

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 16.05.2026 10:30:15
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 7
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ,
ВКЛЮЧАЮЩАЯ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ**

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление малым бизнесом

(наименование образовательной программы)

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2026

Донецк

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

Составители:

Жукова Алеся Олеговна, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Яруничева Юлия Константиновна, преподаватель кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Заведующий кафедрой:

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

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

протокол № 11 от «18» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников.

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

1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.

1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации.

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

2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.

2.2. Оценочные материалы по видам государственных аттестационных испытаний.

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

Приложение 1. Примерная тематика выпускных квалификационных работ.

Приложение 2. Перечень вопросов открытого типа к государственному экзамену.

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

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

1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников.

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

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

Задачами ГИА являются:

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

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

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

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

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

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

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

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

Порядок организации и проведения ГИА регулируется отдельным локальным нормативным актом Донецкого филиала РАНХиГС.

1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.

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

1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации.

Рекомендуемая литература:

Основная литература

Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2024. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16754-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536729>

Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / Б. Г. Литвак. — Москва : Юрайт, 2024. — 507 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00350-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535456>

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

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

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

Лапыгин, Ю. Н. Управление развитием организации : учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин. — 2-е изд., испр. — Москва : ИНФРА-М, 2022.

— 336 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — ISBN 978-5-16-006462-2. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/221156>

Чеберко, Е. Ф. Основы предпринимательской деятельности : учебник и практикум для вузов / Е. Ф. Чеберко. — Москва : Юрайт, 2024. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03494-3. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535731>

Асаул, А. Н. Организация предпринимательской деятельности : учебник / А. Н. Асаул. — Санкт-Петербург : Питер, 2021. — 352 с. — ISBN 978-5-4461-1562-4. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/169751>

Дополнительная литература

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

Савченко, А. В. Управление малым бизнесом: теория и практика : учебное пособие / А. В. Савченко, Е. В. Харченко. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 240 с. — ISBN 978-5-16-016253-2. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/185402>

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

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

Теплов, Ю. В. Предпринимательские барьеры и механизмы их преодоления в современной экономике / Ю. В. Теплов, И. С. Соловьева. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 184 с. — (Научная мысль). — ISBN 978-5-16-015876-4. — Текст : электронный // ЭБС Лань [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com/book/142598>

Нормативные правовые документы

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

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

Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений».

Постановление Правительства РФ от 14.11.2015 № 1238 «О порядке разработки прогноза социально-экономического развития Российской Федерации».

Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования».

Приказ Минэкономразвития России от 24.03.2021 № 170 «Об утверждении методик расчета показателей национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы».

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

Перечень информационно-справочных систем

ЭБС «Лань» — <https://e.lanbook.com>

ЭБС «Юрайт» — <https://urait.ru>

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

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

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

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

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

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

Перечень профессиональных баз данных

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

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

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

OECD iLibrary (база данных экономических исследований) — <https://www.oecd-ilibrary.org>

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

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

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

2. Оценочные материалы государственной итоговой аттестации.

2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.

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

Перечень и содержание компетенций, которыми должны овладеть

выпускники, представлен в Приложении 1 к образовательной программе.

