа кейс-интервью.**

Общая схема работы с кейсом на этапе анализа может быть представлена следующим образом:

- в первую очередь следует выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных данных важны для решения;
- войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию необходимую для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если при предварительном знакомстве с ними будут придерживаться систематического подхода к их анализу, основные шаги которого представлены ниже.

1. Выпишите из соответствующих разделов учебной дисциплины ключевые идеи, для того, чтобы освежить в памяти теоретические концепции и подходы, которые Вам предстоит использовать при анализе кейса.

2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление.

3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что Вас просят сделать.

4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факторы или проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам.

5. Продумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Для успешного анализа кейсов следует придерживаться ряда принципов: внимательно читайте кейс для ознакомления с имеющейся информацией, не торопитесь с выводами; не смешивайте предположения с фактами; при проведении письменного анализа кейса помните, что основное требование, предъявляемое к нему, – краткость.

Письменный отчет-презентация требует проявления таких качеств, как умение подготовить текст, точно и аккуратно составить отчет, не допустить ошибки в расчетах и т.д. Основное правило письменного анализа кейса заключается в том, чтобы избегать простого повторения информации из текста, информация должна быть представлена в переработанном виде. Самым важным при этом является собственный анализ представленного материала, его соответствующая интерпретация и сделанные предложения.

### **Решение кейса.**

#### *Задание 1.*

В общем и целом, какие есть пути для достижения органического роста? Предложите альтернативы решения данной проблемы и выберите и обоснуйте наиболее перспективную.

#### **Ожидаемый ответ.**

- Продавать имеющийся продукт имеющимся покупателям, достижение роста за счет снижения цен.

- Предлагать имеющимся покупателям новый продукт.

- Предлагать существующий продукт новым клиентам.

- Предлагать новый продукт новым клиентам (выход на новый рынок).

#### *Задание 2.*

Что Вы думаете о ситуации на рынке, с которой в данный момент сталкивается клиент? Принимая это во внимание, предложите стратегию роста.

#### **Ожидаемый анализ.**

Студент должен понять, что доходы предприятия не пострадали только благодаря уходу с рынка некоторых мелких игроков. И вот почему. Рынок сужается, а доходы не меняются, рост цены маловероятен, так как продукт на рынке предлагается однородный.

Можно уже советовать: «Выходите на новые рынки».

Еще один момент. Рынок сужается, но число грузовиков растет (хоть и на 2,2% в год), должен быть какой-то сегмент рынка, который растет. Возможно, это розничная торговля.

Что нужно розничной торговле?

Это крупные клиенты (торговые сети и розничные магазины), которые не заинтересованы в приобретении транспорта в лизинг. Но они могут быть заинтересованы в услугах обслуживания и ремонта их собственных транспортных средств.

Таким образом, вместо продукта Транспорт+обслуживание мы предлагаем новый –

Обслуживание. Очевидно, он будет дешевле.

*Задание 3.*

Какие существуют риски при введении нового продукта?

Ожидаемый ответ.

- Существующие клиенты могут отказаться от основного продукта в пользу нового.

*Задание 4.*

Каким должен быть новый продукт, назовите его основные свойства. Какие меры по внедрению нового продукта стоит принять?

Ожидаемый ответ.

Качественная оценка. Опросить вероятных клиентов, создать фокус-группы, провести среди них мозговой штурм. Это поможет определить, какими свойствами должен обладать новый продукт.

Сформулировать несколько гипотез о новом продукте (к примеру, разные уровни качества обслуживания в зависимости от клиента, присутствие сервисов по регионам и т.д.)

Количественная оценка. Провести опрос среди наибольшего числа вероятных клиентов с целью определить, какой популярностью будет пользоваться новый продукт.

Оценка возможностей. Достаточно ли у клиента для этого возможностей, во сколько ему обойдется введение нового продукта? Куда нужно инвестировать? Может ли существующая инфраструктура помочь при внедрении нового продукта?

*Задание 5.*

Если клиент захватит 1% рынка розничной торговли, на сколько увеличатся его доходы?

Ожидаемый анализ.

