

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

Антикризисное управление

Год набора на ОПОП
2018

Квалификация

Бакалавр

Программа прикладного бакалавриата

Форма обучения очная

Владивосток 2020

Программа государственной итоговой аттестации (государственный экзамен) по ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент Антикризисное управление 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., старший преподаватель, Кафедра экономики и управления, 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 экономики и управления, Ekaterina.ShumikI@vvsu.ru

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

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой (разработчика)

Варкулевич Т.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	1575458423
Номер транзакции	0000000004C2E1F
Владелец	Варкулевич Т.В.

Заведующий кафедрой (выпускающей)

Варкулевич Т.В.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат	1575458423
Номер транзакции	0000000004C2E20
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 Антикризисное управление 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 требования к выпускным квалификационным работам и порядку их выполнения, критерии оценки результатов 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 Антикризисное управление по видам профессиональной деятельности: информационно-аналитическая (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
Общекультурные компетенции	
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-3	Способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
ОК-4	Способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
ОК-5	Способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОК-6	Способностью к самоорганизации и самообразованию

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
Общепрофессиональные компетенции	
ОПК-1	Владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
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-4	Способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации
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
ОПК-6	Владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций
ОПК-7	Способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
Профессиональные компетенции	
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
ПК-3	Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК-4	Умением 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	Способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
ПК-6	Способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
ПК-7	Владением 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	Владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений
ПК-9	Способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли
ПК-10	Владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления
ПК-11	Владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов
ПК-12	Умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления)
ПК-13	Умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций
ПК-14	Умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета
ПК-15	Умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании
ПК-16	Владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов

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 Антикризисное управление проводится в форме:

- государственного экзамена;
- 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:

- очная форма обучения: 2 нед. в 8 семестре, 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 (таблица 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 успешного 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 3 – 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 4 – 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 избежать 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%.

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 установленное 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
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
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.znanium.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.znanium.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.znaniium.com/catalog/document?id=158966>
6. Марков В.И., Ртищева О.В. Межкультурная коммуникация : Учебное пособие [Электронный ресурс] : КемГИК , 2016 - 111 - Режим доступа: <http://znaniium.com/catalog/document?id=344270>
7. Мельников В.П. Безопасность жизнедеятельности : Учебник [Электронный ресурс] : КУРС , 2017 - 400 - Режим доступа: <https://new.znaniium.com/catalog/document?id=17794>
8. Резник С.Д. Организационное поведение : Учебник [Электронный ресурс] : ИНФРА-М , 2015 - 460 - Режим доступа: <https://new.znaniium.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-ekonomicheskij-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 [Электронный ресурс] : КноРус , 2018 - Режим доступа: <https://www.book.ru/book/926705>

4.5.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет":

1. СПС КонсультантПлюс - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>
2. Журнал "Финансовый менеджмент" <http://www.finman.ru>
3. Храмова Татьяна Михайловна. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : Учебник [Электронный ресурс] : ИНФРА-М , 2017 - 160 - Режим доступа: <http://znaniium.com/go.php?id=780502>
4. Электронная библиотечная система «РУКОНТ» - Режим доступа: <https://lib.rucont.ru/>
5. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/>
6. Электронная библиотечная система ZNANIUM.COM - Режим доступа: <https://new.znaniium.com/>

4.5.4 нормативные документы

а 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)».

6 Материально-техническое обеспечение государственного экзамена и перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по государственному экзамену (при необходимости)

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

Основное оборудование: Доска учебная маркерная; Мультимедийный проектор с экраном; Стол преподавателя; Столы учебные 2-х местные; Стул преподавателя; Стулья ученические; Трибуна.

Программное обеспечение: 1. Microsoft Windows 7 Professional. 2. Microsoft Office ProPlus 2010 Russian Acdmc. 3. СПС КонсультантЮрист: Версия Проф. 4. Google Chrome. 5. Adobe Acrobat Reader. 6. Adobe Flash Player. 7. 7-Zip 18.01.

