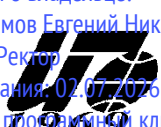


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Трофимов Евгений Николаевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 02.07.2026 09:33:40  
Уникальный идентификатор ключа:  
c379adf0ad4f91cbbf100b7fc3323cc41cc52545



Образовательное частное учреждение высшего образования  
**«Российская международная академия туризма»**

Факультет менеджмента туризма  
Кафедра менеджмента и экономики

Принято Ученым Советом  
18 февраля 2026 г.  
Протокол № 02-06-01

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор  
В.Ю. Питюков  
16 февраля 2026 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **«Выполнение и защита выпускной квалификационной работы»**

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Профиль «Управление бизнесом и логистика»  
квалификация (степень) выпускника – бакалавр  
**Б3.01(Д)**

Рассмотрено и одобрено  
на заседании кафедры  
Протокол № 5 от 21 января 2026  
г.

Разработчик: Степуренко  
О.А., ст. преподаватель  
кафедры менеджмента и  
экономики

Химки 2026

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Программа государственной итоговой аттестации (далее – «Программа») определяет порядок проведения государственной итоговой аттестации по основной образовательной программе высшего образования – программе бакалавриата по направлению подготовки: 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ».

Государственная итоговая аттестация по направлению 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»-профиль «Управление бизнесом и логистика» осуществляется с целью установления уровня подготовки выпускника к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям ФГОС ВО по соответствующему направлению, а также национальным и международным требованиям предъявляемым к управленцам в сфере управления бизнесом и логистикой.

- Федеральным законом Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ред. от 29.12.2025, с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026);

- Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утверждённым приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970;

- Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утверждённым приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636 (ред. от 04.02.2025) (действует до 1 сентября 2030 г.);

- Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденный приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 г. № 245 (далее – Порядок организации образовательной деятельности);

- Положением о практической подготовке обучающихся, утвержденное приказом Министерства науки и высшего образования РФ и Министерства просвещения РФ от 5 августа 2020 г. N 885/390;

- Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования", утвержденный приказом Министерством здравоохранения и социального развития РФ от 11 января 2011 г. N 1н;

- Профессиональным стандартом Специалист по внешнеэкономической деятельности, утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 17 июня 2019 № 409н;

- Профессиональным стандартом 40.049 Специалист по логистике на транспорте, утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 08 сентября 2014 № 616н.

К государственной итоговой аттестации, допускается лицо, успешно завершившее в полном объеме освоение основной образовательной программы по направлению подготовки высшего образования в соответствии с учебным планом, разработанным в РМАТ, и требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования.

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом ФГОС ВО в государственную итоговую аттестацию входит выполнение и защита выпускной квалификационной работы, а также подготовка к сдаче и сдача

государственного экзамена (если организация включила государственный экзамен в состав государственной итоговой аттестации). В Российской международной академии туризма формой государственной итоговой аттестации является выполнение и защита выпускной квалификационной работы.

Каждая защита выпускной квалификационной работы оформляется отдельным протоколом. В протоколах указываются оценки итоговых аттестаций, делается запись о присвоении соответствующей квалификации и рекомендациях комиссии. Протоколы подписываются председателем и членами комиссий.

Присвоение соответствующей квалификации выпускнику РМАТ и выдача ему диплома об образовании осуществляется при условии успешного прохождения всех установленных видов аттестационных испытаний, включенных в государственную итоговую аттестацию.

## **2. Цели и задачи государственной итоговой аттестации**

Целью государственной итоговой аттестации является определение соответствия результатов освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент соответствующим требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования указанного направления.

Основными задачами государственной итоговой аттестации являются:

- проверка уровня подготовленности выпускника к профессиональной деятельности;
- оценка теоретических знаний, практических навыков и умений выпускника;
- оценка аналитических и исследовательских способностей выпускника»
- оценка уровня сформированности компетенций.

К государственной итоговой аттестации допускается обучающийся, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший учебный план или индивидуальный учебный план по соответствующей основной образовательной программе высшего образования.

Успешное прохождение государственной итоговой аттестации является основанием для выдачи обучающемуся документа о высшем образовании и о квалификации образца, установленного Министерством образования и науки Российской Федерации.

## **3. Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы высшего образования**

Государственная итоговая аттестация выпускника по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент программы бакалавриата является обязательной и осуществляются после освоения образовательной программы в полном объеме.

Государственная итоговая аттестация выпускника включает выполнение и защиту выпускной квалификационной работы.

Защита ВКР позволяет выявить и оценить степень сформированности следующих универсальных (УК), общепрофессиональных (ОПК) и профессиональных (ПК) компетенций.

**Компетенции выпускников и индикаторы их достижения по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент**

### **УНИВЕРСАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**

<b>Категория компетенций</b>	<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения</b>
------------------------------	---------------------------------------	---	----------------------------

Системное и критическое мышление	<b>УК-1.</b> Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1. Осуществляет поиск необходимой информации. УК-1.2. Применяет методы критического анализа и синтеза при работе информацией. УК-1.3. Использует системный подход для решения поставленных задач	<b>Знает</b> технологии поиска информации, методы критического анализа и синтеза информации, принципы системного подхода в решении поставленных задач <b>Умеет</b> обобщать полученную в процессе поиска информацию с использованием методов критического анализа и синтеза, применять принципы системного подхода для решения поставленных задач <b>Владеет</b> технологией информационного поиска, работы с информационными источниками; навыками критического анализа и синтеза поступающей информации, применения системного подхода в решении поставленных задач
Разработка и реализация проектов	<b>УК-2.</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1. Определяет круг задач в рамках поставленной цели. УК-2.2. Выбирает оптимальные способы решения поставленных задач на основе действующих правовых норм. УК-2.3. Ставит цель и решает поставленные задачи исходя из имеющихся ресурсов и ограничений	<b>Знает</b> действующие правовые нормы; иметь представление о влиянии ограничений и имеющихся ресурсов на оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели <b>Умеет</b> действовать в рамках правовых норм на основе использования имеющихся ресурсов и ограничений с целью нахождения оптимальных способов решения поставленных задач <b>Владеет</b> технологией разработки и реализации проекта, оптимальными способами решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Командная работа и лидерство	<b>УК-3.</b> Способен осуществлять социальное взаимодействие и	УК-3.1. Осуществляет эффективное социальное взаимодействие	<b>Знает</b> типологию и принципы формирования команд, способы социального

	реализовывать свою роль в команде	УК-3.2. Активно реализует свою роль в команде	взаимодействия; определения ролевой принадлежности <b>Умеет</b> осуществлять социальное взаимодействие на основе сотрудничества с соблюдением этических принципов их реализации; проявлять уважение к мнению и культуре других; умеет определять свою роль в команде <b>Владеет</b> навыками распределения ролей в условиях командного взаимодействия; методикой оценки своих действий, приемами самореализации
Коммуникация	<b>УК-4.</b> Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке(ах)	УК-4.1. Осуществляет деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации УК-4.2. Осуществляет деловую коммуникацию в устной и письменной формах на иностранном языке	<b>Знает</b> принципы построения устной и письменной речи на государственном и иностранном языках; требования к деловой устной и письменной коммуникации <b>Умеет</b> применять в своей деятельности методику устной и письменной коммуникации на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах) <b>Владеет</b> технологией реализации деловой коммуникации на государственном и иностранном языках с применением адекватных языковых форм и средств
Межкультурное взаимодействие	<b>УК-5.</b> Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом философском контекстах	УК-5.1. Воспринимает межкультурное разнообразие общества в социально-историческом контексте. УК-5.2. Воспринимает межкультурное разнообразие общества в этическом контексте. УК-5.3. Воспринимает межкультурное разнообразие общества в философском контексте	<b>Знает</b> основные категории философии, законы исторического развития, основы этики и межкультурной коммуникации <b>Умеет</b> толерантно воспринимать специфику межкультурного разнообразия с соблюдением этических и межкультурных норм с учетом социально-исторического и философского контекста

