

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт бизнеса и делового администрирования

Утверждена

Директором ИБДА

(в составе ДПП)

Протокол УС ИБДА от 17.04.2025, №5

ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
профессиональной переподготовки**

«Мастер делового администрирования -

Master of Business Administration (MBA) -

Professional MBA «Стратегические финансы»

Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

Москва, 2025 г.

Автор(ы)–составитель(и):

д.э.н., профессор
ИБДА РАНХиГС



Паламарчук В.П.
(подпись)

Оглавление

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	3
2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ.....	4
3. ФОРМЫ И ОБЪЕМ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	21
4. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ИТОГОВЫМ АТТЕСТАЦИОННЫМ ИСПЫТАНИЯМ.....	22
5. РУКОВОДСТВО И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ИТОГОВОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ	22
6. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ, ОБЪЕМУ И СТРУКТУРЕ ИТОГОВОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ	22
7. ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ	25
8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	26
8.1. Оценочные средства для итоговой квалификационной работы	Ошибка! Закладка не определена.
9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	29
9.1 Нормативно-правовые документы	29
9.2 Основная литература	29
9.3 Дополнительная литература.....	31
9.4 Интернет-ресурсы	32
10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	32

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Цель итоговой аттестации заключается в оценке уровня профессиональной компетентности слушателей в области экономики,

менеджмента, корпоративных финансов, управленческих финансов и предпринимательских финансов.

Задачами Итоговой аттестации в соответствии с ключевым видом профессиональной деятельности – Управление финансовой деятельностью – являются:

- определить уровень практической подготовки слушателей к выполнению профессиональных задач;
- определить готовность слушателей к следующим видам профессиональной деятельности: организация разработки стратегии и определение текущих задач развития, обеспечение эффективной работы системы управления рисками, деятельность по управлению ценными бумагами;
- оценить способность слушателей на современном уровне решать задачи профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, аргументировать и защищать свою точку зрения.

2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

«Мастер делового администрирования Master of Business Administration (MBA) Professional MBA «Стратегические финансы»

Таблица 1 — Результаты освоения дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки «Мастер делового администрирования Master of Business Administration (MBA) Professional MBA «Стратегические финансы»

Виды деятельности	Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПК, СК, ПСК	Знания	Умения	Практический опыт
Управление маркетинговой деятельностью	Способность формирования маркетинговой стратегии организации в условиях конкурентной рыночной среды (ПСК-1)	- механизмов функционирования маркетинга как стратегии компании - концепции ценового сегментирования и субсегментирования - механизма максимизации прибыли компании в рамках	- разрабатывать маркетинговую стратегию развития компании в условиях гипертурбулентной рыночной среды, использовать инструменты маркетингового	- навыки использования инструментов маркетинга как стратегии развития компании в процессе формирования эффективной системы управления компанией

		реализации концепции маркетинга как стратегии; механизма маркетингового ценообразования, подходов к формированию ценовой стратегии, - существующих систем и методов ценообразования	ценообразования в процессе формирования стратегии развития компании, использовать в процессе управления маркетинговой деятельностью компании механизмы ценообразования	
Стратегическое управление персоналом организации	Способность к разработке реализации системы стратегического управления персоналом (ПСК-2)	- современных концепций управления человеческими ресурсами; - теории мотивации персонала, системы оценки персонала	- проводить аудит системы управления человеческими ресурсами организации, составлять планы развития человеческих ресурсов организации; - управлять персоналом организации	- навыки использования теории мотивации персонала для решения стратегических и оперативных управленческих задач; - навыки различных способов разрешения конфликтных ситуаций
Составление и представление бухгалтерской (финансовой) отчетности экономического субъекта	Способен составлять бухгалтерскую (финансовую) отчетность, проводить финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками (ПСК-3)	- взаимосвязей элементов отчетности, влияния методов учетной политики на финансовый результат деятельности организации и финансовые показатели отчетности	- применять методы учетной политики, принципы оценки отдельных показателей отчетности	- навыки формирования учетной политики компании; - навыки применения методов учетной политики и методов оценки отдельных показателей отчетности по данным финансовой отчетности
Стратегическое корпоративное управление рисками	Способность определения стратегии организации в части развития и поддержки системы управления рисками, осуществлять анализ и оценку финансовых рисков, разрабатывать меры по их оптимизации, умение моделировать,	- фундаментальных теоретических основ корпоративного и финансового риск-менеджмента; - методов расчета и оптимизации финансовых рисков	- учитывать риски при принятии управленческих решений в стратегическом, тактическом и оперативном управлении; - моделировать, измерять и оптимизировать риски компании	владение: - методами оценки и анализа рыночных и специфических рисков в различных условиях развития внешней среды; - способностью разрабатывать и принимать управленческие решения в области финансирования и инвестирования с учетом оценок величин рисков; - навыками разработки комплексной системы корпоративного риск-менеджмента

