



Автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«Воронежский экономико-правовой институт»  
(АНОО ВО «ВЭПИ»)



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) Менеджмент предпринимательской деятельности  
(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника Магистр  
(наименование квалификации)

Форма обучения Очная, заочная  
(очная, заочная)

Рекомендован к использованию филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж 2021

Фонд оценочных средств для государственной итоговой аттестации рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента.

Протокол от «17» сентября 2021 г. № 2

Фонд оценочных средств для государственной итоговой аттестации согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

Директор Воронцова Е.А. Вор  
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Директор Тютнева А.А. Тют  
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)

Директор Часовкина Г.В. Час  
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Зав. кафедрой  
(должность)

И.В. Куксова  
(подпись)

И.В. Куксова  
(инициалы, фамилия)

Разработчик:

Зав. кафедрой  
(должность)

И.В. Куксова  
(подпись)

И.В. Куксова  
(инициалы, фамилия)

## 1. Перечень компетенций, которыми должны овладеть обучающиеся в результате освоения образовательной программы высшего образования

1.1. В результате освоения программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Менеджмент предпринимательской деятельности» у выпускника должны быть сформированы универсальные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции.

1.2. Выпускник, освоивший программу магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Менеджмент предпринимательской деятельности», должен обладать следующими универсальными компетенциями:

Наименование и коды компетенций	Индикаторы освоения компетенций
<b>УК-1.</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИУК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. ИУК-1.2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации. ИУК-1.3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.
<b>УК-2.</b> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению. ИУК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами.
<b>УК-3.</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Понимает и знает особенности формирования эффективной команды. ИУК-3.2. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия.
<b>УК-4.</b> Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.1. Составляет в соответствии с нормами государственного языка РФ и иностранного(ых) языка(ов) документы (письма, эссе, рефераты и др.) для академического и профессионального взаимодействия. ИУК-4.2. Представляет результаты академической и профессиональной деятельности на мероприятиях различного формата, включая международные. ИУК-4.3. Принимает участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном(ых) языке(ах).
<b>УК-5.</b> Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИУК-5.1. Имеет представление о сущности и принципах анализа разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия ИУК-5.2. Демонстрирует способность

	анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.
<b>УК-6.</b> Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИУК-6.1. Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста. ИУК-6.2. Проводит рефлексию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования

1.2. Выпускник, освоивший программу магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Менеджмент предпринимательской деятельности», должен обладать следующими общепрофессиональными компетенциями:

Наименование и коды компетенций	Индикаторы освоения компетенций
<b>ОПК-1.</b> Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	ИОПК-1.1. Понимает термины, понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач. ИОПК-1.2. Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий, для решения профессиональных задач. ИОПК-1.3. Обобщает, проводит критический анализ практик управления и применяет результаты анализа для решения профессиональных задач.
<b>ОПК-2.</b> Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.	ИОПК-2.1. Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа. ИОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач. ИОПК-2.3. Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений.
<b>ОПК-3.</b> Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ИОПК-3.1. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий. ИОПК-3.2. Критически оценивает альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий. ИОПК-3.3. Описывает проблемы и ситуации

	<p>профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук.</p> <p>ИОПК-3.4. Прогнозирует ответное поведение других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений.</p>
<p><b>ОПК-4.</b> Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.</p>	<p>ИОПК-4.1. Понимает основы организации проектной деятельности в современных организациях, методы и техники создания бизнес-моделей и управления процессами, модели и методы инновационного менеджмента.</p> <p>ИОПК-4.2. Проводит анализ рынка и выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации.</p> <p>ИОПК-4.3. Разрабатывает и анализирует бизнес-модель организации, формирует карту бизнес-процессов.</p> <p>ИОПК-4.4. Применяет современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.</p>
<p><b>ОПК-5.</b> Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</p>	<p>ИОПК-5.1. Демонстрирует понимание современного состояния научных исследований в менеджменте и смежных областях, современных методов и средств анализа решения исследовательских и аналитических задач.</p> <p>ИОПК-5.2. Критически оценивает результаты научных исследований, проводит анализ, обобщает, систематизирует и оценивает результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях.</p> <p>ИОПК-5.3. Разрабатывает и реализует научно-исследовательские, аналитические, консалтинговые и прочие аналогичные проекты</p>

1.3. Выпускник, освоивший программу магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Менеджмент предпринимательской деятельности», должен обладать профессиональными компетенциями:

Наименование и коды компетенций	Индикаторы освоения компетенций
<p><b>ПК-1.</b> Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, повышая конкурентоспособность продукции</p>	<p>ИПК-1.1. Разрабатывает и реализовывает стратегии российских и международных компаний в условиях глобальной среды.</p> <p>ИПК-1.2. Осуществляет профессиональное взаимодействие в кросс-культурной среде, повышая конкурентоспособность продукции</p>

<p><b>ПК-2.</b> Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию, на основе широкого использования новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда</p>	<p>ИПК-2.1. Разрабатывает и реализовывает стратегические и операционные планы вывода бизнеса на новый рынок. ИПК-2.2. Применяет методы и модели построения стратегии освоения новых рынков, и определять рациональные границы их применения</p>
<p><b>ПК-3.</b> Способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в соответствии с утвержденными бизнес-планами промышленной организации на долгосрочную и среднесрочную перспективу</p>	<p>ИПК-3.1. Разрабатывает мероприятия, направленные на рост ценности компании для собственников, а также ведения плановой работы в организации, с применением форм учета и отчетности ИПК-3.2. Применяет основные методы принятия управленческих решений в области корпоративных финансов</p>
<p><b>ПК-4.</b> Способен использовать количественные и качественные методы совершенствование организации производства, труда и управления для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения</p>	<p>ИПК-4.1. Разбирается в современных количественных и качественных методах совершенствование организации производства, труда и управления для проведения прикладных исследований. ИПК-4.2. Изучает существующую структуру управления бизнес-процессами, готовит аналитические материалы по результатам их применения</p>
<p><b>ПК-5.</b> Способен использовать методы экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования с учетом поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>ИПК-5.1. Знает современные теории и методы экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем ИПК-5.2. Формирует портфель предложений по конкретным направлениям, изучает нормативную базу проектирования с учетом поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>
<p><b>ПК-6.</b> Способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями</p>	<p>ИПК-6.1. Знает современные теории и методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений и критически оценивает результаты исследований ИПК-6.2. Владеет приемами работы с передовыми информационными технологиями, полученными отечественными и зарубежными исследователями</p>
<p><b>ПК-7.</b> Способен представлять результаты проведенного исследования и основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах в виде научного отчета, статьи или доклада</p>	<p>ИПК-7.1. Владеет методами представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада ИПК-7.2. Знает, основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах</p>
<p><b>ПК-8.</b> Способен обосновывать внедрения в производство</p>	<p>ИПК-8.1. Знает методы внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных,</p>

<p>прогрессивных, экономически обоснованных, ресурсосберегающих технологических процессов, выявлять актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования</p>	<p>ресурсосберегающих технологических процессов в условиях современной экономики ИПК-8.2. Разрабатывает систему нормирования, степень обоснованности и напряженности норм, проводит работы по повышению производительности труда, планов организации труда, заданий по снижению трудоемкости изделий</p>
<p><b>ПК-9.</b> Способен проводить самостоятельные исследования и обоснования рационализаторских предложений по реализации технологических процессных инноваций, в соответствии с разработанной программой</p>	<p>ИПК-9.1. Знает формы и направления, приемы и методы моделирования исследования и обоснования рационализаторских предложений по реализации технологических процессных инноваций, в соответствии с разработанной программой ИПК-9.2. Разрабатывает механизм резервов роста производительности труда за счет совершенствования организации, нормирования и оплаты труда</p>
<p><b>ПК-10.</b> Способен разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания, а также применять на практике модели управления производственными ресурсами и логистическими цепочками</p>	<p>ИПК-10.1. Знает основные принципы и современные методы и методики преподавания управленческих дисциплин ИПК-10.2. Применяет на практике модели управления производственными ресурсами и логистическими цепочками</p>