Приложение 1
к программе государственной итоговой аттестации

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

Фонд оценочных средств

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ
(государственный экзамен))

Направление и направленность (профиль) подготовки:

38.03.02 Менеджмент

Антикризисное управление

Форма обучения
заочная

Владивосток 2020

1 Перечень результатов освоения образовательной программы

Распределение видов аттестационных испытаний государственной итоговой аттестации представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Структура государственной итоговой аттестации по составу аттестационных испытаний

Элемент ГИА	Содержание контролируемых результатов освоения ОПОП		Элемент ГИА
Государственный экзамен			
Тест по проверке сформированности ОК	Философия; - История; - Межкультурная коммуникация; - Физическая культура и спорт; - Безопасность жизнедеятельности;	<i>Общекультурные компетенции: ОК1, ОК2, ОК-5, ОК-7, ОК-8</i>	Бланковое тестирование
Вопросы и практические задания государственного экзамена	- 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.	<i>Общепрофессиональные: ОПК-2, ОПК-3, ОПК-5</i> <i>Профессиональные: ПК-1, ПК-2</i>	Решение задач, решение кейса

2 Описание критериев оценки и перечень оценочных средств для проведения государственного экзамена

Таблица 2 – Описание критериев оценки с указанием оценочных средств

Код контролируемой компетенции	Формулировка критерия оценки сформированности компетенции (планируемый результат)	Степень сформированности компетенции			Наименование оценочного средства	Представление в ФОС
		Базовый уровень	Пороговый уровень	Не достигает порогового уровня		
ОК-1	Знает основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции	Корректно и в полном объеме отвечает на тестовые вопросы, направленные на оценку основ философских знаний	Допускает одну ошибку при ответе на тестовые вопросы, направленные на оценку основ философских знаний	Не отвечает правильно на тестовые вопросы, направленные на оценку основ философских знаний	Тест	Задание 1 Вопросы 9,10
ОК-2	Анализирует основные этапы и закономерности исторического развития общества.	Корректно и в полном объеме отвечает на тестовые вопросы, направленные на оценку знаний о закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	Допускает одну ошибку при ответе на тестовые вопросы, направленные на оценку знаний о закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	Не отвечает правильно на тестовые вопросы, направленных на оценку знаний о закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции	Тест	Задание 1 Вопросы 3,4
ОК-5	Способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Корректно и в полном объеме отвечает на тестовые вопросы, оценивающие знания выпускника о толерантности, этнических, конфессиональных и культурных различиях	Допускает одну ошибку при ответе на тестовые вопросы, оценивающие знания выпускника о толерантности, этнических, конфессиональных и культурных различиях	Не отвечает правильно на тестовые вопросы, оценивающие знания выпускника о толерантности, этнических, конфессиональных и культурных различиях	Тест	Задание 1 Вопросы 5,6
ОК-7	Знает методы и средства	Корректно и в полном	Допускает одну	Не отвечает	Тест	Задание 1