			<b>Владеет</b> навыками межкультурного взаимодействия на основе анализа философских и исторических фактов, оценки явлений культуры и социальных конфликтов в межкультурной коммуникации
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	<b>УК-6.</b> Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	УК-6.1. Управляет своим временем УК-6.2. Выстраивает и реализует траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	<b>Знает</b> основные принципы самоорганизации, самообразования, саморазвития <b>Умеет</b> управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию своего развития на основе принципов образования в течение всей жизни <b>Владеет</b> способами управления своей познавательной деятельностью, своим развитием с использованием технологий здоровьесбережения.
	<b>УК-7.</b> Способен поддерживать должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности	УК-7.1. Поддерживает должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной социальной деятельности УК-7.2. Поддерживает должный уровень физической подготовленности для обеспечения полноценной профессиональной деятельности	<b>Знает</b> научно-практические основы физической культуры и спорта, здорового образа жизни, необходимого для полноценной социальной и профессиональной деятельности <b>Умеет</b> применять разнообразные средства физической культуры и спорта для сохранения и укрепления здоровья, физического самосовершенствования, формирования здорового образа жизни с целью обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности <b>Владеет</b> способами поддержания должного уровня физической подготовленности для обеспечения полноценной

			социальной и профессиональной деятельности
Безопасность жизнедеятельности	<b>УК-8.</b> Способен создавать и поддерживать повседневной жизни и профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности и для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	УК-8.1. Создает и поддерживает в повседневной жизни безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов УК-8.2. Создает и поддерживает профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов	<b>Знает</b> опасные факторы повседневной жизни и профессиональной деятельности в том числе чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов, средства и способы защиты от опасностей <b>Умеет</b> выявлять опасные факторы повседневной жизни и профессиональной деятельности в том числе в чрезвычайных ситуациях и военных конфликтах, определять средства и способы предупреждения и защиты от опасностей <b>Владеет</b> методами прогнозирования возникновения опасностей, в том числе чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов, навыками обеспечения безопасных условий жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества
Инклюзивная компетентность	<b>УК-9.</b> Способен использовать базовые дефектологические знания в социальной и профессиональной сферах	УК-9.1. Использует базовые дефектологические знания в социальной сфере УК-9.2. Использует базовые дефектологические знания в профессиональной сфере	<b>Знает:</b> основные направления дефектологии, особенности организации деятельности, социальных и профессиональных взаимодействий в социальной и профессиональной сферах <b>Умеет</b> использовать способы и средства организации деятельности, профессиональных и социальных взаимодействий по основным направлениям дефектологии <b>Владеет</b> методами организации деятельности, профессиональных и социальных взаимодействий, навыками

			их использования по основным направлениям дефектологии
Экономическая культура, в том числе финансовая грамотность	<b>УК-10.</b> Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности и	УК-10.1. Определяет, анализирует, оценивает экономические показатели для принятия решений в различных областях жизнедеятельности УК-10.2. Принимает экономические обоснованные решения в различных областях жизнедеятельности УК-10.3. Обеспечивает экономическую эффективность решений в различных областях жизнедеятельности	<b>Знает</b> экономические показатели, методы их определения и оценки при принятии решений в различных областях жизнедеятельности <b>Умеет</b> определять экономические показатели при принятии решений в различных областях жизнедеятельности <b>Владеет</b> навыками определения и оценки экономических показателей при принятии решений в различных областях жизнедеятельности
Гражданская позиция	<b>УК-11.</b> Способен формировать нетерпимое отношение к проявлениям экстремизма, терроризма, коррупционному поведению и противодействовать им в профессиональной деятельности	УК-11.1 Демонстрирует знание нормативно-правовой базы РФ в сфере противодействия коррупции, экстремизму и терроризму. УК-11.2 Выявляет и оценивает коррупционные и иные правовые риски при принятии управленческих решений, применяет меры по их предотвращению. УК-11.3 Формирует в профессиональной среде (рабочем коллективе) корпоративную культуру нулевой терпимости к коррупционному поведению, проявлениям экстремизма и терроризма.	<b>Знает</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы антикоррупционного законодательства РФ, а также нормативно-правовые акты в области противодействия терроризму и экстремизму.</li> <li>• Сущность, причины возникновения и последствия проявлений экстремизма, терроризма и коррупции в обществе и бизнес-среде.</li> <li>• Виды правонарушений, связанных с коррупцией (взятка, коммерческий подкуп, конфликт интересов), и меры юридической ответственности за них.</li> <li>• Принципы корпоративной этики, комплаенс-контроля и механизмы формирования антикоррупционной культуры в организации.</li> </ul> <b>Умеет:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Распознавать признаки коррупционного поведения, конфликта</li> </ul>

			<p>интересов, экстремизма и терроризма в профессиональной деятельности.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Применять нормы действующего законодательства для предотвращения правонарушений при разработке и реализации управленческих решений.</li> <li>• Организовывать профилактическую работу в коллективе: доносить до сотрудников важность соблюдения правовых норм и этических стандартов компании.</li> <li>• Действовать строго в рамках правового поля в ситуациях принуждения к коррупционному поведению.</li> </ul> <p><b>Владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Навыками оценки и минимизации коррупционных рисков в бизнес-процессах организации.</li> <li>• Методами формирования нетерпимого отношения к правонарушениям при построении корпоративной культуры (внутренние регламенты, этические кодексы).</li> <li>• Навыками этичного делового общения и аргументированного противодействия любым формам проявления экстремизма, терроризма и коррупции.</li> </ul>
--	--	--	---

### ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Категория компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
-----------------------	--------------------------------	--	---------------------

	<p><b>ОПК-1.</b> Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p>ОПК-1.1. Применяет знания экономической теории при решении профессиональных задач  ОПК-1.2. Применяет основные подходы в управлении и модели управления в организации при решении профессиональных задач  ОПК-1.3. Применяет основные знания теории организации и организационных структур при решении профессиональных задач</p>	<p><b>Знает</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретические основы экономической, организационной и управленческой теории, возможности и необходимость применения этих знаний в профессиональной деятельности;</li> <li>- исторические аспекты возникновения и развития экономической, организационной и управленческой мысли;</li> <li>- методы, законы и принципы управления различными организациями в сфере профессиональной деятельности на основе экономически, организационных и управленческих знаний.</li> </ul> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять на практике теоретические основы экономической, организационной и управленческой теории;</li> <li>- применять исторически апробированные формы, методы и технологии управления организациями.</li> </ul> <p><b>Владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками применения теоретических основ экономической, организационной и управленческой теории;</li> <li>- навыками применения исторически апробированных форм, методов и технологий управления организациями.</li> </ul>
Управление	<p><b>ОПК-2.</b> Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих</p>	<p>ОПК-2.1. Осуществляет сбор, обработку и анализ статистических данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач  ОПК-2.2. Использует современный</p>	<p><b>Знает</b> методы сбора, обработки и анализа социально-экономических статистических данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач с использованием</p>

	задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы для сбора, обработки и анализа статистических данных	современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем. <b>Умеет</b> использовать статистические методы для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем <b>Владеет</b> навыками сбора, обработки и анализа статистических данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
Управление	<b>ОПК-3.</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;	ОПК-3.1. Использует технологии организационных изменений и реструктуризация организации в условиях сложной и динамичной среды с последующей оценкой их последствий ОПК-3.2. Осуществляет организацию исполнения принятых управленческих решений с учетом их социальной значимости ОПК-3.3. Разрабатывает и принимает стратегические обоснованные организационно-управленческие решения в условиях сложной и динамичной среды и оценивает последствия принятия данных решений	<b>Знает</b> - методики и принципы управления изменениями в организации в условиях сложной и динамичной среды с последующей оценкой их последствий; - основные методы принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости; - принципы стратегического управления в условиях сложной и динамичной среды - методы оценки последствий принятых организационно-управленческих решений. <b>Умеет</b> - использовать подходы к управлению изменениями в организации в условиях сложной и динамичной

			<p>среды с последующей оценкой их последствий;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методы принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости и содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды</li> <li>- обосновывать и принимать стратегические организационно-управленческие решения в условиях сложной и динамичной среды</li> <li>- оценивать последствия принятых организационно-управленческих решений.</li> </ul> <p><b>Владеет</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования методик управления изменениями в организации в условиях сложной и динамичной среды с последующей оценкой их последствий;</li> <li>- навыками применения методов принятия управленческих решений с учетом их социальной значимости и содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды;</li> <li>- навыками разработки и принятия стратегических организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды;</li> <li>- навыками оценки последствий принятых организационно-управленческих решений.</li> </ul>
<p>Управление и технологии и</p>	<p><b>ОПК-4.</b> Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы</p>	<p>ОПК-4.1. Оценивает новые рыночные возможности и использует маркетинговые технологии для развития новых направлений деятельности организации</p>	<p><b>Знает</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные инструменты и принципы маркетинга при развитии новых направлений;</li> <li>- методы анализа внешней и внутренней среды для</li> </ul>

	создания и развития новых направлений деятельности и организаций;	ОПК-4.2. Разрабатывает бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	оценки новых рыночных возможностей; - основные подходы к разработке бизнес-плана при создании и развитии новых направлений и организаций. <b>Умеет</b> - использовать основные инструменты и принципы маркетинга при развитии новых направлений; - проводить анализ внешней и внутренней среды для оценки новых рыночных возможностей; - применять основные подходы к разработке бизнес-плана при создании и развитии новых направлений и организаций. <b>Владеет</b> - навыками использования основных инструментов и принципов маркетинга при развитии новых направлений; - навыками анализа внешней и внутренней среды для оценки новых рыночных возможностей; - навыками использования основных подходов к разработке бизнес-плана при создании и развитии новых направлений и организаций.
Технологи и	<b>ОПК-5.</b> Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их	ОПК-5.1. Определяет необходимые информационные технологии и программные средства для решения профессиональных задач в международном менеджменте, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ ОПК-5.2. Использует современные информационные технологии и программные средства при решении	<b>Знает</b> - виды современных информационных технологий и программных средств, порядок их применения для решения профессиональных задач - принципы управления крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. <b>Умеет</b> - определять необходимые информационные технологии и программные средства, для решения

	интеллектуальны й анализ.	профессиональных задач в международном менеджменте, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	профессиональных задач в международном менеджменте; - использовать программные средства управления крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. <b>Владеет</b> - навыками использования современных информационных технологий и программных средств для решения профессиональных задач в международном менеджменте - навыками использования технологий управления крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.
Технологи и	<b>ОПК-6.</b> Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональн й деятельности	ОПК-6.1.Анализирует принципы работы и возможности информационных технологий при решении задач профессиональной деятельности в международном менеджменте ОПК-6.3. Использует современные информационные технологии для решения задач профессиональной деятельности в международном менеджменте	<b>Знает</b> принципы работы современных информационных технологий, порядок использования информационных технологий для решения задач профессиональной деятельности в международном менеджменте. <b>Умеет</b> определять порядок использования современных информационных технологий для решения задач профессиональной деятельности в международном менеджменте. <b>Владеет</b> навыками использования современных информационных технологий для решения задач профессиональной деятельности в международном менеджменте.

## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Задачи профессиональной деятельности	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
<p>Организационно-управленческая</p>	<p><b>ПК-1.</b> Способен осуществлять тактическое и стратегическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях</p>	<p><b>ПК-1.1.</b> Использует основные модели управления качеством для осуществления тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях</p> <p><b>ПК-1.2.</b> Определяет необходимость антикризисного управления при осуществлении тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях</p> <p><b>ПК-1.3.</b> Осуществляет экономическое планирование деятельности структурного подразделения организации, направленное на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых</p>	<p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные модели и концепции управления качеством в компании при планировании и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях;</li> <li>- механизмы внедрения системы качества на принципах TQM при осуществлении тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях;</li> <li>- основные виды кризисов и процедуры антикризисного управления;</li> <li>- экономический механизм функционирования предприятий;</li> <li>- принципы экономического планирования деятельности структурного подразделения организации, направленное на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов компании с целью достижения наибольшей эффективности работы организации;</li> <li>- экономические показатели результатов деятельности предприятия при</li> </ul>

		<p>ресурсов, выявление и использование резервов компании с целью достижения наибольшей эффективности работы организации ПК-1.4. Оценивает эффективность хозяйственной деятельности предприятия при осуществлении тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях</p>	<p>осуществлении тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях.</p> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить усовершенствование производственной системы на основе принципов TQM при планировании и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях;</li> <li>- использовать основные модели и концепции управления качеством в компании при планировании и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях;</li> <li>- определять необходимость антикризисного управления при осуществлении тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях;</li> <li>- использовать знания экономического механизма функционирования предприятий для осуществления тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях;</li> <li>- использовать принципы экономического планирования деятельности структурного подразделения</li> </ul>
--	--	--	--

		<p>организации, направленное на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов компании с целью достижения наибольшей эффективности работы организации</p> <p>- оценивать эффективность хозяйственной деятельности предприятия при осуществлении тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях.</p> <p><b>Владеет:</b></p> <p>- навыками разработки стратегии внедрения системы качества при планировании и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях;</p> <p>- навыками совершенствование управления производственными процессами при планировании и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях;</p> <p>- навыками определения необходимости антикризисного управления при осуществлении тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного</p>
--	--	---

			<p>подразделения в том числе в международных компаниях;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками использования принципов экономического планирования деятельности структурного подразделения организации, направленное на организацию рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов компании с целью достижения наибольшей эффективности работы организации;</li> <li>- навыками оценки эффективности хозяйственной деятельности предприятия при осуществлении тактического и стратегического управления процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения в том числе в международных компаниях.</li> </ul>
Организационно-управленческая	<p><b>ПК-2.</b> Способен организовывать и проводить процессы закупок и снабжения, включая анализ потребностей в материалах и услугах, поиск и выбор поставщиков, ведение переговоров и заключение договоров.</p>	<p>ПК-2.1. Анализирует потребности организации в материально-технических ресурсах и услугах, рассчитывает оптимальные объемы и сроки поставок.</p> <p>ПК-2.2. Осуществляет мониторинг рынка, конкурентный анализ и выбор поставщиков на основе заданных критериев (цена, качество, надежность, сроки).</p> <p>ПК-2.3. Проводит закупочные процедуры, ведет деловые переговоры с</p>	<p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Теоретические основы логистики снабжения, управления цепями поставок и закупочной деятельности.</li> <li>- Современные методы определения и расчета потребностей предприятия в материальных ресурсах (например, системы MRP, концепции JIT, расчет EOQ).</li> <li>- Критерии, алгоритмы поиска, оценки и квалификационного отбора поставщиков.</li> <li>- Нормативно-правовую базу, регулирующую закупочную деятельность, а также основы договорного</li> </ul>

