

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования «Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта»**

**ОНК «Институт управления и территориального развития»**

**Высшая школа бизнеса и предпринимательства**

**ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ**  
Период обучения по образовательной программе 2026-2030

Направление подготовки

**38.03.02 «Менеджмент»**

Направленность (профиль) образовательной программы  
«Менеджмент и маркетинг»

(базовое высшее образование)

Форма обучения очная

Калининград 2026

Программа государственной итоговой аттестации (ГИА) разработана в соответствии с самостоятельно устанавливаемым образовательным стандартом базового высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Разработчик(и):

Пурьжова Л.В., к.э.н., доцент  
Бородавкина Н.Ю., к.э.н, доцент

СОГЛАСОВАНО:

Программа государственной итоговой аттестации рассмотрена и утверждена на заседании Ученого совета ОНК «Институт управления и территориального развития»

Протокол № 7 от «23 » января 2026 г.

Председатель  
Руководитель ОНК «Институт управления и  
территориального развития», д.э.н., проф.

Смелик Р.Г.

Руководитель ОП, к.э.н., доцент

Пурьжова Л.В.

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

Целью государственной итоговой аттестации является определение соответствия результатов освоения обучающимся основной профессиональной образовательной программы соответствующим требованиям самостоятельно устанавливаемого образовательного стандарта базового высшего образования по направлению 38.03.02 Менеджмент.

Государственная итоговая аттестация проводится государственными экзаменационными комиссиями (ГЭК).

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

Задачами государственной итоговой аттестации являются:

- оценка способности самостоятельно решать на современном уровне задачи из области своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, правильно аргументировать и защищать свою точку зрения;
- решение вопроса о присвоении выпускнику квалификации «Менеджер» по результатам ГИА и выдаче выпускнику документа (диплома) о высшем образовании;
- разработка рекомендаций по совершенствованию подготовки выпускников по данному направлению подготовки на основании результатов работы государственной экзаменационной комиссии.

## **2. Компетенции, выносимые на государственную итоговую аттестацию**

В ходе ГИА обучающийся должен продемонстрировать сформированность следующих компетенций.

### **2.1. Универсальная компетенция (УК):**

УК-1 Способен к формированию собственного жизненно-образовательного маршрута на основе критического мышления, целеполагания, стратегии достижения цели (в том числе в проектно-тип деятельности) в условиях создания безопасной среды, с учетом традиционных российских духовно-нравственных ценностей и целей национального развития, в процессе социального взаимодействия

### **2.2. Общепрофессиональные компетенции (ОПК):**

- Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории; (ОПК-1);
- Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем; (ОПК-2);
- 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);
- Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций; (ОПК-4);
- Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ. (ОПК-5);
- Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач (ОПК-6).

### **2.3. Профессиональные компетенции (ПК):**

- Способен разрабатывать функциональные направления управления рискам (ПК-1).
- Способен осуществлять технологию проведения маркетингового исследования с использованием инструментов комплексного маркетинга (ПК-2)
- Способен анализировать, обосновывать и осуществлять выбор решения для успешного выполнения профессиональной деятельности в сфере менеджмента (ПК-3).

### **3. Объем, структура и содержание государственной итоговой аттестации**

Государственная итоговая аттестация проводится в форме защиты выпускной квалификационной работы (ВКР).

Государственная итоговая аттестация включает выполнение и защиту выпускной квалификационной работы.

#### **3.1. Выпускная квалификационная работа**

Выпускная квалификационная работа (ВКР) представляет собой работу, демонстрирующую уровень подготовленности выпускника к самостоятельной профессиональной деятельности.

Требования к содержанию, объему и структуре ВКР, порядок выполнения и методические рекомендации по ее выполнению устанавливаются высшей школой самостоятельно.

Тексты ВКР проверяются на объем заимствования и размещаются на соответствующих ресурсах. Порядок проверки ВКР на объем заимствования, в том числе содержательного, выявления неправомерных заимствований и размещения текстов ВКР регламентируются локальными актами университета.

При защите ВКР выпускники должны, опираясь на полученные знания, умения и навыки, показать способность самостоятельно решать задачи профессиональной деятельности, излагать информацию, аргументировать и защищать свою точку зрения.