	физической культуры необходимые для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	объеме отвечает на тестовые вопросы, направленные на оценку основ философских знаний	ошибку при ответе на тестовые вопросы, направленные на оценку основ философских знаний	правильно на тестовые вопросы, направленные на оценку основ философских знаний		Вопросы 1,2
ОК-8	Знает приемы первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций	Корректно и в полном объеме отвечает на тестовые вопросы, направленные на оценку основ философских знаний	Допускает одну ошибку при ответе на тестовые вопросы, направленные на оценку основ философских знаний	Не отвечает правильно на тестовые вопросы, направленные на оценку основ философских знаний	Тест	Задание 1 Вопросы 7,8
ОПК-2	Умеет разрабатывать варианты организационно-управленческих решений в кризисных ситуациях, обосновывать их выбор, оценивать эффективность предложенных вариантов	Разрабатывает варианты организационно-управленческих решений в кризисных ситуациях, обосновывает их выбор, оценивает эффективность предложенных вариантов	Разрабатывает варианты организационно-управленческих решений в кризисных ситуациях, обосновывает их выбор, эффективность предложенных вариантов не оценивает	Не разрабатывает варианты организационно-управленческих решений в кризисных ситуациях, не обосновывает их выбор, оценку эффективности предложенных вариантов не проводит	Вопросы к кейсовому заданию	Задание 3 Вопрос 2
ОПК-3	Анализирует организационную структуру, распределяет полномочия и ответственность на основе их делегирования	Проводит диагностику организационной структуры предприятия (организации). Определяет ее тип, оценивает преимущества и недостатки	Проводит диагностику организационной структуры предприятия (организации). Определяет ее тип.	Проводит диагностику организационной структуры предприятия (организации) неверно, Не определяет ее тип и не оценивает преимущества и недостатки	Вопросы к кейсовому заданию	Задание 3 Вопрос 1

ОПК-5	Составляет и обрабатывает финансовую отчетность как информационную базу для анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности, позволяющей оценить качество управленческих решений по организации финансового учета, влияния методов и способов организации на финансовые результаты предприятия	Корректно и без ошибок выполнен расчет всех необходимых показателей, сделан развернутый анализ полученных результатов. Установлены взаимосвязи показателей и сформулированы предложения по принятию управленческих решений по дальнейшему развитию предприятия. Финансовая отчетность составлена корректно, с учетом методов финансового учета	Расчеты выполнены корректно, допущенные ошибки в расчетах не оказывают существенного влияния на итоговые выводы. Финансовая отчетность составлена корректно, с учетом методов финансового учета	Допущены множественные ошибки в расчетах, что не позволяет сделать корректные выводы.	Расчетные задачи	Задание 2 Задачи 1, 2
ПК-1	Разрабатывает систему мотивации для организации, находящейся в кризисной ситуации, проводит оценку эффективности предложенной системы мотивации	Предложена система мотивации, с учетом кризисной ситуации, проведена оценка ее эффективности.	Предложена система мотивации, с учетом кризисной ситуации, оценка ее эффективности не проведена	Система мотивации не предложена. Оценка ее эффективности не проведена	Вопросы к кейсовому заданию	Задание 3 Вопрос 3
ПК-2	Диагностирует возможные причины возникновения конфликтов и использует современные подходы и методы их разрешения	Диагностирует причины возникновения конфликтов и предлагает современные подходы и методы их разрешения	Допускает ошибки при диагностике причин возникновения конфликтов. Предлагает современные подходы и методы их разрешения	Не проводит диагностику причин возникновения конфликтов.	Вопросы к кейсовому заданию	Задание 3 Вопрос 4

Экзаменационный билет включает 3 задания: тестовые вопросы, расчетные задачи, кейс. При этом, вес каждого задания распределен следующим образом (таблица 3):

Таблица 3 – Распределение баллов по заданиям экзаменационного билета

Задание экзаменационного билета	Степень сформированности компетенции, балл			Итого
	Базовый уровень	Пороговый уровень	Не достигает порогового уровня	
Бланковый тест	20	12-15	0-12	20
Тест (ОК-1)	4	2-3	0-2	
Тест (ОК -2)...	4	2-3	0-2	
Тест (ОК-5)	4	2-3	0-2	
Тест (ОК-7)	4	2-3	0-2	
Тест (ОК-8)	4	2-3	0-2	
Расчетная задача 1:	13-15	10-12	0-9	15
- расчетная часть	8-10	7-9	0-7	-
- выводы	4-5	3	0-2	-
Расчетная задача 2:	12-15	10-12	0-9	15
- расчетная часть	8-10	7-9	0-7	
- выводы	4-5	3	0-2	
Кейс-интервью	40-50	31-39	0-30	50
- задание 1	10-13	9-11	0-7,5	
- задание 2	10-13	8-10	0-7,5	
- задание 3	10-12	7-9	0-7,5	
- задание 4	10-12	7-9	0-7,5	

Сумма баллов, набранных студентом по всем заданиям, переводится в оценку в соответствии с таблицей 4.