		<p>контрагентами и обеспечивает документальное оформление сделок (заключение договоров).</p>	<p>права и виды контрактов в сфере логистики.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Стратегии, тактики и психологические основы ведения деловых переговоров в B2B-сегменте.</li> </ul> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Определять потребность организации в сырье, материалах и услугах, формировать графики и планы закупок.</li> <li>– Проводить исследования конъюнктуры рынка, собирать и анализировать коммерческие предложения.</li> <li>– Применять математические и рейтинговые модели для объективного ранжирования и выбора оптимальных контрагентов.</li> <li>– Организовывать переговорный процесс: аргументировать позицию компании, добиваться выгодных коммерческих условий (скидки, отсрочки платежа, базисы поставок).</li> <li>– Составлять закупочную документацию и разрабатывать проекты договоров поставки, подряда или оказания услуг.</li> </ul> <p><b>Владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Навыками анализа логистических издержек и оптимизации запасов при планировании закупок.</li> <li>– Методиками проведения конкурентных процедур закупки (тендеры, аукционы, запросы котировок) и аудита потенциальных поставщиков.</li> <li>– Навыками подготовки, согласования,</li> </ul>
--	--	--	--

			<p>заклучения и контроля исполнения договоров в цепях поставок.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Техниками эффективных деловых коммуникаций и управления конфликтами в процессе взаимодействия с поставщиками.</li> </ul>
<p>Организационно-управленческая</p>	<p><b>ПК-3.</b> Способен идентифицировать и оценивать риски в операционной деятельности организации, разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления бизнесом, а также применять инструменты страхования и обеспечения безопасности для их минимизации</p>	<p>ПК-3.1. Проводит оценку деятельности подразделений по воздействию на риски</p> <p>ПК-3.2. Разрабатывает мероприятия по управлению рисками совместно с ответственными за риск сотрудниками организации</p> <p>ПК-3.3. Проводит мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски</p> <p>ПК-3.4. Осуществляет выбор оптимальных программ страховой защиты имущественных интересов организации и сопровождение договоров страхования.</p>	<p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Методы воздействия на риски в разрезе отдельных их видов;</li> <li>- Критерии, применяемые при выработке мероприятий по воздействию на риски в разрезе отдельных видов;</li> <li>- Инструменты анализа существующих методов контроля рисков и управления рисками и их достаточности; инструменты анализа последствий рисков;</li> <li>- Принципы и правила выбора метода, техники оценки риска (достаточность ресурсов, характер и степень неопределенности, сложность метода, техники);</li> <li>- Методы, техники, технологии управления различными видами риска;</li> <li>- Возможности инструментов риск-менеджмента для анализа рисков организации</li> </ul> <p>Нормативно-правовые основы страхового дела и классификацию видов страхования (имущественное, ответственности, предпринимательских рисков);</p> <p>Особенности страхования в логистике (страхование грузов «карго», ответственности перевозчика/экспедитора «каска»);</p>

		<p>Порядок заключения, изменения и расторжения договоров страхования, а также права и обязанности сторон;</p> <p>Механизм формирования страхового тарифа и структуру страховой премии.</p> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать инструменты анализа существующих методов контроля рисков и управления рисками и их достаточности; инструменты анализа последствий рисков;</li> <li>- использовать методы, техники, технологии управления различными видами риска; <ul style="list-style-type: none"> <li>- Определять потребность организации в страховой защите объектов и процессов;</li> <li>- Проводить сравнительный анализ страховых продуктов и выбирать страховщика на основе критериев надежности и стоимости услуг;</li> <li>- Оформлять заявление на страхование и рассчитывать предварительную стоимость страхового полиса;</li> <li>- Действовать в соответствии с условиями договора при наступлении страхового случая (фиксировать ущерб, уведомлять страховщика).</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками разработки мероприятий по управлению рисками совместно с ответственными за риск сотрудниками организации - владельцами риска</li> </ul>
--	--	---

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками проведения мониторинга рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски <ul style="list-style-type: none"> <li>- Навыками анализа условий договоров страхования на предмет исключений и наличия франшизы;</li> <li>- Алгоритмами взаимодействия со страховыми организациями на этапе урегулирования убытков и получения страхового возмещения;</li> <li>- Навыками претензионной работы при отказе в страховой выплате.</li> </ul> </li> </ul>
Организационно-управленческая	<p><b>ПК-4.</b> Способен управлять международными цепями поставок и организовывать логистическое сопровождение внешнеэкономических операций</p>	<p>ПК-4.1. Разрабатывает оптимальные маршруты международных перевозок с использованием международных транспортных коридоров и мультимодальных схем доставки.</p> <p>ПК-4.2. Организует документационное обеспечение таможенное декларирование грузов при пересечении таможенной границы ЕАЭС.</p> <p>ПК-4.3. Осуществляет выбор базисных условий поставки (Incoterms) и логистических провайдеров для минимизации затрат и рисков во внешнеэкономической сделке.</p> <p>ПК-4.4. Проводит анализ экономико-географических условий и транспортно-логистической инфраструктуры</p>	<p><b>Знать:</b> Таможенный кодекс ЕАЭС и основные нормативно-правовые акты, регулирующие внешнеэкономическую деятельность; Международные правила толкования торговых терминов «Инкотермс-2020» (или актуальной редакции) и их влияние на стоимость логистики; Географию и инфраструктуру основных международных транспортных коридоров (МТК); Порядок определения таможенной стоимости товаров и структуру таможенных платежей; Виды международных транспортных документов (CMR, коносамент, авианакладная и др.) и требования к их заполнению.</p> <p><b>Уметь:</b> Оценивать экономико-географическое (ЭГП) и транспортно-географическое (ТПП) положение страны или региона;</p>

		<p>регионов для определения оптимальных схем международного товародвижения</p>	<p>Классифицировать товары в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС для определения ставок пошлин;          Рассчитывать полную стоимость международной доставки, включая фрахт, страховку, пошлины и налоги;          Составлять проекты внешнеторговых контрактов в части транспортных условий и базисов поставки;          Выбирать оптимальный вид транспорта и маршрут следования груза с учетом сроков и специфики товара;          Проверять правильность заполнения товаросопроводительных документов для прохождения таможенного контроля.  <b>Владеть:</b>          Инструментами сравнительного анализа регионов для выбора места локализации производства или распределительного центра;          Навыками расчета таможенных платежей (пошлина, акциз, НДС, сборы) и обеспечения их уплаты;          Методикой выбора логистического посредника (экспедитора, таможенного представителя) для международных операций;          Алгоритмами взаимодействия с таможенными органами при декларировании и выпуске товаров.</p>
<p>Организационно-управленческая</p>	<p><b>ПК-5.</b> Способен оценивать экономическую эффективность бизнес – моделей, управлять жизненным</p>	<p>ПК-5.1. Проводит анализ стадий жизненного цикла продукта (услуги) и формирует ценностное предложение для целевых сегментов клиентов.</p>	<p><b>Знать:</b>          Концепцию жизненного цикла товара/услуги и специфику управления продуктом на каждой стадии (запуск, рост, зрелость, спад);</p>