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

№ п.п.	Содержание ВКР	Код формируемой компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Форма контроля
1	<i>Введение</i>	УК-1, УК-2, УК-3, ОПК-1, ОПК-3, ПК-1	УК-1.1, УК-2.3, УК-3.1, ОПК-1.2, ОПК-3.1, ПК-1.1	<i>Консультации с научным руководителем</i>
2	<i>Первый раздел</i>	УК-1, УК-5, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-4, ПК-1, ПК-2	УК-1.2, УК-5.3, ОПК-1.1, ОПК-2.1, ОПК-4.1, ПК-1.2, ПК-2.3	<i>Консультации с научным руководителем</i>
3	<i>Второй раздел</i>	УК-1, УК-2, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-5, ПК-2, ПК-3	УК-1.3, УК-2.5, ОПК-2.2, ОПК-3.2, ОПК-5.1, ПК-2.1, ПК-3.1	<i>Консультации с научным руководителем</i>
4	<i>Третий раздел</i>	УК-2, УК-3, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-6, ПК-1, ПК-2, ПК-3	УК-2.4, УК-3.2, ОПК-3.1, ОПК-4.2, ОПК-6.2, ПК-2.4 – ПК-3.3	<i>Консультации с научным руководителем</i>
5	<i>Заключение</i>	УК-1, УК-2, ОПК-1, ОПК-3, ПК-1, ПК-2	УК-1.4, УК-2.6, ОПК-1.2, ОПК-3.2, ПК-1.1, ПК-2.2	<i>Консультации с научным руководителем</i>
6	<i>Подготовленная и оформленная ВКР</i>	УК-1, УК-2.6, УК-3, УК-4, УК-5, УК-6, УК-7, УК-8, УК-9, УК-10, УК-11, ОПК-1, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-5, ОПК-6, ПК-1, ПК-2, ПК-3	УК-1.1 – УК-1.4; УК-2.1 – УК-2.6; УК-3.1 – УК-3.3; УК-4.1 – УК-4.6; УК-5.1 – УК-5.4; УК-6.1 – УК-6.3; УК-7.1 – УК-7.2; УК-8.1 – УК-8.8; УК-9.1 – УК-9.3; УК-10.1 – УК-10.3; УК-11.1 – УК-11.2; ОПК-1.1 – ОПК-1.2; ОПК-2.1 – ОПК-2.2; ОПК-3.1 – ОПК-3.2; ОПК-4.1 – ОПК-4.2; ОПК-5.1 – ОПК-5.2; ОПК-6.1 – ОПК-6.2; ПК-1.1 – ПК-1.2; ПК-2.1 – ПК-2.4; ПК-3.1 – ПК-3.5	<i>Предварительная оценка в процессе проведения процедуры предзащиты ВКР (при наличии)</i>

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

2.2. Оценочные материалы, шкалы и критерии оценивания ГИА.

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

Перечень тем ВКР представлен в Приложении 1 к РП ГИА.

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

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

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

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

Результаты государственного аттестационного испытания

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

Критерии оценивания ВКР:

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

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя.

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

По шкале ECTS	Сумма баллов	Словесное выражение	Критерии оценки	Уровень освоения компетенций
А	100-90	ОТЛИЧНО	<ol style="list-style-type: none"> 1. Выбранная тема работы раскрыта в полном объеме. 2. При подготовке работы были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики в соответствующей области, эмпирические материалы, собранные в ходе практики; 3. Работа содержит детальный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер с самостоятельными выводами и рекомендациями; 4. Доклад обучающегося содержит актуальность темы 	<p><i>Выпускник в ходе подготовки защиты ВКР продемонстрировал продвинутый уровень сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой</i></p>

			<p>работы, характеризует степень разработанности проблематики, раскрывает цели и задачи исследования, описывает основные этапы работы над ВКР, содержит обоснование выводов и рекомендации по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>5. Работа выполнена с соблюдением всех требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>6. Ответы на вопросы исчерпывающие, свидетельствующие об отличной теоретической и практической подготовке выпускника к профессиональной деятельности</p>	
В	(89-80)	ХОРОШО	<p>1. Выбранная тема работы раскрыта в достаточном объеме (допускаются незначительные пробелы, не искажающие общего содержания).</p> <p>2. При подготовке работы использованы основные актуальные материалы по проблематике, достижения науки и практики, эмпирические материалы в достаточном объеме.</p> <p>3. Работа содержит анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер, выводы и рекомендации в основном обоснованы, но отдельные положения недостаточно аргументированы.</p> <p>4. Доклад обучающегося в целом раскрывает актуальность, цели, задачи и основные этапы работы, содержит выводы и рекомендации, но допускаются незначительные нарушения логики изложения.</p> <p>5. Работа выполнена с соблюдением основных требований к оформлению ВКР и оригинальности текста (имеются несущественные замечания, не влияющие на общее восприятие).</p>	<p><i>Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал высокий уровень сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой</i></p>