Таблица 4 - Перевод полученных баллов в оценку

Сумма баллов по дисциплине	Оценка по государственному экзамену	Характеристика качества сформированности компетенции
от 91 до 100	«отлично»	тест решен на 91 – 100 %; выполнен без ошибок расчет всех необходимых показателей, сделан развернутый анализ полученных результатов. Установлены взаимосвязи показателей и сформулированы предложения по принятию управленческих решений по дальнейшему развитию предприятия; задание выполнено полностью, в рамках регламента, студент приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. Сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения, четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений
от 76 до 90	«хорошо»	- тест решен на 76-90 %; расчеты в целом выполнены корректно, сделан достаточный анализ полученных результатов. Установлены взаимосвязи и взаимозависимости показателей и сформулированы предложения по развитию предприятия; задание выполнено полностью, но в рамках установленного регламента, студент не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое

		обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. Сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
от 61 до 75	«удовлетворительно»	- тест решен на 61 – 75 %; - расчеты выполнены корректно, допущенные ошибки в расчетах не оказывают существенного влияния на итоговые выводы; задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного регламента, студент расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. Не сделан детальный анализ кейса, далеко не все факты учтены, для решения выбрана второстепенная, а не главная проблема, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
от 0 до 60	«неудовлетворительно»	тест решен на 60 и менее %; множественные ошибки в расчетах, что не позволяет сделать корректные выводы; задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение не структурировано. Если решение и обозначено в отчете, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе.

4 Пример экзаменационного билета

Вариант 1

Ф.И.О _____

Задание 1

Задания по дисциплинам, формирующим общекультурные компетенции

1. Укажите принцип, которым Вы будете руководствоваться при подборе средств производственной физической культуры:

- 1) выбранные средства должны обеспечивать не только специальную, но и общую физическую подготовку;
- 2) необходимо комплексное использование средств физического воспитания;
- 3) величина тренировочных воздействий на организм при выполнении упражнений должны быть максимальной;
- 4) кратковременные физические нагрузки, чередующиеся с умственным трудом.

2. Вам необходимо составить программу производственной гимнастики для работников умственного труда. Какой комплекс физических упражнений вы выберете в этом случае?

- 1) упражнения, развивающие выносливость;
- 2) упражнения для восстановления зрительного анализатора;
- 3) упражнения на равновесие;
- 4) упражнения для развития быстроты.

3. На основе анализа становления постсоветского пространства укажите страны, между которыми достигнута наиболее значительная экономическая интеграция:

- 1) Грузия, Украина, Азербайджан. и Молдова

- 2) Россия, Казахстан и Узбекистан
- 3) Россия, Белоруссия и Казахстан
- 4) Белоруссия и Литва

4. Укажите технологии, которые оказывают наиболее существенное влияние на образ жизни современного общества:

- 1) информационные технологии (в частности, социальные сети)
- 2) нанотехнологии
- 3) биотехнологии (генная инженерия)
- 4) экологически чистые (так называемые «зелёные») технологии — связанные с использованием энергии солнца, ветра, термальных источников и т. д.