	<p>циклом продукта и обосновывать управленческие решения по его масштабированию на основе метрик unit экономики</p>	<p>ПК-5.2. Осуществляет расчет ключевых показателей юнит-экономики (Unit Economics) для определения маржинальности одной единицы продажи/клиента.  ПК-5.3. Разрабатывает рекомендации по оптимизации воронки продаж и принимает обоснованные решения о масштабировании каналов сбыта или корректировке бизнес-модели.</p>	<p>Основные формулы и метрики юнит-экономики; Методологии проверки гипотез (HADI-циклы) и основы CustDev (Customer Development) для выявления потребностей клиентов; Инструменты принятия решений о масштабировании (точка безубыточности, ROI маркетинговых каналов).  <b>Уметь:</b>  Определять, что является «юнитом» (единицей масштабирования) в различных бизнес-моделях (в т.ч. в логистике); Рассчитывать сходимость юнит-экономики: определять, прибылен ли один клиент или сделка с учетом всех затрат на маркетинг и операционные составляющие; Строить конверсионные цепочки, находя «узкие места»; Формулировать продуктовые гипотезы по снижению затрат или повышению ценности.  <b>Владеть:</b>  Навыками построения финансовой модели юнит-экономики в табличных процессорах (Excel,) Инструментами когортного анализа для оценки удержания клиентов и их поведения во времени; Методиками приоритизации задач по развитию продукта/услуги (фреймворки RICE, ICE); Навыками обоснования инвестиций в масштабирование каналов привлечения клиентов на основе метрики ROI/ROMI.</p>
<p>Организационно-</p>	<p><b>ПК-6</b> Способен решать управленческие</p>	<p>ПК-6.1. Анализирует системы управления международными</p>	<p><b>Знает:</b>  - Особенности системы управления</p>

управленческая	задачи, связанные с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	компаниями различных организационно-правовых форм и отраслей экономики в условиях глобализации ПК-6.2. Определяет формирование стратегий международного бизнеса и результативное управление компанией на мировых рынках в условиях глобализации	международными компаниями различных организационно-правовых форм и отраслей экономики в условиях глобализации; - Принципы управления ресурсопотоками международной корпорации в условиях глобализации; - Возможности международных корпораций в условиях таможенных и торговых союзов. <b>Умеет:</b> - учитывать факторы антимонопольного регулирования в реализации стратегических решений обеспечения конкурентности между-народной корпорации; -проводить анализ системы управления международными компаниями различных организационно-правовых форм и отраслей экономики в условиях глобализации; - формировать стратегии международного бизнеса для результативного управления компанией на мировых рынках в условиях глобализации. <b>Владеет:</b> - навыками анализа системы управления международными компаниями различных организационно-правовых форм и отраслей экономики в условиях глобализации; - навыками формирования стратегий международного бизнеса для результативного управления компанией на мировых рынках в условиях глобализации.
Организационно-управленческая	ПК-7. Способен использовать нормативно-правовые акты в	ПК -7.1. Анализирует правовые и нормативные документы в соответствии	<b>Знает:</b> - основные принципы международного права;

	соответствии с профилем своей профессиональной деятельности	профилем своей профессиональной деятельности ПК-7.2. Применяет нормативно-правовую базу в соответствии с профилем своей профессиональной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- понятие и источники международно-правовой ответственности;</li> <li>- соотношение национального и международно-правового регулирования;</li> <li>- основные положения международного правового регулирования спорта;</li> <li>- системы источников спортивного права;</li> <li>- особенности правового регулирования в области спорта.</li> </ul> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать основные принципы международного права;</li> <li>- применять нормативно-правовую базу в соответствии с профилем своей профессиональной деятельности.</li> </ul> <p><b>Владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками анализа нормативно-правовых актов в соответствии с профилем своей профессиональной деятельности;</li> <li>- навыками применения нормативно-правовой базы в соответствии с профилем своей профессиональной деятельности.</li> </ul>
Организационно-управленческая	<b>ПК-8.</b> Способен эффективно выполнять управленческие функции в мультикультурной среде	ПК-8.1. Анализирует и учитывает модели кросс-культурного поведения в процессе управления международным бизнесом ПК-8.2. Определяет эффективную стратегию поведения и управления в кросс-культурной среде, применяя знания об особенностях организации многонациональных компаний, основных аспектах кросс –	<p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- модели кросс-культурного поведения в процессе управления международным бизнесом;</li> <li>- основные аспекты кросс-культурной коммуникации.</li> </ul> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять эффективную стратегию поведения и управления в кросс-культурной среде.</li> </ul> <p><b>Владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками работы с конфликтами, возникающими при</li> </ul>

		культурной коммуникации и навыков работы с конфликтами, возникающими при взаимодействии нескольких культурных моделей	взаимодействии нескольких культурных моделей.
Организационно-управленческая	<b>ПК-9.</b> Способен к формированию команды и управлению организационным поведением работников для решения оперативных задач бизнеса, включая анализ и проектирование межличностных, групповых и организационных коммуникаций	<p>ПК-9.1. Осуществляет подбор и распределение ролей в команде с учетом психологических особенностей и профессиональных компетенций сотрудников.</p> <p>ПК-9.2. Проектирует эффективные каналы коммуникации (вертикальные, горизонтальные) и применяет техники делового общения для предупреждения и разрешения организационных конфликтов.</p> <p>ПК-9.3. Анализирует групповую динамику и применяет инструменты лидерства и мотивации для корректировки организационного поведения и выполнения оперативных планов.</p>	<p><b>Знать:</b> Основные теории и модели организационного поведения (индивидуального, группового, организационного); Типологию командных ролей и этапы развития команды; Виды и структуры организационных коммуникаций, барьеры в общении и способы их преодоления; Методы диагностики социально-психологического климата в коллективе; Стратегии поведения в конфликтных ситуациях и основы переговорного процесса; Принципы деловой этики и корпоративной культуры.</p> <p><b>Уметь:</b> Определять оптимальный стиль руководства в зависимости от зрелости команды и ситуации (ситуационное лидерство); Формировать проектные и операционные команды для решения бизнес-задач; Проводить деловые совещания, переговоры и публичные выступления, выбирая адекватные каналы и средства коммуникации; Распознавать признаки зарождающегося конфликта и применять медиативные техники для его урегулирования;</p>

			<p>Разрабатывать нормы и регламенты внутреннего взаимодействия сотрудников.</p> <p><b>Владеть:</b></p> <p>Навыками оценки личностного потенциала сотрудников и их совместимости при командной работе;</p> <p>Методами убеждения, аргументации и конструктивной критике в деловом общении;</p> <p>Технологиями проведения «мозговых штурмов» и фасилитации групповых обсуждений;</p> <p>Инструментами управления стрессом и эмоциональным интеллектом в профессиональной деятельности;</p> <p>Навыками построения формальных и неформальных коммуникационных сетей внутри подразделения.</p>
Информационно-аналитическая	<p><b>ПК-10.</b> Способен осуществлять планирование поставок, управлять запасами и координировать логистические операции (закупки, складирование, транспортировка) для обеспечения бесперебойной и эффективной доставки товаров при минимальных временных, трудовых и финансовых затратах, включая навыки оптимизации</p>	<p>ПК-10.1. Планирует и организует работу транспортных систем для перевозки грузов и пассажиров, выбирая оптимальные виды транспорта и маршруты.</p> <p>ПК-10.2. Проектирует конфигурацию цепей поставок и координирует материальные потоки (закупки, запасы, сбыт) для минимизации общих логистических затрат.</p> <p>ПК-10.3. Обеспечивает эксплуатацию и развитие объектов логистической инфраструктуры (терминалов, складов, транспортных узлов) для поддержания</p>	<p><b>Знать:</b></p> <p>Технико-эксплуатационные характеристики различных видов транспорта (авто, ж/д, авиа, море); принципы маршрутизации и тарификации грузовых и пассажирских перевозок;</p> <p>Особенности организации городских и междугородних пассажирских систем; показатели качества транспортного обслуживания населения;</p> <p>Концепцию управления цепями поставок (SCM), «эффект хлыста» (Bullwhip effect), стратегии «Точно в срок» (JIT) и кросс-докинг;</p> <p>Классификацию объектов логистической инфраструктуры (РЦ, хабы, склады);</p>