У клиента 24% рынка, из 11% 4,7 млн. грузовиков – приблизительно 2,6% от 4,7 млн. Если он захватит 1%, его доля увеличится до 3,6%, рост составит 38%.м

#### **4.2.3 Порядок проведения государственного экзамена**

Процедура проведения экзамене приведена в Приложении Б стандарта ВГУЭС СК-СТО-ПО-04-1.112-2020 Порядок организации и проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования (программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры)».

#### **4.3 Методические рекомендации студенту по подготовке к государственному экзамену**

Государственный экзамен проводится в письменной форме.

Государственный экзамен проводится в срок, установленный календарным графиком учебного процесса. Государственный экзамен проводится в установленном расписанием время ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент. Перед государственным экзаменом в соответствии с расписанием проводится предэкзаменационная консультация по вопросам, включенным в программу государственного экзамена.

Государственный экзамен по ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент проводится в письменной форме. Длительность экзамена составляет 3 академических часа. На экзамене разрешено пользоваться материалами справочного и нормативно-правового характера: Бюджетным кодексом РФ (без комментариев), Налоговым кодексом чч. 1, 2 (без комментариев), Планом счетов бухгалтерского учета (без комментариев). Также разрешено использовать электронно-вычислительную технику: калькуляторы. Использовать мобильные телефоны не допускается.

Студент в период подготовки к экзамену должен:

- ознакомиться с программой государственного экзамена;
- изучить требования к результатам освоения образовательной программы;
- ознакомиться с показателями и критериями оценивания уровня сформированности компетенций на экзамене;
- ознакомиться с порядком проведения государственного экзамена.

Методические рекомендации по решению заданий в билете приведены в пункте 4.2 настоящей Программы.

#### **4.4 Показатели, критерии и шкала оценивания уровня сформированности компетенций выпускника на государственном экзамене**

Показателями уровня сформированности компетенций являются результаты освоения ОПОП ВО проверяемые на государственном экзамене, в результате которого обучающийся получает оценку в четырехбальной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Показатели и критерии оценки представлены в ФОС.

#### **4.5 Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену**

##### **4.5.1 Основная литература**

1. Арустамов Э.А., Волощенко А.Е., Косолапова Н.В. и др. Безопасность жизнедеятельности : Учебник [Электронный ресурс] : Дашков и К , 2020 - 446 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=358204>
2. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения : Учебник [Электронный ресурс] : Дашков и К , 2018 - 496 - Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/document?id=29175>
3. Басовский Л. Е. Финансовый менеджмент : Учебное пособие [Электронный ресурс] : РИОР , 2020 - 88 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=356163>
4. Гарнов А.П., Поздняков В.Я., Гарнова В.Ю. и др. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия : Учебник [Электронный ресурс] : ИНФРА-М , 2018 - 365 - Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/document?id=302942>
5. Гуськов Ю.В. Основы менеджмента : Учебник [Электронный ресурс] : ИНФРА-М , 2019 - 263 - Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/document?id=338174>
6. Демчук О. Н., Ефремова Т. А. Теория организации : Учебники и учебные пособия для ВУЗов [Электронный ресурс] - Москва : ФЛИНТА , 2017 - 262 - Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=54544](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=54544)
7. Климова Н.В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : Учебное пособие [Электронный ресурс] : Вузовский учебник , 2016 - 287 - Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/document?id=234599>
8. Левчаев П.А. Финансовый менеджмент : Учебное пособие [Электронный ресурс] : ИНФРА-М , 2017 - 247 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=111233>
9. Марков В. И., Ртищева О. В. Межкультурная коммуникация : Учебники и учебные пособия для ВУЗов [Электронный ресурс] - Кемерово : Кемеровский государственный институт культуры (КемГИК) , 2016 - 111 - Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=472671](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=472671)
10. Минева О.К., Ахунжанова И.Н., Мордасова Т.А. и др. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : Учебник [Электронный ресурс] : ИНФРА-М , 2019 - 160 - Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/document?id=335586>
11. Семенов А.К., Набоков В.И. Организационное поведение : Учебник [Электронный ресурс] : Дашков и К , 2020 - 268 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=358190>
12. Филатова Т. В. Финансовый менеджмент : Учебное пособие [Электронный ресурс] : ИНФРА-М , 2017 - 236 - Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/document?id=211044>