5. Укажите, с какой позиции необходимо рассматривать поведение других людей с целью его понимания и построения эффективной коммуникации:

- 1) в рамках своей культуры
- 2) в рамках их культуры
- 3) изолированно от культуры
- 4) с позиции морали

6. По стереотипным представлениям определите национальность: дисциплинированны, любят порядок, практичны, организованны

- 1) американцы
- 2) немцы
- 3) русские
- 4) китайцы

Вариант 1

Ф.И.О _____

Задание 1

Задания по дисциплинам, формирующим общекультурные компетенции

7. Укажите физические группы негативных факторов производственной среды:

- 1) бактерии и вирусы
- 2) вибрация и шум
- 3) напряженная обстановка в рабочем коллективе
- 4) температура и влажность

8. С целью создания оптимальных (комфортных) условий труда, необходимо обеспечить:

- 1) минимальную производительность труда и нормальную напряженность организма человека
- 2) нормальную производительность труда и максимальную напряженность организма человека
- 3) максимальную производительность труда и минимальную напряженность организма человека
- 4) минимальную производительность труда и максимальную напряженность организма человека

9. Выберите необходимый признак философского мировоззрения:

- 1) конкретность
- 2) системность

- 3) абстрактность
- 4) экспериментальность

10. Выберите термин для которого дано определение: устойчивая система взглядов на мир, убеждений, представлений, верований человека, определяющих выбор жизненной позиции, отношение к миру и другим людям:

- 1) мировосприятие
- 2) мирочувствование
- 3) мировоззрение
- 4) мироощущение

Вариант 1

Ф.И.О _____

Задание 2

Задания по дисциплинам, формирующим общепрофессиональные и профессиональные компетенции

Задание 2.1 Оцените при помощи метода сравнений технико-экономические показатели деятельности производственного предприятия за два года. Рассчитайте недостающие показатели, проследите динамику изменений. Определите есть ли у предприятия кризис результатов. Сделайте выводы о результатах работы предприятия.

Таблица – Анализ основных технико-экономических показателей предприятия

Показатель	Базовый период	Отчетный период
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	90970	96702
Себестоимость продукции, тыс. руб.	89560	88689
Прибыль от продаж, тыс. руб.		
Затраты на 1 рубль выручки		
Численность, чел.	64	72
Затраты на оплату труда, тыс. руб.	9357	11240
Уровень оплаты труда 1 рабочего, тыс. руб./чел.		
Выработка на 1 рабочего, тыс. руб./чел.		
Прибыль от продаж на 1 работника, тыс. руб./чел.		
Стоимость основных средств, тыс. руб.	5607	5945
Фондоотдача, руб./руб.		
Фондоемкость, руб./руб.		
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.		
Рентабельность продаж, %		
Рентабельность продукции, %		

Ф.И.О _____

Задание 2

Задания по дисциплинам, формирующим общепрофессиональные и профессиональные компетенции

Задание 2.2 Сгруппируйте нижеперечисленные средства и их источники соответственно в актив баланса (имущество) и пассив баланса (источники). Составьте бухгалтерский баланс.

Остатки по счетам на 01.01. т.г. ООО "Волна"

№ п/п	Наименование счета	Сумма, тыс. руб.
1	Основные средства	1 550 000
2	Амортизация основных средств	550 000
3	Материалы	56 996
4	Уставный капитал	1 300 000
5	Нераспределенная прибыль	36 031
6	Краткосрочные кредиты банка	105000
7	Готовая продукция	15 000
8	Задолженность поставщикам	16 200
9	Касса (наличные денежные средства)	1200
10	Средства на расчетном счете	45 000
11	Задолженность персоналу по оплате труда	7 900
12	Расчеты с подотчетными лицами (дебиторская задолженность)	35
13	Задолженность по социальному страхованию и обеспечению	3100
14	Задолженность покупателей за реализованную продукцию	350 000

Задание 3**Задания по дисциплинам, формирующим общепрофессиональные и профессиональные компетенции**

Мебельная фабрика АО «МАГНИТ» (100% акций принадлежит бывшим и нынешним работникам) производит мебель из ДСП на трех производственных линиях, размещенных территориально в различных производственных помещениях города – для производства корпусной мебели, мягкой мебели и мебели на заказ. Отдельные станки спроектированы специально для изготовления одной конкретной детали и не могут быть перенастроены на производство других деталей. Продажа продукции мебельным салонам осуществлялась небольшим числом торговых агентов, а также напрямую и в магазине компании. Сбыт в основном ведется на внутреннем рынке. На рынке изделий высшего качества мебельной отрасли доминирует импортная продукция. Персонал компании сократился с 2000 человек на начало 2015 года до 650 человек на момент диагностики. Скорее всего, сокращение занятых продолжится даже при росте продаж. Аналогичные фабрики в Западной Европе насчитывают не более 150 рабочих.