	<p>цепочки поставок от поставщика до конечного потребителя.</p>	<p>пропускной способности системы.</p>	<p>требования к размещению и зонированию складских и терминальных комплексов;  Структуру логистических издержек и методы их оптимизации на этапах закупки, хранения и транспортировки.  <b>Уметь:</b>  Рассчитывать потребность в транспортных средствах и провозные способности для грузовых и пассажирских потоков;  Проектировать логистические цепи и выбирать поставщиков/перевозчиков на основе критериев стоимости, скорости и надежности;  Применять модели управления запасами для расчета оптимального размера заказа;  Определять оптимальное количество и месторасположение складов в дистрибьюторской сети (задача "Make or Buy", метод центра тяжести);  Синхронизировать графики работы транспорта, склада и отдела закупок.  <b>Владеть:</b>  Методами маршрутизации (решение транспортной задачи) и составления расписаний движения транспорта;  Навыками расчета ключевых показателей эффективности (KPI) транспортно-логистической системы (оборачиваемость запасов, уровень сервиса, загрузка транспорта);  Способами снижения логистических рисков и потерь в цепи поставок;  Навыками технико-экономического</p>
--	---	--	--

			обоснования создания или модернизации объектов транспортно-логистической инфраструктуры.
Информационно-аналитическая	<b>ПК-11.</b> Способен использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии	ПК-11.1 Определяет необходимые технические средства и информационные технологии для решения аналитических и исследовательских задач ПК-11.2 Использует современные технические средства и информационные технологии для решения прикладных, аналитических и исследовательских задач в области экономики, менеджмента и маркетинга.	<b>Знает:</b> - роль и значение информации и информационных технологий в развитии современного общества и экономики знаний; – основные термины и понятия в области информационных технологий; – классификацию и критерии классификации информационных технологий; – характеристики базовых информационных процессов сбора, передачи, обработки, хранения и представления информации, а также средства реализации базовых информационных процессов. <b>Умеет:</b> – осуществлять обоснованный выбор инструментальных средств информационных технологий для решения профессиональных задач в области экономики, менеджмента и маркетинга; – выбирать и применять современные программные средства для решения задач в области экономики, финансов и бизнеса; – выполнять поиск, сбор, анализ и обработку экономической информации средствами офисных приложений и компьютерных сетей; - представлять данные экономического характера в текстовом, табличном и графическом виде. <b>Владеет:</b>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>– основными методами, способами и средствами получения, хранения и переработки информации; – навыками систематизации программного обеспечения;</li> <li>– навыками организации межпрограммного взаимодействия для решения прикладных задач конечного пользователя;</li> <li>– навыками работы с различными программными продуктами, используемыми для решения экономических задач.</li> </ul>
Информационно-аналитическая	<b>ПК-12.</b> Способен использовать возможности информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» для решения задач продвижения и сбыта	<p>ПК-12.1. Проводит подбор каналов и формирование системы показателей эффективности продвижения в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</p> <p>ПК-12.2. Проводит согласование с заказчиком показателей эффективности и бюджета кампании по продвижению в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</p> <p>ПК-12.3. Организует проведение работ по реализации стратегии продвижения в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</p> <p>ПК-12.4. Осуществляет корректировку стратегии продвижения и сбыта компании</p>	<p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- систему инструментов интернет-маркетинга;</li> <li>- особенности функционирования современных социальных медиа;</li> <li>- систему показателей эффективности продвижения в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;</li> <li>- основы функционирования основных систем управления веб-сайтами;</li> <li>- особенности функционирования современных рекламных контекстно-медийных систем;</li> <li>- особенности функционирования современных веб-аналитических систем.</li> </ul> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- составлять систему показателей эффективности продвижения;</li> <li>- анализировать соответствие выбранных каналов продвижения в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» общей</li> </ul>

			<p>маркетинговой стратегии организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обосновывать выбор каналов продвижения с точки зрения общей эффективности работы организации на рынке.</li> </ul> <p><b>Владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками подбора каналов и формирования системы показателей эффективности продвижения в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;</li> <li>- навыками проведения работ по реализации стратегии продвижения в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;</li> <li>- навыками внесения изменений в стратегию продвижения.</li> </ul>
Предпринимательская	<p><b>ПК-13.</b> Способен выявлять новые рыночные возможности, оценивать условия осуществления предпринимательской деятельности и владеть навыками ее координации и развития</p>	<p>ПК-13.1 Оценивает условия осуществления предпринимательской деятельности</p> <p>ПК-13.2 Владеть навыками координации предпринимательской деятельности</p>	<p><b>Знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы ситуационного анализа, включая SWOT-анализ, анализ стратегических позиций, анализ сегментов рынка, анализ конкуренции;</li> <li>- основы бизнес-планирования и проектного управления предпринимательской деятельностью;</li> <li>- основные организационно-правовые формы предпринимательской деятельности, базовые законодательные акты и нормативные документы, регламентирующие предпринимательскую деятельность.</li> </ul> <p><b>Умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные</li> </ul>

			<p>возможности и формировать новые бизнес-модели;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- координировать действия персонала и команды для решения предпринимательских задач.</li> </ul> <p><b>Владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами диагностики предпринимательских структур, в том числе организационно-управленческим анализом, производственно-хозяйственным анализом, анализом кадрового потенциала, анализом результатов управленческого учета.</li> <li>- навыками координации предпринимательской деятельности.</li> </ul>
	<p><b>ПК-14.</b> Способен управлять сбытовой деятельностью организации на национальном и международном рынках, оптимизируя каналы распределения и систему обслуживания клиентов</p>	<p>ПК-14.1. Проводит анализ рыночной среды на национальном и международном уровнях для выбора стратегии выхода на рынок и адаптации комплекса маркетинга.</p> <p>ПК-14.2. Формирует структуру каналов сбыта, планирует объемы продаж и организует работу с дистрибьюторами и торговыми партнерами.</p> <p>ПК-14.3. Проектирует системы физического распределения товаров и разрабатывает стандарты клиентского сервиса, обеспечивая баланс между качеством обслуживания и затратами.</p>	<p><b>Знать:</b></p> <p>Особенности маркетинговой среды международных рынков; стратегии выхода на зарубежные рынки (экспорт, лицензирование, СП); специфику адаптации продукта и продвижения;</p> <p>Виды и функции каналов распределения (прямые/косвенные); принципы выбора посредников; методы планирования и стимулирования продаж.</p> <p>Ключевые показатели эффективности (KPI) распределительной логистики; параметры оценки качества обслуживания клиентов (надежность, скорость, гибкость); методы обработки заказов.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>Сегментировать целевую аудиторию на национальном и международном рынках; выявлять потребности клиентов и формировать ценностное предложение.</p>

			<p>Разрабатывать планы продаж и сбытовую политику организации; проводить переговоры с коммерческими партнерами. Определять оптимальное количество и размещение звеньев логистической системы (складов, распределительных центров); разрабатывать стандарты обслуживания (SLA); управлять циклом исполнения заказа.</p> <p><b>Владеть:</b>  Методиками маркетингового анализа (PEST, SWOT, Портера) для оценки рыночных возможностей и угроз.  Инструментами управления эффективностью каналов сбыта (анализ воронки продаж, ABC-анализ клиентов);  навыками работы в CRM-системах.  Навыками управления рекламациями и возвратами (реверсивная логистика);  методикой оценки удовлетворенности потребителей (CSAT, NPS).</p>
--	--	--	--

#### **4. Место Государственной итоговой аттестации в структуре ОПОП**

Государственная итоговая аттестация (выполнение и защита выпускной квалификационной работы) относится к блоку 3 «Государственная итоговая аттестация» базовой части основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

На проведение государственной итоговой аттестации по ФГОС ВО направления 38.03.02 Менеджмент отводится 6 зачетных единиц (216 часов).