			<p>6. Ответы на вопросы в основном правильные, выпускник уверенно ориентируется в материале, но допускает отдельные неточности, которые исправляет самостоятельно или с помощью наводящих вопросов.</p>	
С	(79-75)		<p>1. Выбранная тема работы раскрыта в основном правильно, но имеются пробелы (отсутствие отдельных важных аспектов).</p> <p>2. При подготовке работы использованы доступные материалы по проблематике, не в полной мере использованы современные достижения науки и практики, эмпирический материал ограничен.</p> <p>3. Работа содержит элементы анализа проблемы, выводы и рекомендации сформулированы, но недостаточно обоснованы, отсутствует самостоятельная интерпретация полученных результатов.</p> <p>4. Доклад обучающегося раскрывает тему, но допускаются нарушения логики, не все выводы аргументированы, рекомендации носят общий характер.</p> <p>5. Работа выполнена с соблюдением основных требований к оформлению ВКР, но имеются замечания (несколько ошибок в оформлении, невысокий уровень оригинальности текста в пределах допустимого).</p> <p>6. Ответы на вопросы правильные не в полном объеме, выпускник испытывает затруднения при ответе на дополнительные вопросы, требует наводящих вопросов для раскрытия темы.</p>	

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

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

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

Шкала оценивания государственного экзамена:

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

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

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

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

Приложение 1. Примерная тематика выпускных квалификационных работ

1. Проектирование и совершенствование организационных структур управления (организационный дизайн).
2. Совершенствование информационного обеспечения принятия управленческих решений.
3. Совершенствование (формирование) системы оценивания качества услуг в сервисной организации.
4. Реализация услуг учреждений культуры как инструмент реализации государственной культурной политики.
5. Формирование и развитие организационной культуры в организации сферы услуг.
6. Исследование управления организациями посредством социально-экономического экспериментирования.
7. Исследование систем управления посредством социально-экономических экспериментов.
8. Социально-экономический эксперимент как инструмент внедрения управленческих нововведений.
9. Совершенствование структуры управления в медицинских организациях.
10. Внедрение системы операционного менеджмента на предприятиях в условиях рыночной экономики.
11. Механизм использования операционного менеджмента в системе управления предприятием для повышения эффективности его деятельности.
12. Разработка системы участия работников в управлении организации.
13. Оценка эффективности использования ресурсов в организации.
14. Управление производительностью и эффективностью в организациях отраслей городского хозяйствования.
15. Внедрение отечественного и зарубежного передового опыта по рациональному эффективному безопасному управлению пассажироперевозками в Донецкой Народной Республике.
16. Консалтинг как элемент инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса.
17. Консалтинговые услуги как инструмент антикризисного управления.
18. Разработка системы менеджмента качества в организации.
19. Оптимизация процесса стратегического управления персоналом.
20. Совершенствование организационной структуры как объекта стратегических изменений организаций.
21. Механизм реализации стратегических изменений организаций.
22. Управление процессом реализации стратегических изменений организаций.
23. Механизмы совершенствования управления предприятием при реализации стратегии.

24. Совершенствование механизмов реализации стратегии предприятия.
25. Механизмы функционирования и развития отраслей социальной сферы.
26. Разработка приоритетных направлений развития пенсионной системы ДНР.
27. Формирование коммуникационной политики в организациях.
28. Применение коучинга как инструмента повышения эффективности управления персоналом.
29. Совершенствование управления имиджем организации.
30. Управление имиджем организации на разных уровнях жизненного цикла.
31. Управление системой мотивации обучающихся в государственных образовательных учреждениях высшего профессионального образования.
32. Совершенствование управления имиджем высшего учебного заведения.
33. Анализ потребности в нематериальном стимулировании организации сферы услуг.
34. Формирование системы материального денежного стимулирования (оплаты труда).
35. Современные методики расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро- и макроуровне.
36. Пути повышения производительности труда за счет применения современных техник и технологий.
37. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
38. Анализ и пути решения проблем, влияющих на качество управленческих решений.
39. Информационное обеспечение управленческих решений.
40. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия.
41. Разработка и реализация стратегии повышения конкурентоспособности.
42. Факторы роста прибыли на конкурентном рынке в краткосрочном периоде.
43. Управление реализацией инновационных проектов.
44. Управление реализацией инновационного проекта и оценка его эффективности.
45. Особенности инновационной деятельности на предприятиях малого бизнеса.
46. Формирование имиджа делового человека на основе развития его профессиональных качеств.
47. Управление имиджем и репутацией организации.
48. Развитие социального предпринимательства как способа

финансирования социальных проектов.

49. Управление эффективностью использования финансовых ресурсов в малых предприятиях.