## 2. Показатели оценивания компетенций, шкалы оценивания

Форма государственной итоговой аттестации	Компетенции	Индикаторы освоения компетенций	Шкала оценивания
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена	<p><b>УК-1.</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий</p>	<p>ИУК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними.  ИУК-1.2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации.  ИУК-1.3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.</p>	<p>Отлично» - способен в полной мере использовать основы экономических знаний в предпринимательской сфере деятельности</p>
	<p><b>УК-2.</b> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>ИУК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению.  ИУК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами.</p>	<p>«Хорошо» - способен в большой степени использовать основы экономических знаний в предпринимательской сфере деятельности</p>
	<p><b>УК-3.</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>ИУК-3.1. Понимает и знает особенности формирования эффективной команды.  ИУК-3.2. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия.</p>	<p>«Удовлетворительно» - способен частично использовать основы экономических знаний в</p>
	<p><b>УК-4.</b> Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>ИУК-4.1. Составляет в соответствии с нормами государственного языка РФ и иностранного(ых) языка(ов) документы (письма, эссе, рефераты и др.) для академического и профессионального взаимодействия.  ИУК-4.2. Представляет результаты академической и профессиональной деятельности на мероприятиях различного формата, включая международные.  ИУК-4.3. Принимает участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном(ых) языке(ах).</p>	<p>«Удовлетворительно» - способен частично использовать основы экономических знаний в</p>
	<p><b>УК-5.</b> Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p>ИУК-5.1. Имеет представление о сущности и принципах анализа разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия  ИУК-5.2. Демонстрирует способность анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.</p>	<p>«Удовлетворительно» - способен частично использовать основы экономических знаний в</p>



	<p><b>УК-6.</b> Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки</p>	<p>ИУК-6.1. Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста. ИУК-6.2. Проводит рефлексию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования</p>	<p>предпринимательской сфере деятельности</p>
	<p><b>ОПК-1.</b> Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.</p>	<p>ИОПК-1.1. Понимает термины, понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач. ИОПК-1.2. Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий, для решения профессиональных задач. ИОПК-1.3. Обобщает, проводит критический анализ практик управления и применяет результаты анализа для решения профессиональных задач.</p>	<p>«Неудовлетворительно» - не способен использовать основы экономических знаний в предпринимательской сфере деятельности</p>
	<p><b>ОПК-2.</b> Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.</p>	<p>ИОПК-2.1. Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа. ИОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач. ИОПК-2.3. Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений.</p>	
	<p><b>ОПК-3.</b> Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.</p>	<p>ИОПК-3.1. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий. ИОПК-3.2. Критически оценивает альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий. ИОПК-3.3. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук. ИОПК-3.4. Прогнозирует ответное поведение других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров,</p>	

		подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений.	
	<b>ОПК-4.</b> Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	<p>ИОПК-4.1. Понимает основы организации проектной деятельности в современных организациях, методы и техники создания бизнес-моделей и управления процессами, модели и методы инновационного менеджмента.</p> <p>ИОПК-4.2. Проводит анализ рынка и выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации.</p> <p>ИОПК-4.3. Разрабатывает и анализирует бизнес-модель организации, формирует карту бизнес-процессов.</p> <p>ИОПК-4.4. Применяет современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.</p>	
	<b>ОПК-5.</b> Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	<p>ИОПК-5.1. Демонстрирует понимание современного состояния научных исследований в менеджменте и смежных областях, современных методов и средств анализа решения исследовательских и аналитических задач.</p> <p>ИОПК-5.2. Критически оценивает результаты научных исследований, проводит анализ, обобщает, систематизирует и оценивает результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях.</p> <p>ИОПК-5.3. Разрабатывает и реализует научно-исследовательские, аналитические, консалтинговые и прочие аналогичные проекты</p>	
	<b>ПК-1.</b> Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, повышая конкурентоспособность продукции	<p>ИПК-1.1. Разрабатывает и реализовывает стратегии российских и международных компаний в условиях глобальной среды.</p> <p>ИПК-1.2. Осуществляет профессиональное взаимодействие в кросс-культурной среде, повышая конкурентоспособность продукции</p>	
	<b>ПК-2.</b> Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию, на основе широкого использования новейшей	<p>ИПК-2.1. Разрабатывает и реализовывает стратегические и операционные планы вывода бизнеса на новый рынок.</p> <p>ИПК-2.2. Применяет методы и модели построения стратегии освоения новых рынков, и определять рациональные границы их применения</p>	

	техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда		
	<b>ПК-3.</b> Способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в соответствии с утвержденными бизнес-планами промышленной организации на долгосрочную и среднесрочную перспективу	ИПК-3.1. Разрабатывает мероприятия, направленные на рост ценности компании для собственников, а также ведения плановой работы в организации, с применением форм учета и отчетности ИПК-3.2. Применяет основные методы принятия управленческих решений в области корпоративных финансов	
	<b>ПК-4.</b> Способен использовать количественные и качественные методы совершенствование организации производства, труда и управления для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	ИПК-4.1. Разбирается в современных количественных и качественных методах совершенствование организации производства, труда и управления для проведения прикладных исследований. ИПК-4.2. Изучает существующую структуру управления бизнес-процессами, готовит аналитические материалы по результатам их применения	
	<b>ПК-5.</b> Способен использовать методы экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования с учетом поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	ИПК-5.1. Знает современные теории и методы экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем ИПК-5.2. Формирует портфель предложений по конкретным направлениям, изучает нормативную базу проектирования с учетом поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	
	<b>ПК-6.</b> Способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями	ИПК-6.1. Знает современные теории и методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений и критически оценивает результаты исследований ИПК-6.2. Владеет приемами работы с передовыми информационными технологиями, полученными отечественными и зарубежными исследователями	
	<b>ПК-7.</b> Способен представлять результаты проведенного исследования и основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах в виде	ИПК-7.1. Владеет методами представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада ИПК-7.2. Знает, основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных	

	научного отчета, статьи или доклада	структурах	
	<b>ПК-8.</b> Способен обосновывать внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных, ресурсосберегающих технологических процессов, выявлять актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	ИПК-8.1. Знает методы внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных, ресурсосберегающих технологических процессов в условиях современной экономики ИПК-8.2. Разрабатывает систему нормирования, степень обоснованности и напряженности норм, проводит работы по повышению производительности труда, планов организации труда, заданий по снижению трудоемкости изделий	
	<b>ПК-9.</b> Способен проводить самостоятельные исследования и обоснования рационализаторских предложений по реализации технологических процессных инноваций, в соответствии с разработанной программой	ИПК-9.1. Знает формы и направления, приемы и методы моделирования исследования и обоснования рационализаторских предложений по реализации технологических процессных инноваций, в соответствии с разработанной программой ИПК-9.2. Разрабатывает механизм резервов роста производительности труда за счет совершенствования организации, нормирования и оплаты труда	
	<b>ПК-10.</b> Способен разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания, а также применять на практике модели управления производственными ресурсами и логистическими цепочками	ИПК-10.1. Знает основные принципы и современные методы и методики преподавания управленческих дисциплин ИПК-10.2. Применяет на практике модели управления производственными ресурсами и логистическими цепочками	
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	<b>УК-1.</b> Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИУК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. ИУК-1.2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации. ИУК-1.3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.	Отлично» - способен в полной мере использовать основы стратегического и тактического планирования в предпринимательской сфере предприятия
	<b>УК-2.</b> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Понимает принципы проектного подхода к управлению. ИУК-2.2. Демонстрирует способность управления проектами.	
	<b>УК-3.</b> Способен организовывать и	ИУК-3.1. Понимает и знает особенности формирования	

	руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели	эффективной команды. ИУК-3.2. Демонстрирует поведение эффективного организатора и координатора командного взаимодействия.	«Хорошо» - способен в
	<b>УК-4.</b> Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	ИУК-4.1. Составляет в соответствии с нормами государственного языка РФ и иностранного(ых) языка(ов) документы (письма, эссе, рефераты и др.) для академического и профессионального взаимодействия. ИУК-4.2. Представляет результаты академической и профессиональной деятельности на мероприятиях различного формата, включая международные. ИУК-4.3. Принимает участие в академических и профессиональных дискуссиях, в том числе на иностранном(ых) языке(ах).	большой степени использовать основы стратегического и тактического планирования в предпринимательской сфере деятельности
	<b>УК-5.</b> Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	ИУК-5.1. Имеет представление о сущности и принципах анализа разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия ИУК-5.2. Демонстрирует способность анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.	«Удовлетворительно» - способен частично использовать основы
	<b>УК-6.</b> Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	ИУК-6.1. Определяет стимулы, мотивы и приоритеты собственной профессиональной деятельности и цели карьерного роста. ИУК-6.2. Проводит рефлексию своей деятельности и разрабатывает способы ее совершенствования	стратегического и тактического планирования в предпринимательской сфере деятельности
	<b>ОПК-1.</b> Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.	ИОПК-1.1. Понимает термины, понятия, подходы, модели экономической, организационной и управленческой теорий в объеме, необходимом для решения профессиональных задач. ИОПК-1.2. Применяет инновационные подходы, основанные на достижениях экономической, организационной и управленческой теорий, для решения профессиональных задач. ИОПК-1.3. Обобщает, проводит критический анализ практик управления и применяет результаты анализа для решения профессиональных задач.	«Неудовлетворительно» - не способен использовать основы стратегического и тактического планирования в предпринимательской сфере деятельности
	<b>ОПК-2.</b> Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать	ИОПК-2.1. Эффективно использует современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа. ИОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-	деятельности

	интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.	аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач. ИОПК-2.3. Разрабатывает и осуществляет исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений.	
	<b>ОПК-3.</b> Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды.	ИОПК-3.1. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий. ИОПК-3.2. Критически оценивает альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий. ИОПК-3.3. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук. ИОПК-3.4. Прогнозирует ответное поведение других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений.	
	<b>ОПК-4.</b> Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ИОПК-4.1. Понимает основы организации проектной деятельности в современных организациях, методы и техники создания бизнес-моделей и управления процессами, модели и методы инновационного менеджмента. ИОПК-4.2. Проводит анализ рынка и выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации. ИОПК-4.3. Разрабатывает и анализирует бизнес-модель организации, формирует карту бизнес-процессов. ИОПК-4.4. Применяет современные цифровые технологии поддержки проектной деятельности, использует современные программные продукты сопровождения бизнес-процессов в организации.	
	<b>ОПК-5.</b> Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в	ИОПК-5.1. Демонстрирует понимание современного состояния научных исследований в менеджменте и смежных областях,	

	<p>менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты</p>	<p>современных методов и средств анализа решения исследовательских и аналитических задач.          ИОПК-5.2. Критически оценивает результаты научных исследований, проводит анализ, обобщает, систематизирует и оценивает результаты научных исследований в менеджменте и смежных областях.          ИОПК-5.3. Разрабатывает и реализует научно-исследовательские, аналитические, консалтинговые и прочие аналогичные проекты</p>	
	<p><b>ПК-1.</b> Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, повышая конкурентоспособность продукции</p>	<p>ИПК-1.1. Разрабатывает и реализовывает стратегии российских и международных компаний в условиях глобальной среды.          ИПК-1.2. Осуществляет профессиональное взаимодействие в кросс-культурной среде, повышая конкурентоспособность продукции</p>	
	<p><b>ПК-2.</b> Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию, на основе широкого использования новейшей техники и технологии, прогрессивных форм управления и организации труда</p>	<p>ИПК-2.1. Разрабатывает и реализовывает стратегические и операционные планы вывода бизнеса на новый рынок.          ИПК-2.2. Применяет методы и модели построения стратегии освоения новых рынков, и определять рациональные границы их применения</p>	
	<p><b>ПК-3.</b> Способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач в соответствии с утвержденными бизнес-планами промышленной организации на долгосрочную и среднесрочную перспективу</p>	<p>ИПК-3.1. Разрабатывает мероприятия, направленные на рост ценности компании для собственников, а также ведения плановой работы в организации, с применением форм учета и отчетности          ИПК-3.2. Применяет основные методы принятия управленческих решений в области корпоративных финансов</p>	
	<p><b>ПК-4.</b> Способен использовать количественные и качественные методы совершенствование организации производства, труда и управления для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения</p>	<p>ИПК-4.1. Разбирается в современных количественных и качественных методах совершенствование организации производства, труда и управления для проведения прикладных исследований.          ИПК-4.2. Изучает существующую структуру управления бизнес-процессами, готовит аналитические материалы по результатам их применения</p>	