Маркетинг Продукция. Причины низкого качества продукции:

- использование некачественного сырья;
- производственный процесс содержит операции, выполняемые с повреждением изделия;
- дефекты не исправляются, а скрываются, «чтобы брак не бросался в глаза»;
- не соблюдение рабочими инструкций направленных на обеспечение качества;
- низкие стандарты качества на предприятии.

Методы продаж. Отсутствует документация о клиентах. Отсутствует гибкость в установлении цен на продукцию. Отсутствует понимание ситуации на рынке (конкуренты, доля рынка). Отсутствует система поощрений торговых агентов. Сотрудники всех уровней управления не имеют представления о формировании отношений «клиент-поставщик» в рыночных условиях и т.д.

Дизайн. Дизайн продукции устарел. Продукция громоздкая, нет разбивки на отдельные модули мебели. Требуются более мелкие, дешевые и модульные изделия.

Цена продукции. Цена и себестоимость продукции достаточно высоки. Среди основных причин:

1. Высокая цена и низкое качество сырья. У компании не было достаточно средств для закупки сырья, осуществлялись бартерные сделки, что ограничивало источники поставок несколькими украинскими фабриками, которых устраивал такой метод финансовых расчетов. В результате сырье приобреталось дороже и худшего качества, чем аналогичная продукция, которая могла быть закуплена за наличные средства.

2. Энергозатратные процессы. Например, один станок прессования ДСП необходимой толщины использует тяжелый шлифовальный цилиндр, потребляющий большое количество электроэнергии, хотя в современных условиях целесообразнее шлифовать ДСП, используя легкий наждачный ремень, который стоит дороже и нуждается в замене, но не требует мощного энергоемкого мотора. Планировка завода также не способствовала экономии энергии на отоплении и вентиляции.

Финансы. Продажи и рентабельность компании начали сокращаться. Руководство не оценило сбой в продажах как долговременную тенденцию и не приняло мер по сокращению или перепрофилированию производства. Напротив, готовая продукция на складе расценивалась как лучшее вложение капитала, менее подверженное обесцениванию, чем денежные средства в банке. Проблема заключалась в том, что за

короткий период времени изделия, которые были основной продукцией компании и продавались без всяких усилий, оказались неконкурентоспособными. К концу 2015 года складские запасы вместо того, чтобы стать денежным вкладом и страховкой компании от инфляции, стали финансовым бременем для компании.

Менеджмент. Процесс принятия решений был централизованным, большое внимание уделялось технической квалификации специалистов. По мере того, как объемы работы уменьшались, необходимо было заполнить вакансии в секторе продаж / маркетинга, при этом использовался перевод имеющегося персонала на новые должности. Подход к набору сотрудников в области маркетинга больше основывался на знании производственных процессов, чем на понимании навыков маркетинга и коммерции. При этом приоритет отдавался знанию производственных технологий.

Вопросы

- 1) Представьте текущую организационную структуру компании. Определите ее тип и укажите недостатки.
- 2) Предложите варианты управленческих решений, которые необходимо принять, чтобы смягчить или предотвратить последствия кризиса
- 3) Предложите систему мотивации, которая на ваш взгляд будет эффективной в сложившейся кризисной ситуации
- 4) Какие конфликтные ситуации в коллективе могут возникнуть в процессе выхода предприятия из кризисной ситуации? Укажите к ним возможные способы решения.