50. Методы обеспечения устойчивого экономического роста предприятий малого бизнеса.

51. Управление инвестиционными проектами в сфере предпринимательства.

52. Механизмы обеспечения устойчивого экономического роста (развития) предпринимательских структур на основе реализации инвестиционных программ.

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

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

55. Разработка бизнес-модели малого предприятия сферы ...

56. Разработка бизнес-плана предприятия сферы ...

57. Пути повышения эффективности хозяйственной деятельности организации.

58. Инфраструктурное обеспечение развития малого бизнеса в городе (районе, государстве).

59. Антикризисное управление предприятиями малого и среднего бизнеса в современных условиях.

60. Совершенствование коммерческой деятельности предприятия.

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

62. Диагностика кризисных явлений в системе менеджмента предприятия.

63. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации.

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

65. Налогообложение субъектов малого предпринимательства: проблемы и пути их решения.

66. Налоговая оптимизация субъектов малого предпринимательства.

67. Анализ системы налогообложения малого предприятия.

68. Социальная структура предприятия: состояние, пути совершенствования.

69. Управление механизмом стимулирования деятельности малого бизнеса.

70. Управление реализацией государственной политики в сфере развития и поддержки предпринимательства.

Приложение 2. Перечень вопросов открытого типа к государственному экзамену

Задание 1.

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

- А) агрессивная ценовая конкуренция (снижение наценки с 15% до 5%);
- Б) переход в нишу специализированных товаров (экологичные материалы для загородного строительства);
- В) диверсификация – открытие собственного небольшого производственного цеха по выпуску сухих строительных смесей.

Вопросы:

1. Проведите первичный анализ каждой стратегии (сильные и слабые стороны, риски).
2. Какой инструмент стратегического анализа вы предложите для обоснованного выбора?
3. Какой вариант вы рекомендуете и почему?

Задание 2.

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

Вопросы:

1. Предложите 2–3 варианта изменения бизнес-модели для повышения конкурентоспособности.
2. Нарисуйте (опишите словесно) канву новой бизнес-модели с изменениями в блоках: ценностное предложение, каналы сбыта, отношения с клиентами, потоки доходов.
3. Какая бизнес-модель (из числа современных цифровых) потенциально применима для этой студии? Обоснуйте.

Задание 3.

Сеть из 3 частных детских садов «Умка» (один город, 5 лет на рынке) имеет следующие показатели: заполняемость – 92%, чистая рентабельность – 12%. Собственник планирует развитие. Варианты:

- А) открытие ещё 2 детских садов в этом же городе;
- Б) выход на рынок соседнего города (1 детский сад);
- В) диверсификация – открытие центра дополнительного образования (робототехника, английский, подготовка к школе) на базе существующих помещений.

Ресурсы ограничены: на развитие можно направить 8 млн рублей.

Вопросы:

1. Оцените преимущества и риски каждого варианта с учётом специфики малого бизнеса в социальной сфере.
2. Какие дополнительные исследования нужно провести для выбора стратегии развития?
3. Какой вариант вы считаете приоритетным и почему? Какие меры государственной поддержки могут быть привлечены?

Задание 4.

Два друга, имеющие высшее экономическое образование, решили открыть бизнес в сфере туризма – небольшое агентство событийного туризма (организация туров на музыкальные фестивали, спортивные события, культурные мероприятия). Стартовый капитал – 2 млн рублей (накопления). Они рассматривают две организационно-правовые формы: ИП (на двоих – договор простого товарищества) или ООО с двумя учредителями (по 50%). Планируемая налоговая система – УСН «доходы» (6%) или УСН «доходы минус расходы» (15%). Прогнозируемая выручка первого года – 7 млн рублей, расходы – 5 млн рублей.

Вопросы:

Какую организационно-правовую форму вы рекомендуете и почему?

Какой объект налогообложения по УСН выгоднее в данном случае?

Приведите расчёт.

Какие дополнительные риски предпринимательской деятельности характерны для сферы событийного туризма?

Предложите 2–3 способа минимизации этих рисков.