	<p><b>ПК-5.</b> Способен использовать методы экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования с учетом поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	<p>ИПК-5.1. Знает современные теории и методы экономического и стратегического анализа проектирования производственных систем ИПК-5.2. Формирует портфель предложений по конкретным направлениям, изучает нормативную базу проектирования с учетом поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде</p>	
	<p><b>ПК-6.</b> Способен обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями</p>	<p>ИПК-6.1. Знает современные теории и методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений и критически оценивает результаты исследований ИПК-6.2. Владеет приемами работы с передовыми информационными технологиями, полученными отечественными и зарубежными исследователями</p>	
	<p><b>ПК-7.</b> Способен представлять результаты проведенного исследования и основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах в виде научного отчета, статьи или доклада</p>	<p>ИПК-7.1. Владеет методами представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада ИПК-7.2. Знает, основные методы моделирования бизнес-процессов в интегрированных научно-производственных структурах</p>	
	<p><b>ПК-8.</b> Способен обосновывать внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных, ресурсосберегающих технологических процессов, выявлять актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования</p>	<p>ИПК-8.1. Знает методы внедрения в производство прогрессивных, экономически обоснованных, ресурсосберегающих технологических процессов в условиях современной экономики ИПК-8.2. Разрабатывает систему нормирования, степень обоснованности и напряженности норм, проводит работы по повышению производительности труда, планов организации труда, заданий по снижению трудоемкости изделий</p>	
	<p><b>ПК-9.</b> Способен проводить самостоятельные исследования и обоснования рационализаторских предложений по реализации технологических процессных инноваций, в соответствии с разработанной программой</p>	<p>ИПК-9.1. Знает формы и направления, приемы и методы моделирования исследования и обоснования рационализаторских предложений по реализации технологических процессных инноваций, в соответствии с разработанной программой ИПК-9.2. Разрабатывает механизм резервов роста производительности труда за счет совершенствования организации, нормирования и оплаты труда</p>	
	<p><b>ПК-10.</b> Способен разрабатывать учебные</p>	<p>ИПК-10.1. Знает основные принципы и современные методы и</p>	



	программы и методическое обеспечение управленческих дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания, а также применять на практике модели управления производственными ресурсами и логистическими цепочками	методики преподавания управленческих дисциплин ИПК-10.2. Применяет на практике модели управления производственными ресурсами и логистическими цепочками	
--	---	---	--

### **3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы высшего образования**

#### **3.1. Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена**

Результаты государственного экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешную сдачу государственного экзамена.

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил знания, умения, владения компетенций, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами и вопросами, причем не затрудняется с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал курса, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических задач.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

На основании анализа представленных критериев формируется итоговая оценка сдачи государственного экзамена.

#### **3.2. Критерии оценки результатов защиты выпускной квалификационной работы**

Результаты защиты выпускных квалификационных работ определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешную защиту выпускной квалификационной работы.

Оценка «отлично» соответствует высокому уровню сформированности компетенций и выставляется за выпускную квалификационную работу, которая имеет научно-практическую или научно-теоретическую направленность, содержит грамотно изложенные разделы, в ней представлены аналитические материалы, глубокое освещение выбранной

темы в тесной взаимосвязи с практикой, а ее автор показал умение работать с литературой и нормативными документами, проводить исследования, делать теоретические и практические выводы. Работа имеет положительные отзывы научного руководителя и рецензента. При защите ВКР студент-выпускник показывает глубокое знание вопросов темы, свободно оперирует данными исследования, вносит обоснованные предложения, во время доклада использует ссылки на графический материал, легко отвечает на поставленные вопросы.

Оценка **«хорошо»** соответствует продвинутому уровню сформированности компетенций и выставляется за выпускную квалификационную работу, которая имеет научно-практическую или научно-теоретическую направленность, содержит грамотно изложенные разделы, в ней представлены аналитические материалы, соблюдается последовательность изложения с соответствующими выводами, однако с не вполне обоснованными предложениями. Она имеет положительный отзыв научного руководителя и рецензента. При защите ВКР студент-выпускник показывает хорошее знание вопросов темы, оперирует данными исследования, вносит предложения по теме исследования, во время доклада использует ссылки на графический материал, без особых затруднений отвечает на поставленные вопросы, но не на все из них дает исчерпывающие и аргументированные ответы.

Оценка **«удовлетворительно»** соответствует пороговому уровню сформированности компетенций и выставляется за выпускную квалификационную работу, которая имеет научно-практическую или научно-теоретическую направленность, содержит предусмотренные заданием разделы, базируется на практическом материале, но имеет недостаточно глубокие и обоснованные аналитические материалы, в ней просматривается непоследовательность изложения материала, представлены необоснованные предложения. В отзывах рецензентов имеются замечания по содержанию работы и методике исследования. При защите ВКР студент-выпускник проявляет неуверенность, показывает слабое знание вопросов темы, допускает существенные недочеты, не всегда дает исчерпывающие аргументированные ответы на заданные вопросы.

Оценка **«неудовлетворительно»** соответствует недостаточному уровню сформированности компетенций и выставляется за выпускную квалификационную работу, которая не имеет научно-практическую или научно-теоретическую направленность, не содержит аналитических материалов, не отвечает требованиям, изложенным в методических указаниях по выполнению ВКР. В работе нет выводов либо они носят декларативный характер. В отзывах научного руководителя и рецензента имеются серьезные критические замечания. При защите работы студент-выпускник затрудняется отвечать на поставленные вопросы по ее теме, не знает теоретических материалов, при ответе допускает существенные ошибки. К защите не подготовлен предусмотренный заданием графический материал.