#### **5. Формы государственной итоговой аттестации**

Государственная итоговая аттестация проводится в форме защиты выпускной квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа представляет собой выполненную обучающимся работу, демонстрирующую уровень сформированности компетенций в соответствии с ФГОС ВО и уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности. Защита выпускной квалификационной работы включается в состав государственной итоговой аттестации в обязательном порядке.

Вид выпускной квалификационной работы, требования к ней, порядок ее выполнения и оформления, а также критерии ее оценки устанавливаются Положением о

государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования по программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым РМАТ и Методическими рекомендациями по выполнению и защите выпускных квалификационных работ.

### **5.1. Общие требования к выпускной квалификационной работе**

Требования к выпускным квалификационным работам определяются уровнем основной образовательной программы высшего образования и квалификацией (степенью), присваиваемой выпускнику после успешного завершения аттестационных испытаний. Выпускная квалификационная работа должна удовлетворять всем требованиям, предъявляемым к ней Федеральным государственным образовательным стандартом ВО (ФГОС ВО) по соответствующему направлению.

Тематика выпускных квалификационных работ разрабатывается кафедрой с учетом направлений научных исследований Академии.

Утвержденный перечень тем выпускных квалификационных работ доводится до сведения обучающихся не позднее чем за 6 месяцев до даты начала государственной итоговой (итоговой) аттестации.

Для подготовки выпускной квалификационной работы за обучающимся закрепляется руководитель выпускной квалификационной работы из числа НПП РМАТ, имеющий ученую степень и/или ученое звание.

Закрепление тем выпускных квалификационных работ и руководителей за обучающимися оформляется приказом ректора Академии.

После завершения подготовки обучающимся выпускной квалификационной работы руководитель выпускной квалификационной работы представляет письменный отзыв о работе обучающегося в период подготовки выпускной квалификационной работы.

Выпускные квалификационные работы подлежат рецензированию.

Для проведения рецензирования выпускной квалификационной работы указанная работа направляется одному рецензенту из числа лиц, не являющихся работниками кафедры, либо факультета, в которой выполнена выпускная квалификационная работа. Рецензент проводит анализ выпускной квалификационной работы и представляет в РМАТ письменную рецензию на указанную работу.

Тексты выпускных квалификационных работ размещаются в электронно-библиотечной системе РМАТ и проверяются на объем заимствования (уровень оригинальности ВКР должен быть не менее 60%).

### **5.2. Требования к структуре, содержанию, объему, и оформлению выпускной квалификационной работы**

Выпускная квалификационная работа должна быть направлена на решение задач, имеющих общетеоретическое или практическое значение.

Изложение материала в выпускной квалификационной работе должно быть последовательным и логичным. Все разделы должны быть связаны между собой. Особое внимание следует обращать на логические переходы от одной главы к другой, от параграфа к параграфу, а внутри параграфа - от вопроса к вопросу.

**Содержание.** Представляет собой последовательное перечисление наименований глав и параграфов с указанием номеров страниц, на которых размещается начало текста главы (параграфа). Содержание должно включать все заголовки, имеющиеся в работе, в том числе список литературы и источников и названия приложений.

Написание выпускной квалификационной работы следует начинать с введения, затем последовательно прорабатываются все разделы, включенные в план. Изложение материала в выпускной квалификационной работе должно быть конкретным и опираться на результаты практики, при этом важно не просто описание, а критический разбор и анализ полученных данных.

**Введение.** Во введении обосновываются актуальность выбранной темы, цель и содержание поставленной задачи, формулируются объект и предмет исследования, гипотеза исследования, теоретическая основа, указываются избранные методы исследования, определяется научная новизна и практическая значимость полученных результатов ВРК, положения, выносимые на защиту.

**Общетеоретическая глава.** Излагаются теоретические основы исследуемой тематики. Поступательно рассматривается теоретическая основа предмета исследования. Обще­теоретическая глава должна состоять из двух-трех параграфов, раскрывающих последовательно состояние объекта исследования, начиная с общих вопросов теории и заканчивая конкретными задачами исследования. В конце главы приводятся выводы по результатам исследований.

**Исследовательская глава.** Дается общая постановка проблемы (вопроса), ее теоретические аспекты, методика и результаты изучения. Рассматриваются методы исследования, которые способствуют решению поставленной задачи; приводятся результаты аналитической работы по изучению состояния и выявлению проблем развития объекта исследования по сути предмета. Изучаются и анализируются факторы, влияющие на решение проблемы, выбранной для исследования, а также статистические, научно-теоретические и практические данные других исследователей.

**Практическая глава.** Приводится всесторонняя характеристика конкретного предмета исследований, на основе которой готовится выпускная квалификационная работа. Оцениваются значимость исследуемой проблемы с точки зрения ее влияния на объект и результаты его производственно-хозяйственной деятельности.

Текст этой главы следует проиллюстрировать схемами, таблицами, графиками, диаграммами, показывающими наглядно предмет, направление и итоги исследования.

В этой главе предлагается механизм (методика, модель) реализации рассматриваемой проблемы. Приводятся результаты апробации этого механизма на предприятии, в учреждении (фирме). Выявляются и анализируются составляющие эффекта от предлагаемого подхода.

В конце главы приводятся конкретные выводы по сути исследования и даются предложения и/или рекомендации по совершенствованию системы функционирования объекта по предмету исследования.

Каждая глава (общетеоретическая, исследовательская, практическая) должна иметь законченный вид и быть взаимосвязанной с последующей (иметь логические переходы и аргументацию). Для системного согласования и удобства обозрения материал исследовательской главы также разбивается на два-три параграфа, соответствующих логике изложения предмета исследования.

**Заключение (выводы и предложения).** Дается обобщенная итоговая оценка проделанной работы с акцентом на основные научно-практические результаты, полученные в процессе исследования. На основе анализа полученных результатов делаются выводы.

В этой части нужно сформулировать и обосновать предложения по решению рассматриваемой проблемы: определить и оценить, какое влияние окажет реализация вносимых предложений на конкурентоспособность предприятия, на его развитие, на совершенствование тех или иных направлений деятельности при данных возможностях. Таким образом, заключительная часть должна не только включать простой перечень полученных результатов, но и представлять собой итоговое обобщение элементов новизны и практической значимости авторских разработок в исследовании и решении проблемы.

Заключительная часть характеризует уровень и значимость выполненных исследований, свидетельствует о профессиональной подготовленности и научной квалификации автора.

**Список использованной литературы и источников.** Список включает источники, использованные при написании бакалаврской работы: научные, учебные, периодические

издания (статьи из журналов и газет), законодательные и инструктивные материалы, статистические сборники и другие отчетные и учетные документы, интернет-сайты. Каждому источнику присваивается порядковый номер и приводятся его выходные сведения.

При оформлении библиографического списка указываются все основные сведения об издании: фамилия и инициалы автора, название книги, место издания, название издательства и количество страниц. Для статей, опубликованных в периодических изданиях, необходимо указывать наименование издания, номер, год, а также занимаемые страницы. В библиографический список вносят все литературные источники, правовые и нормативные документы. Документы в списке располагают по алфавиту, нумеруют арабскими цифрами и печатают с абзацного отступа.

### **Приложения**

В приложения выносятся материалы, иллюстрирующие, дополняющие те или иные аспекты исследования и/или являющиеся базой для расчетов данных. Как правило, они имеют цифровой или графический характер.