Задание 5

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

Исходные данные для расчёта (в месяц):

Статья расходов	Сумма (руб.)
Аренда помещения	30 000
Коммунальные платежи (свет, вода, отопление)	8 000
Закупка фурнитуры, ниток, игл, молний и т.д.	15 000

Амортизация оборудования (швейные машины, оверлок)	5 000
Реклама (соцсети, расклейка объявлений)	5 000
Интернет, мобильная связь	2 000
Прочие расходы	5 000

Планируемая выручка (в месяц):

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

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

Итого выручка в месяц: 50 000 руб.

Налоговые режимы для выбора:

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

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

Вопросы к задаче

1. Рассчитайте чистую прибыль предпринимателя за месяц (до налогообложения) и определите, является ли бизнес рентабельным. Какова рентабельность продаж?

2. Сравните налоговую нагрузку (сумму налога в месяц) при каждом из четырёх налоговых режимов. Для ПСН рассчитайте стоимость патента на год и в пересчёте на месяц. Заполните таблицу:

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

3. Какой налоговый режим вы рекомендуете предпринимателю в первый год работы? Обоснуйте свой выбор (учтите, что расходы превышают доходы).

4. Какие изменения в бизнес-модели вы предложите, чтобы выйти на безубыточность? Приведите 3–4 конкретные рекомендации (по ассортименту, ценообразованию, дополнительным услугам, маркетингу).

5. При каком уровне ежемесячной выручки (точка безубыточности) бизнес перестанет быть убыточным? Рассчитайте минимальную выручку, покрывающую все расходы (включая налоги при выбранном вами режиме).

Задание 6

Предприятие производит продукт X. Величина условно-постоянных затрат составляет $F=200$ млн руб. в год. Максимально возможный объем производства продукта X составляет 1 000 единиц в год. Для простоты предположим, что не существует временного лага между производством и реализацией продукции. Цена единицы продукции составляет $P=750$ тыс. руб. Условно-переменные затраты составляют $C=250$ тыс. руб. на единицу продукции.

Определить действие операционного рычага, построить график безубыточности.

Задание 7

На основании имеющихся данных спроектировать структуру управления, наиболее подходящую для представленной ниже организации.

Акционерное общество «Экосистемы».

Основные направления деятельности: проектирование, разработка и производство приборов гражданского назначения. Производимая продукция: микроскопы, медицинские оптические приборы для диагностики, фотоаппараты.

Акционерное общество имеет

три производственные площадки, расположенные в различных точках города. Функции, реализацию которых должна обеспечивать структура управления:

1. Маркетинговый анализ рынка.
2. Научно-техническая подготовка производства (научная, конструкторская, технологическая).
3. Производство продукции.
4. Реализация продукции.
5. Управление персоналом.
6. Учет и управление финансовыми потоками и ценными бумагами.
7. Управление корпоративным имуществом.
8. Управление информационными технологиями и обеспечение информационной безопасности.

Предприятие работает в условиях жесткой конкуренции со стороны зарубежных компаний. Рынок характеризуется высокой скоростью изменений, внедрения инноваций. Средний жизненный цикл продукции до момента морального устаревания составляет 1,2 года.

Задание 8

Автосервис «Мастер» (3 подъёмных поста, 4 механика, 1 администратор) существует 10 лет. Основные услуги: ремонт ходовой части, замена масла, диагностика. Выручка последних 2 лет падает (в среднем на 10–15% в год). Причины:

- появление сетевых автосервисов (широкий ассортимент, гарантия, онлайн-запись).
- уход клиентов к «гаражным» мастерам (цена ниже на 30–40%).
- отсутствие онлайн-присутствия (запись только по телефону, сайт – визитка без функционала).

Бизнес-модель (текущая):

Ценностное предложение: «надёжный ремонт рядом с домом».

Каналы сбыта: сарафанное радио, вывеска у дороги.

Отношения с клиентами: личное общение.

Потоки доходов: оплата услуг по факту выполнения (наличные / перевод на карту).

Ключевые ресурсы: подъёмники, механики, помещение в аренде.

Собственник готов инвестировать до 1 млн рублей в трансформацию бизнес-модели, но не хочет терять существующую клиентскую базу (около 500 постоянных клиентов, средний чек – 3 500 руб.).

Вопросы к задаче

Опишите 9 блоков новой бизнес-модели (по А. Остервальдеру) для автосервиса, ориентированной на цифровой канал привлечения клиентов.