##### **4.5.2 Дополнительная литература**

1. , Муллер А. Б. [и др.]. ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА. Учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] , 2020 - 424 - Режим доступа: <https://urait.ru/book/fizicheskaya-kultura-449973>
2. Балашов А. П. Теория организации и организационное поведение : учебное



пособие [Электронный ресурс] : Вузовский учебник , 2019 - 299 - Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=355267>

3. Бережная Е. В., Бережной В. И. Методы и модели принятия управленческих решений : учебное пособие [Электронный ресурс] : ИНФРА-М , 2019 - 384 - Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=354949>

4. Горбунова Г.В., Бурунова А.В., Курбетьева А.И., Фахреева Э.М. Сборник задач по бухгалтерскому учету имущества и источников его формирования [Электронный ресурс] : Издательство "Прометей" , 2018 - 138 - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/107130#book>

5. Лифшиц А.С. Управление человеческими ресурсами: теория и практика : Учебное пособие [Электронный ресурс] : РИОР , 2018 - 266 - Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=158966>

6. Марков В.И., Ртищева О.В. Межкультурная коммуникация : Учебное пособие [Электронный ресурс] : КемГИК , 2016 - 111 - Режим доступа: <http://znaniy.com/catalog/document?id=344270>

7. Мельников В.П. Безопасность жизнедеятельности : Учебник [Электронный ресурс] : КУРС , 2017 - 400 - Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=17794>

8. Резник С.Д. Организационное поведение : Учебник [Электронный ресурс] : ИНФРА-М , 2015 - 460 - Режим доступа: <https://new.znaniy.com/catalog/document?id=52350>

9. Терентьева, Татьяна Валерьевна. Бухгалтерский учет : учебное пособие для студентов вузов, обуч. по направл. подготовки "Экономика" (уровень бакалавриат) : в 2 модулях / Т. В. Терентьева, Е. Ю. Тарасова, В. В. Малышева ; Владивосток. гос. ун-т экономики и сервиса - Владивосток : Изд-во ВГУЭС , 2014 - 280 с.

10. Толпегина О. А., Толпегина Н. А. КОМПЛЕКСНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В 2 Ч. ЧАСТЬ 2 3-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для академического бакалавриата [Электронный ресурс] , 2017 - 182 - Режим доступа: <https://urait.ru/book/kompleksnyu-ekonomicheskiy-analiz-hozyaystvennoy-deyatelnosti-v-2-ch-chast-2-410894>

11. Федоров В.А., Моряков В.И., Щетинов Ю.А. История России с древнейших времен до наших дней : Учебник [Электронный ресурс] : КноРус , 2018 - 536 - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/926705>

#### **4.5.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы (при необходимости):**

1. Журнал "Финансовый менеджмент" <http://www.finman.ru>

2. СПС КонсультантПлюс - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

3. Электронная библиотечная система «РУКОНТ» - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/>

4. Электронная библиотечная система ZNANIUM.COM - Режим доступа: <http://znaniy.com/>

5. Электронная библиотечная система ZNANIUM.COM - Режим доступа: <https://new.znaniy.com/>

6. Электронно-библиотечная система Book.ru - Режим доступа: <https://www.book.ru/>

7. Электронно-библиотечная система издательства "Лань" - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>

8. Электронно-библиотечная система издательства "Юрайт" - Режим доступа: <https://urait.ru/>

9. Open Academic Journals Index (ОАИ). Профессиональная база данных - Режим доступа: <http://oaji.net/>

10. Президентская библиотека им. Б.Н.Ельцина (база данных различных

профессиональных областей) - Режим доступа: <https://www.prlib.ru/>

#### **4.5.4 Нормативные документы:**

1 Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 7 № 12.01.2016г.

### **5 Апелляция**

Выпускник имеет право подать апелляцию о несогласии с результатом государственного аттестационного испытания. Порядок подачи и рассмотрения апелляций приведен в разделе 8 стандарта ВГУЭС СК-СТО-ПО-04-1.112-2020 Порядок организации и проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования (программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры)».