Каждое приложение должно начинаться с нового листа с указанием вверху листа справа слова «Приложение» и буквенное или цифровое порядковое обозначение и иметь тематический заголовок.

### **Графическая часть (иллюстрационный материал/презентация)**

Графическая часть представляет собой иллюстрационный материал, раскрывающий в наглядном виде основные положения ВКР и сопровождающий доклад студента во время защиты. Иллюстрационный материал, как правило, выполняется в форме презентации слайдов (например, MS Office PowerPoint) и в распечатанном виде прикладывается к тексту ВКР как приложение. Количество слайдов должно быть достаточным для раскрытия смысла ВКР, то есть 10-12.

К выпускной квалификационной работе прилагаются задание на ВКР справка об объеме заимствований в тексте ВКР, электронная копия ВКР.

Отзыв руководителя о работе обучающегося над выпускной квалификационной работой помещается после титульного листа. В отзыве отражаются все те качества и способности, которые показал обучающийся в процессе работы над ВКР и отражаются сформированные компетенции.

Рецензия следует за отзывом научного руководителя. В рецензии анализируются сущность и основные положения выпускной работы, оцениваются актуальность темы, самостоятельность исследований, умение пользоваться методами научного исследования, степень обоснованности выводов и рекомендаций, достоверность полученных результатов, их новизна и практическая значимость, уровень грамотности изложения. Наряду с положительными сторонами работы отмечаются ее недоработки и недостатки, даются соответствующие рекомендации. Завершает рецензию общая оценка ВКР.

Объем выпускной работы должен составлять не более 70-80 страниц (без приложений) машинописного текста напечатанных на листах формата А4 (210x297 мм) строчными буквами (кроме прописных) через полтора интервала. Шрифт печати Times New Roman, размер № 14.

Более подробно требования к оформлению ВКР изложены в Методических рекомендация по подготовке и защите ВКР.

**6. Порядок проведения защиты выпускной квалификационной работы** определяется в соответствии с «Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры».

**7. Фонд оценочных средств государственной итоговой (итоговой) аттестации (защита выпускных квалификационных работ)** разработан в соответствии с Методическими рекомендациями РМАТ

**8. Учебно-методическое и информационное обеспечение государственной итоговой (итоговой) аттестации**

**Основная:**

1. Академическое письмо. От исследования к тексту : учебник и практикум для вузов / Ю. М. Кувшинская, Н. А. Зевахина, Я. Э. Ахапкина, Е. И. Гордиенко ; под редакцией Ю. М. Кувшинской. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08297-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586657>

2. Дзялошинский, И. М. Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для вузов / И. М. Дзялошинский, М. А. Пильгун. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21647-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582872>

**Дополнительная:**

1. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 319 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16604-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582883>

2. Собольников, В. В. Невербальные средства коммуникации : учебник для среднего профессионального образования / В. В. Собольников. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 164 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-18789-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589690>

**9. Обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. **9.1. Обновляемые современные профессиональные базы данных** <http://www.russiatourism.ru> - официальный сайт Федерального агентства по туризму Министерства экономического развития;

2. <http://www.rostourunion.ru/> - официальный сайт отраслевого объединения, в которое входят туроператоры, турагентства, гостиницы, санаторно-курортные учреждения, транспортные, страховые, консалтинговые, IT-компании, учебные заведения, СМИ, общественные и иные организации в сфере туризма;

3. <http://www2.unwto.org/ru> - официальный сайт Всемирной туристской организации;

4. <https://www.scopus.com> - Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus;

5. <https://apps.webofknowledge.com> - Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science;

6. Science Alert является академическим издателем журналов открытого доступа. Также издает академические книги и журналы. Science Alert в настоящее время имеет более 150 журналов открытого доступа в области бизнеса, экономики, информатики, коммуникации, инженерии, медицины, математики, химии, общественной и гуманитарной науки;

7. Science Publishing Group электронная база данных открытого доступа включающая в себя более 500 научных журналов, около 50 книг, 30 материалов научных конференций в области статистики, экономики, менеджмента, педагогики, социальных наук, психологии, биологии, химии, медицины, пищевой инженерии, физики, математики,

электроники, информатики, науке о защите природы, архитектуре, инженерии, транспорта, технологии, творчества, языка и литературы.

## **9.2. Обновляемые информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>;
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>.

## **10. Обновляемый комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства**

1. Microsoft Office. Интегрированный пакет прикладных программ;
2. Microsoft Windows;
3. Корпоративная информационная система «КИС».
4. Антиплагиат ВУЗ. Система обнаружения текстовых заимствований.
5. Kaspersky Endpoint Security

## **11. Электронные образовательные ресурсы**

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн»;
2. Корпоративная информационная система «КИС».

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления государственной итоговой (итоговой) аттестации**

Проведение государственной итоговой аттестации должно осуществляться в специализированных помещениях (аудиториях). Помещение для проведения ГИА представляют собой учебную аудиторию, укомплектованную учебной мебелью, методическими и техническими средствами обучения, дающие студенту возможность продемонстрировать знания, умения и навыки при представлении презентационных материалов в ходе защиты ВКР. Технические средства обучения представлены проекционным оборудованием (проектор и экран), а также компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет.

ПРИЛОЖЕНИЯ

**Образовательное частное учреждение высшего образования  
«Российская международная академия туризма»**

*Факультет менеджмента туризма*

*Кафедра менеджмента и экономики*

**ВЫПУСКНАЯ  
КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

по направлению подготовки 38.03.02. Менеджмент  
профиль «Управление бизнесом и логистика»  
(уровень бакалавриата)

**Управление конкурентоспособностью предприятия в сфере  
международной логистики**

Студент	<i>Фамилия</i> _____ <i>Имя Отчество</i>
Руководитель	<i>Ученая степень, ученое звание,</i> _____ <i>Фамилия Имя Отчество</i>
Заведующий кафедрой	<i>К.э.н, доцент,</i> _____ <i>Шпилько С.П.</i>

20\_\_ г.

**ЗАДАНИЕ**  
на выпускную квалификационную работу

**1. Наименование темы:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**2. Цель работы:** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**3. Индивидуальное задание к работе:**

Раскрыть актуальность ..... \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Исследовать теоретические (методологические, правовые) основы....  
\_\_\_\_\_

Провести анализ практики..... \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Разработать (сформировать, определить)..... \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Обосновать (оценить)..... \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

*Ученая степень, ученое звание,  
Фамилия и Инициалы*

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

*К.э.н., доцент,  
Шилько С.П.*

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Задание получил  
*Фамилия и Инициалы*

\_\_\_\_\_  
(дата и подпись студента)



## ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ

### о работе обучающегося

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество)

в период подготовки выпускной квалификационной работы на тему::

« \_\_\_\_\_ »

1. Характеристика обучающегося в период выполнения выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_

2. Актуальность работы \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. Оценка содержания выпускной квалификационной работы (характеристика степени разработки заявленной тематики, оригинальности решений (предложений); степень самостоятельности и т.д.) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Положительные стороны работы: \_\_\_\_\_

5. Замечания к выпускной квалификационной работе \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. Общая оценка выпускной квалификационной работы \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. Оценка сформированности (общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных) компетенций \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. Оценка результатов освоения основной образовательной программы \_\_\_\_\_

9. Дополнительная информация для комиссии (отношение автора к выполнению ВКР, степень самостоятельности и личный вклад автора в раскрытие проблем и разработку предложений по их решению, и т.д.). \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

Ученая степень, ученое звание,  
Фамилия и Инициалы

\_\_\_\_\_ (подпись)

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.