Какие новые потоки доходов можно добавить помимо традиционного ремонта? (Предложите не менее 3 вариантов.)

Предложите гибридную бизнес-модель, которая сохранит существующих клиентов и привлечёт новых через онлайн-платформы. В чём будет заключаться ценностное предложение для разных сегментов?

Какой ключевой показатель эффективности (KPI) вы введёте для контроля успешности трансформации бизнес-модели в первые 6 месяцев?

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

1.1. Выберите один правильный ответ

1. К какому уровню стратегического управления относится разработка миссии и стратегических целей организации?

- А) Функциональный уровень
- Б) Корпоративный уровень
- В) Операционный уровень
- Г) Уровень бизнес-единицы

2. Какой метод стратегического анализа позволяет оценить сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы внешней среды?

- А) PEST-анализ
- Б) SWOT-анализ
- В) SNW-анализ
- Г) Матрица БКГ

3. Согласно модели М. Портера, какая стратегия предполагает обслуживание узкого сегмента рынка с учётом его специфических потребностей?

- А) Лидерство по издержкам
- Б) Дифференциация
- В) Фокусирование
- Г) Интеграция

4. Сколько блоков включает классическая канва бизнес-модели по А. Остервальдеру?

- А) 5
- Б) 7
- В) 9
- Г) 12

5. Какой блок канвы бизнес-модели отвечает на вопрос: «Что мы предлагаем клиенту?»

- А) Каналы сбыта
- Б) Ключевые ресурсы
- В) Ценностное предложение
- Г) Отношения с клиентами

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

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

7. Какая стратегия развития предполагает увеличение доли рынка за счёт существующих продуктов на существующих рынках?

- А) Развитие рынка
- Б) Развитие продукта
- В) Проникновение на рынок
- Г) Диверсификация

8. На каком этапе жизненного цикла организации наиболее часто возникает потребность в привлечении внешнего финансирования для масштабирования?

- А) Зарождение
- Б) Рост
- В) Зрелость
- Г) Упадок

9. Какая из перечисленных мер относится к инструментам финансовой поддержки малого бизнеса в РФ?

- А) Субсидирование процентной ставки по кредитам
- Б) Проведение бесплатных обучающих семинаров
- В) Создание центров «Мой бизнес»
- Г) Налоговые каникулы

10. Что из перечисленного является обязательным признаком предпринимательской деятельности согласно ГК РФ?

- А) Благотворительная направленность
- Б) Систематическое получение прибыли
- В) Обязательное наличие высшего образования
- Г) Регистрация в качестве юрлица (ИП не подходит)

11. Какая организационно-правовая форма предполагает ответственность учредителей всем своим личным имуществом?

- А) ООО
- Б) АО
- В) ИП
- Г) Хозяйственное партнёрство

12. Какой налоговый режим доступен только для физических лиц (без регистрации ИП) и предполагает уплату налога по ставке 4% (при работе с физлицами) или 6% (при работе с юрлицами)?

- А) УСН
- Б) ПСН
- В) НПД
- Г) ЕСХН

13. Какой раздел бизнес-плана содержит описание продукта/услуги, его уникальных свойств и конкурентных преимуществ?

- А) Резюме
- Б) Описание продукта
- В) Маркетинговый план
- Г) Организационный план

14. Какой показатель рассчитывается как отношение чистой прибыли к выручке от реализации?

- А) Рентабельность продаж
- Б) Рентабельность активов
- В) Коэффициент текущей ликвидности
- Г) Точка безубыточности

15. Как называется метод оценки эффективности инвестиций, который определяет период возврата вложенных средств без учёта дисконтирования?

- А) NPV (чистая приведённая стоимость)
- Б) IRR (внутренняя норма доходности)
- В) Простой срок окупаемости
- Г) Дисконтированный срок окупаемости

1.2. Выберите несколько правильных ответов

1. Какие из перечисленных факторов относятся к внешней среде организации (по модели PEST-анализа)?

- А) Темп инфляции
- Б) Уровень квалификации персонала
- В) Технологические инновации в отрасли
- Г) Организационная структура предприятия
- Д) Налоговое законодательство

2. Какие из стратегий относятся к стратегиям интенсивного роста (по классификации Ансоффа)?