#### **3.2.1. Перечень тем выпускных квалификационных работ**

1. Внедрение инвестиционного проекта по расширению производственных мощностей предприятия
2. Внедрение комплексной системы постоянного улучшения (Кайдзен) на предприятии
3. Использование экономико-математических моделей в планировании как инструмента повышения конкурентоспособности предприятия
4. Исследование факторов и механизмов антикризисной устойчивости предприятия
5. Обоснование источников финансирования инвестиционной деятельности предприятия
6. Оптимизация информационных потоков предприятия
7. Оценка конкурентоспособности компании
8. Оценка экономической эффективности (рисков) инвестиционного проекта
9. Повышение эффективности документооборота предприятия
10. Повышение эффективности логистического менеджмента в управлении закупками
11. Повышение эффективности системы товародвижения и сбыта
12. Повышение эффективности стратегического управления предприятием
13. Применение системного анализа в управлении предприятием
14. Повышение эффективности деятельности предприятия
15. Разработка (совершенствование) процедур принятия управленческих решений в организации.
16. Разработка антикризисной стратегии организации (в условиях инвестиционных ограничений)

17. Разработка бизнес-плана организации (инновационного проекта)
18. Разработка и применение комплекса инструментов внутрифирменного планирования на предприятиях
19. Разработка инвестиционной (конкурентной, логистической, маркетинговой) стратегии предприятия
20. Разработка конкурентной стратегии компании на основе анализа ее конкурентной позиции на целевом рынке
21. Разработка программы реструктуризации предприятия
22. Разработка процедуры выхода предприятия на внешний рынок
23. Разработка системы процессного управления организацией (реинжиниринг бизнес-процессов)
24. Разработка системы управления изменениями в организации
25. Разработка стратегии организации в условиях кризисных явлений
26. Разработка стратегии развития (повышения конкурентоспособности) организации
27. Разработка стратегических решений для организации
28. Разработка эффективной системы управления проектами на предприятии
29. Совершенствование логистических процессов в торгово-розничной сети
30. Совершенствование организационной структуры предприятия
31. Совершенствование планирования производственно-хозяйственной деятельности компании
32. Совершенствование системы внутрифирменного планирования деятельности промышленных предприятий
33. Совершенствование технологий управления и системы контроля на предприятии
34. Совершенствование управления подсистемой планирования (материально-технического снабжения, сбыта и др.) предприятия
35. Совершенствование ценовой стратегии компании (в условиях кризисных явлений)
36. Совершенствование управления операционной эффективностью предприятия
37. Совершенствование управления процессом реализации стратегии компании
38. Совершенствование управления рисками инвестиционного проекта
39. Повышение конкурентоспособности предприятия
40. Повышение эффективности продаж в организации на основе совершенствования управления торговым персоналом
41. Совершенствование управления товарным ассортиментом компании.
42. Повышение эффективности маркетинговой деятельности предприятия
43. Оптимизация товарного портфеля производственного предприятия
44. Повышение эффективности ценообразования предприятия
45. Повышение конкурентоспособности товара на рынке
46. Повышение конкурентоспособности предприятия
47. Повышение эффективности маркетинговой (*сбытовой, коммуникационной*) деятельности предприятия на основе разработки системы сбалансированных показателей
48. Повышение эффективности продаж в организации на основе совершенствования управления торговым персоналом
49. Повышение эффективности системы товародвижения и сбыта
50. Повышение эффективности управления продажами предприятия
51. Построение (*совершенствование*) стратегии и тактики ценообразования в организации
52. Прогнозирование деловой активности в сфере обращения региона
53. Прогнозирование спроса (*тенденций*) на региональном отраслевом рынке
54. Разработка стратегии развития компании
55. Разработка стратегии охвата рынка в компании
56. Разработка и выведение нового товара (*услуги*) на рынок
57. Разработка и тестирование концепции нового товара (*услуги*) на рынке
58. Разработка комплекса маркетинга предприятия (*малого предприятия*)
59. Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций

60. Разработка конкурентной стратегии компании на основе анализа ее конкурентной позиции на целевом рынке
61. Разработка маркетинговой стратегии компании и программы маркетинговых действий по ее реализации
62. Разработка программы маркетинговых действий по реализации стратегии фирмы
63. Разработка стратегии позиционирования компании на основе построения атрибутивной карты рынка
64. Разработка ценовой стратегии компании.
65. Совершенствование логистических процессов в торгово-розничной сети
66. Совершенствование маркетинговой деятельности компании на основе исследования лояльности (*удовлетворенности*) целевого сегмента
67. Совершенствование маркетинговой деятельности компании на основе исследования конкурентной среды рынка
68. Совершенствование продвижения продукции (*услуг*) предприятия
69. Совершенствование товарной политики компании на основе исследования жизненного цикла товара
70. Создание (*повышение эффективности*) отдела продаж
71. Стратегический анализ рынка и выбор стратегии позиционирования
72. Формирование товарного ассортимента с учетом потребительских предпочтений

### 3.2.2. Критерии оценивания выпускной квалификационной работы

Основными качественными показателями оценивания ВКР являются:

- актуальность и обоснование выбора темы ВКР;
- логика работы, соответствия содержания ВКР и её темы;
- степень самостоятельности;
- подкрепление материала, представленного в ВКР, фактическим данными, сопоставлениями, таблицами, графиками, документами;
- последовательность, логичность изложения материала, соответствие требованиям научного стиля;
- обоснованность инструментария, выбранного для проведения исследования, корректность алгоритма его применения;
- достоверность и обоснованность выводов;
- разработанность системы рекомендаций по совершенствованию деятельности организации в анализируемом аспекте деятельности, а также предполагаемый результат от внедрения разработанных рекомендаций;
- качество оформления ВКР, четкость и грамотность изложения материала;
- качество доклада, наглядных материалов (презентации), умение вести полемику по теоретическим и практическим вопросам, глубина и правильность ответов на вопросы членов ГЭК и замечания рецензентов;
- список использованных источников, достаточность использования отечественной и зарубежной литературы;
- возможность внедрения.

Оценка «отлично» выставляется при максимальной оценке всех вышеизложенных параметров.

Оценка «хорошо» выставляется за погрешности в каком-либо параметре.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за серьезные недостатки в одном или нескольких критериях оценки.

Оценка «неудовлетворительно» за полное несоответствие ВКР вышеизложенным требованиям.

Результаты защиты ВКР определяются оценками «отлично», «хорошо»,

«удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешную защиту ВКР.

#### **4. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для прохождения государственной итоговой аттестации**

##### **Основная литература**

1. Бизнес-планирование: учебное пособие / составители Ю. В. Устинова, Н. Ю. Рубан. — Кемерово: КемГУ, 2020. — 73 с. — ISBN 978-5-8353-2614-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/156122>
2. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент : учебник для бакалавров / М. В. Воронина. - 2-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 384 с.- ISBN 978-5-394-03552-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091465>.
3. Гапонова, О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Гапонова, Л. С. Данилова, Ю. Ю. Чилипенюк. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2019. - 480 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-01819-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1032618>
4. Жук, Е. С. Стратегический маркетинг: учебник / Е.С. Жук, Н.П. Кетова. - Ростов н/Д: Издательство ЮФУ, 2011. - 204 с
5. Захаренкова, И. А. Бизнес-планирование: учебное пособие / И. А. Захаренкова. — Санкт-Петербург: СПбГЛТУ, 2020. — 72 с. — ISBN 978-5-9239-1163-3. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/146013>
6. Лысенко, Д. В. Финансовый менеджмент : учебное пособие / Д. В. Лысенко. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 372 с. + CD-ROM. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003985-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002725>
7. Мячин, Ю. В. Менеджмент : учебник / Ю.В. Мячин, К.А. Тюрина ; под общ. ред. Ю.В. Мячина. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 181 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-110087-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1861531>
8. Резник, Г. А. Маркетинг : учебное пособие / Г.А. Резник. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 199 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1242303. - ISBN 978-5-16-016830-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1242303>
9. Управление персоналом : учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева ; под ред. И.Б. Дураковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 570 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-003563-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1939110>
10. Управление персоналом : учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 238 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-006102-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1948215>

##### **Дополнительная литература**

1. Баженов, Ю. К. Коммерческая деятельность : учебник для бакалавров / Ю. К. Баженов, А. Ю. Баженов ; под. ред. Л. П. Дашкова. - Москва : Дашков и К, 2020. - 286 с. - ISBN 978-5-394-03907-2. - Текст : электронный. - URL:

- <https://znanium.com/catalog/product/1232020>
2. Беляев Ю.М. Инновационный менеджмент / Беляев Ю.М. - М.: Дашков и К, 2020 - 218
  3. с. Режим доступа: <https://znanium.com/read?id=358505>
  4. Горфинкеля В.Я. Инновационный менеджмент: учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Т.Г. Попадюк. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2018 - 380с. Режим доступа: <https://znanium.com/read?pid=972441>
  5. Дашков, Л. П. Коммерческая деятельность : учебник / Л. П. Дашков, Н. Ф. Солдатова. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 212 с. - ISBN 978-5-394-04840-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1925542>
  6. Девятловский, Д. Н. Организация и управление коммерческой деятельностью на предприятии: Курс лекций для студентов специальности 080502.65 Экономика и управление на предприятии деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной промышленности очной, заочной, очно-заочной форм обучени : учебное пособие / Д. Н. Девятловский. — Красноярск : СибГТУ, 2013. — 211 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/72938>
  7. Денисова, Н. И. Коммерческая деятельность предприятий торговли : учебное пособие / Н.И. Денисова. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. — 480 с. - ISBN 978-5-9776-0206-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1842552>
  8. Добренъков В. И. Инновационный менеджмент : учебник / В. И. Добренъков, В. Г. Журавлев, Г. В. Журавлев, Д. А. Гурнина. — Москва : Академический Проект, 2020. — 344 с. — ISBN 978-5-8291-3169-2. — Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/132746> (дата обращения: 20.03.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей
  9. Ивано, Г. Г. Коммерческая деятельность : учебник / Г.Г. Иванов, Е.С. Холин. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2023. — 384 с. : ил. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0939-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1950304>
  10. Кирюхина, А. Н. Коммерческая деятельность : учебное пособие / А. Н. Кирюхина. — Кемерово : КемГУ, 2011. — 132 с. — ISBN 978-5-89289-667-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/4833>
  11. Кудрявцева, И. Г. Коммерческое ценообразование: Курс лекций : учебное пособие / И. Г. Кудрявцева. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 185 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/163920>
  12. Кукушкина, В. В. Введение в специальность. Менеджмент : учебник / В. В. Кукушкина. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 252 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-004168-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1842526> (
  13. Максимцов, М. М. Современный менеджмент : учебник / под ред. проф. М.М. Максимцова, проф. В.Я. Горфинкеля. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2022. — 299 с. - ISBN 978-5-9558-0383-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841703>
  14. Мандыч, И. А. Цифровой маркетинг : учебное пособие / И. А. Мандыч. — Москва : РТУ МИРЭА, 2020. — 75 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/163841>.
  15. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2020. - 332 с. - ISBN 978-5-394-03547-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091511>
  16. Менеджмент: практико-ориентированный подход : учебник / под ред. Ю. А.

- Романовой. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 410 с. - ISBN 978-5-394-05017-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1925552>
17. Основы современного управления: теория и практика : учебник / под. ред. А.Т. Алиева, В. Н. Боробова. — 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2020. - 526 с. - ISBN 978-5-394-03853-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232440>
18. Персональный менеджмент : учебник / С.Д. Резник, В.В. Бондаренко, Ф.Е. Удалов, И.С. Чемезов ; под общ. ред. С.Д. Резника. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 453 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_5c6e5d7524dc45.13098537. - ISBN 978-5-16-014780-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1913252>.
19. Райченко, А. В. Административный менеджмент : учебник / А. В. Райченко. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 416 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002957-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832358>
20. Райченко, А. В. Общий менеджмент : учебник / А.В. Райченко. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 384 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-001962-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1278500>
21. Семенов, А. К. Менеджмент : учебник для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - 186 с. - ISBN 978-5-394-04304-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232143>
22. Современные технологии менеджмента : учебник / под ред. проф. В. И. Королева. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. — 640 с. - ISBN 978-5-9776-0218-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843589>).
23. Хохлова, Т. П. Теория менеджмента: история управленческой мысли : учебник / Т. П. Хохлова. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. — 384 с. - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0268-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1844277>

## **5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для прохождения государственной итоговой аттестации**

- ЭБС Знаниум
- ЭБС Лань.
- ЭБС АЙБУКС

Информационное и ресурсное обеспечение процедур ГИА в случае его проведения с использованием средств электронного обучения и дистанционных образовательных технологий производится в электронной информационно-образовательной среде университета.

## **6. Программное обеспечение государственной итоговой аттестации**

- система электронного образовательного контента БФУ им. И. Канта, обеспечивающая разработку и комплексное использование электронных образовательных ресурсов;
- серверное программное обеспечение, необходимое для функционирования сервера и связи с системой электронного обучения через Интернет;
- установленное на рабочих местах студентов соответствующее ПО и антивирусное программное обеспечение

## **7. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации**

Материально-техническая база БФУ им. И. Канта обеспечивает подготовку и проведение всех форм государственной итоговой аттестации, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, предусмотренных основной образовательной программой и соответствует действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Минимально-необходимый перечень для информационно-технического и материально-технического обеспечения проведения ГИА:

- аудитория для проведения заседаний ГЭК, оснащенная рабочими местами для обучающихся и членов ГЭК, доской, мультимедийным оборудованием;
- библиотека с читальным залом и залом для самостоятельной работы обучающегося, оснащенная компьютером с выходом в Интернет, книжный фонд которой составляет специализированная научная, учебная и методическая литература, журналы (в печатном или электронном виде);
- компьютерные технологии и программные продукты, необходимые для сбора и систематизации технико-экономической и финансовой информации, разработки планов, проведения требуемых индивидуальным планом работы расчетов и т.д.