На основании анализа представленных критериев формируется итоговая оценка защиты выпускной квалификационной работы.

#### **4. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен**

1. Опишите историю развития предпринимательской мысли
2. Охарактеризуйте основные теории предпринимательского менеджмента
3. Охарактеризуйте основные теории менеджмента
4. Охарактеризуйте основные теории управления персоналом
5. Охарактеризуйте основные теории инновационного менеджмента
6. Обоснуйте необходимость работать в команде для эффективного управления персоналом
7. Обоснуйте необходимость владения навыками межличностных коммуникаций для управления человеческими ресурсами
8. Обоснуйте необходимость владения навыками межличностных коммуникаций при планировании работы руководителя
9. Сформулируйте подходы к профессиональному самосовершенствованию с позиции топ- менеджмента организации
10. Объясните сущность организации работы по повышению квалификации и профессионального мастерства с позиции менеджмента организации: экономика и управление
11. Назовите базовые навыки организации деятельности по повышению квалификации и переподготовки для деловых коммуникаций
12. Опишите процесс принятия организационно-управленческие решений с позиций социальной значимости с учетом тайм-менеджмента
13. Перечислите оптимальные варианты организационно-управленческих решений для эффективного управления персоналом
14. Объясните разработку организационно-управленческих решений в истории менеджмента и анализа их последствий с позиций социальной значимости принимаемых решений
15. Обоснуйте необходимость выбора организационной структуры и делегирования полномочий с учётом личной ответственности за осуществляемые мероприятия с позиции менеджмента организации
16. Сформулируйте основные методы организационного проектирования, стратегического планирования, распределения и делегирования полномочий, технологией реализации управленческих методов и функций для эффективного управления персоналом
17. Объясните с позиции делового общения, принципы и методы деловых коммуникаций с учетом управленческих решений
18. Опишите переговорный процесс, в том числе с использованием современных средств коммуникации при планировании работы руководителя
19. Сформулируйте принципы отбора предпринимательского проекта

20. Объясните с позиции теории взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, командообразования, лидерства и власти для формирования стратегии предприятия

21. Конкретизируйте особенности мотивирования персонала для решения стратегических и оперативных управленческих задач с позиции менеджмента организации

22. Проанализируйте основные методы формирования и поддержания благоприятного психологического климата в организации с позиции менеджмента организации

23. Выберите и обоснуйте способы разрешения конфликтных ситуаций для управления человеческими ресурсами, методами анализа и проектирования межличностных, групповых и организационных коммуникаций

24. Предложите и обоснуйте инструменты предпринимательского анализа в финансовом менеджменте

25. Основываясь на базовых положениях современной организационной парадигмы управления, перечислите методы проектного управления, реализации основных управленческих функций с применением с применением инновационных технологий в менеджменте

26. Основываясь на базовых положениях современной организационной парадигмы управления, оцените роль инновационной деятельности в развитии организации

27. Проанализируйте основные этапы контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов

28. Сформулируйте основные принципы решения в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений с учетом управления качеством

29. Выберите и проанализируйте основные составляющие внешней и внутренней среды организации для стратегического менеджмента

30. Сформулируйте принципы реализации стратегий на уровне бизнес-единицы

31. Охарактеризуйте методы оценки рисков, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений

#### 4.5.2. Перечень заданий, выносимых на государственный экзамен:

1. Как известно, манипуляторские психологические игры препятствуют честным, доверительным и откровенным взаимоотношениям. Кроме того, они препятствуют установлению эффективных деловых отношений.

-Какие психологические причины обуславливают их применение?

-Какие индивидуальные и возрастные особенности демонстрируют манипуляторы?

-Можно ли манипулятора «вывести на чистую воду» и привести к убеждению отказаться от них и если да, то каким образом?

2. Задание-эссе на тему: «Школа научного управления» и ее значение в становлении науки управления.

3. Задание-эссе на тему: «Школа научного управления» и ее значение в становлении науки управления.

4. Проанализируйте ситуацию с организацией контроля выполнения плановых заданий, сложившуюся на деревообрабатывающей фабрике. Оцените качество коммуникаций.

Что вы бы порекомендовали директору фабрики?