- А) Проникновение на рынок

- Б) Развитие рынка
 - В) Горизонтальная интеграция
 - Г) Развитие продукта
 - Д) Диверсификация
- Выберите все правильные ответы

3. Какие из перечисленных потоков доходов характерны для бизнес-модели маркетплейса (например, Avito, Ozon)?

- А) Комиссия с продажи
- Б) Платное размещение объявлений
- В) Прямые продажи собственных товаров
- Г) Подписка для продавцов на расширенный функционал
- Д) Аренда складов

4. Какие элементы относятся к блоку «Ключевые ресурсы» в канве бизнес-модели?

- А) Производственное оборудование
- Б) Патенты и лицензии
- В) Ценовая политика
- Г) Квалифицированный персонал
- Д) Каналы распространения

5. Какие факторы являются барьерами развития малого бизнеса?

- А) Административные барьеры (лицензирование, проверки)
- Б) Высокая квалификация персонала
- В) Ограниченный доступ к кредитным ресурсам
- Г) Высокая конкуренция со стороны крупных сетей
- Д) Наличие государственных программ поддержки

6. Какие из перечисленных показателей используются для оценки эффективности развития малого бизнеса?

- А) Рост выручки
- Б) Количество постоянных клиентов
- В) Темп прироста чистой прибыли
- Г) Цвет логотипа компании
- Д) Заполняемость производственных мощностей

7. Какие риски относятся к предпринимательским рискам?

- А) Риск снижения спроса
- Б) Инфляционный риск
- В) Риск потери репутации
- Г) Риск изменения валютного курса

Д) Риск пожара (страховой)

8. Какие из перечисленных источников финансирования относятся к собственным?

- А) Банковский кредит
- Б) Уставный капитал
- В) Нераспределённая прибыль
- Г) Лизинг
- Д) Амортизационные отчисления

9. Какие разделы входят в стандартную структуру бизнес-плана (по рекомендациям UNIDO)?

- А) Резюме
- Б) Анализ рынка
- В) Описание интерьера офиса
- Г) Финансовый план
- Д) План по связям с общественностью (PR)

10. Какие из перечисленных показателей используются для оценки эффективности инвестиционного проекта?

- А) NPV (чистая приведённая стоимость)
- Б) EBITDA
- В) IRR (внутренняя норма доходности)
- Г) Рентабельность собственного капитала (ROE)
- Д) Индекс доходности инвестиций (PI)

1.3. Установите соответствие

1. Соотнесите тип стратегии с его характеристикой:

Тип стратегии	Характеристика
1. Стратегия лидерства по издержкам	А. Предложение уникальных товаров/услуг с премиальной наценкой
2. Стратегия дифференциации	Б. Снижение затрат ниже уровня конкурентов при сохранении качества
3. Стратегия фокусирования	В. Обслуживание узкого сегмента рынка с учётом его специфики

2. Соотнесите тип бизнес-модели с её описанием:

Тип бизнес-модели	Описание
1. Модель «брита и лезвия»	А. Регулярные платежи за доступ к продукту/услуге

2. Модель подписки	Б. Основной товар продаётся дешево, а расходные материалы – дорого
3. Платформа	В. Создание ценности за счёт взаимодействия двух и более сторон

3. Соотнесите тип государственной поддержки с её описанием:

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

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

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

1.4. Установите правильную последовательность

1. Расположите этапы процесса стратегического управления в правильной последовательности:

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

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

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

3. Расположите этапы типичного процесса масштабирования малого бизнеса в правильной последовательности:

- А) Поиск дополнительного финансирования
- Б) Стандартизация бизнес-процессов
- В) Пилотный запуск в новой точке/на новом рынке
- Г) Решение о тиражировании модели
- Д) Разработка системы контроля качества

4. Расположите этапы создания собственного бизнеса в правильной последовательности:

- А) Регистрация в налоговых органах
- Б) Разработка бизнес-идеи
- В) Открытие расчётного счёта в банке
- Г) Получение лицензий (при необходимости)
- Д) Исследование рынка и спроса

5. Расположите этапы разработки бизнес-плана в правильной последовательности:

- А) Разработка производственного плана
- Б) Расчёт финансового плана (прогноз доходов и расходов)
- В) Проведение маркетингового исследования
- Г) Формулировка резюме (после завершения всех расчётов)
- Д) Описание продукта и анализ конкурентов