При сложившейся на фабрике организации контроля руководство фабрики не гарантировано от получения недостоверной информации от начальников цехов, а начальники цехов – от получения недостоверной информации от мастеров. Это позволяет охарактеризовать систему коммуникаций на фабрике как недостаточно эффективную.

5. Задание. Спроектировать организационную структуру управления для промышленного предприятия с численностью работников не менее 100 человек

6. Кейс-ситуация по командообразованию. Описать технологию тренинга по командообразованию при толерантном восприятии социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия, пояснив значимость каждого этапа.

7. Кейс-ситуация. Расчет финансовых показателей и определение эффективности деятельности предприятия, а также анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании. Приведите примеры не менее 5 расчетов основных финансовых показателей предприятия с учетом риска, пояснив важность их расчета

8. Кейс-ситуация по построению стратегических планов в деятельности предприятия. Постройте стратегический план развития любого промышленного предприятия на 5 лет.

9. Характеристика ситуации. Анализ процесса принятия управленческого решения и структуры его участников. Постройте организационную структуру управления любого предприятия, пояснив функции органов управления каждого уровня.

10. Характеристика ситуации. Недостаток практического опыта руководителя в участие при управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений – слабая организация системы управления. Сформулируйте не менее 3-х позиций, характеризующих недостаток практического опыта руководителя, приводящих к снижению функционирования предприятия.

11. Ситуация. Конфликты и сопротивления изменения в организации при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в

том числе в межкультурной среде. Опишите основные виды конфликтов в организации, выделив наиболее часто повторяющиеся конфликты, указав методы борьбы с ними.

12. Кейс «Строить башню» по формированию эффективных рыночных структур. Раскройте построение основных эффективных рыночных структур с учетом к самоорганизации и самообразования.

13. Ситуация. Анализ стратегической позиции предприятия. Опишите стратегические позиции предприятия, которые желает выйти на мировой рынок

14. Кейс. Обоснуйте эффективность технологических, продуктовых, структурной инновации, связанной с созданием группы стратегического анализа при Президенте финансово-промышленного холдинга. Предполагается, что создание группы не менее чем на 1% увеличит объемы реализации продукции при снижении ее затрат как минимум на 1%, при этом доходность финансовых операций увеличится более чем на 1%

15. Ситуация по оптимизации бизнес-процессов в организации. Опишите не менее двух ситуаций.

16 Известный американский консультант Уоррен Беннис исследовал 90 успешных лидеров и определил следующие четыре группы факторов успеха лидера:

- управление вниманием, или способность так представить сущность результата или исхода, цели или направления движения/действий, чтобы это было привлекательным для последователей;
- управление значением, или способность так передать значение созданного образа, идеи или видения, чтобы они были поняты и приняты последователями;
- управление доверием, или способность построить свою деятельность с таким постоянством и последовательностью, чтобы получить полное доверие подчиненных;
- управление собой, или способность настолько хорошо знать и вовремя признавать свои сильные и слабые стороны, чтобы для усиления своих слабых сторон умело привлекать другие ресурсы, включая ресурсы других людей.

К какой концепции относится данная теория:

- а) Концепции лидерских качеств;
- б) Концепции лидерского поведения;
- в) Концепции ситуативного лидерства.

Перечислите достоинства и недостатки концепций лидерских качеств.

17. На примере гипотетического предприятия сформулировать миссию, лозунг; разработать лого-тип, дресс-код; придумать внутрикорпоративную легенду; проиллюстрировать отношение компании X к таким факторам, как время, субординация, бюрократия.

18. Директор кондитерской фабрики заключил с расположенным неподалеку кафе договор о поставках к новому году значительной партии кондитерских изделий.

Через день после подписания договора кондитерской фабрике был сделан дополнительный, более крупный заказ рестораном так же к новому году. Директор кондитерской фабрики, для которой реализация продукции была наиболее уязвимым местом подписал и договор о поставках продукции фабрики ресторанам.

29 декабря стало ясно, что обеспечить своевременную поставку своей продукции одновременно и рестораном, и кафе фабрика не в состоянии.

Директор принял решение о поставках кондитерской продукции ресторану, поскольку его заказ был более крупным. Поставка продукции кафе фабрикой было сорвано.

Проанализируйте сложившееся на кондитерской фабрике положения с поставками производимой ей продукции. Несет ли директор фабрики

30. Сформируйте пакет документов для государственной регистрации индивидуального предпринимателя.