	измерять и оптимизировать риски компании, разрабатывать комплексную систему корпоративного риск-менеджмента (ПСК-4)			
Деятельность по управлению ценными бумагами	Способность анализировать состояние рынка ценных бумаг, рынка производных финансовых инструментов, применять методы анализа и оценки корпоративных ценных бумаг, производных финансовых инструментов (ПСК-5) ⁶	- основных видов ценных бумаг, особенностей их конструирования, порядка выпуска и обращения, основных принципов определения их стоимости - применения количественных методов анализа динамики цены ценных бумаг; - расчета доходности операций с ценными бумагами; - анализа публичной информации о ценных бумагах.	- применять ценные бумаги в практике управления корпоративными финансами - применять ценные бумаги в практике управления корпоративными финансами	- практические навыки, позволяющие самостоятельно совершать операции с ценными бумагами и рассчитывать их эффективность - навыки определения стоимости и доходности ценных бумаг; - навыки применения методов инвестиционного анализа ценных бумаг.
Планирование и прогнозирование экономической деятельности организации	Способность стратегического управления ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (ПСК-6)	- методы долевого, долгового и смешанного финансирования бизнеса; - формы и способы распределения прибыли и передвижения капиталов между проектами; - методы заключения акционерных соглашений и структурирования бизнеса; - способы расчет экономически обоснованного размера заказа; -основ юнит-экономики: основных принципов и концепции юнит-экономики, включая теорию рационального выбора, анализа предпочтений, теорию игр и другие. -методов анализа рисков: различных методов анализа и управления рисками в бизнесе, -методов оценки бизнес-проектов: методов оценки эффективности бизнес-проектов, моделирования бизнес-процессов: применения различных математических и статистических методов для моделирования и	- применять методы расчета бесперебойного снабжения производства сырьем и материалами; - применять методы оценки надежности контрагента до вступления в сделку; - эффективно применять методы управления коллективом в условиях ограниченного бюджета на персонал; - применять методы ранней диагностики и управления рисками компании в сфере производства, финансов, взаимоотношений с контрагентами и государственными органами; - эффективно анализировать бизнес-ситуации, оценивать риски и принимать обоснованные решения. - анализировать сложные бизнес-ситуации, выявлять ключевые факторы для принятия обоснованных решений. -принимать решения на основе анализа данных и учета рисков, - выбирать оптимальные стратегии и действия.	- навыки определения наиболее благоприятного региона и места для основания нового бизнеса; - приемы управления (руководства) коллективом производственной компании; - методы ведения переговоров с сооснователями бизнеса; - навыки построения коммерческой стратегии бизнеса, продвижения бренда на рынок. - эффективно анализировать бизнес-ситуации, оценивать риски и принимать обоснованные решения. - анализировать сложные бизнес-ситуации, выявлять ключевые факторы для принятия обоснованных решений. -принимать решения на основе анализа данных и учета рисков, - выбирать оптимальные стратегии и действия. - создавать математические модели бизнес-процессов, а

		анализа бизнес-процессов, прогнозирования результатов и оптимизации деятельности предприятия.	- создавать математические модели бизнес-процессов, а также прогнозировать и оптимизировать результаты деятельности предприятия.	также прогнозировать и оптимизировать результаты деятельности предприятия.
Управление единой информационной средой организации, региона, страны	Способность управления стратегией развития ИТ (ПСК—7)	- методов и инструментов цифровой трансформации бизнеса	- формировать стратегии цифровой трансформации предприятия.	- владеть навыками применения цифровых инструментов в системе управления предприятием.
Управление цифровой трансформацией организации, региона, страны	Способность управлять цифровой стратегией организации (региона, страны) (ПСК-8) ⁸	- основных трендов и последствий цифровой трансформации бизнеса - методов и инструментов моделирования технических и организационных систем - методов и инструментов организационного дизайна, анализа структур и методы организации команд цифровой трансформации	- ставить задачу на цифровую трансформацию службы и предприятия бизнес-модель предприятия и принимать стратегические решения на основе конфигурирования ресурсных потоков - эффективно проектировать функцию или предприятия Работать с фреймворков ТОГАФ.	- создания и использования цифрового двойника руководителя. - построения бизнес-модели и стратегии предприятия - проектирования успешных цифровых систем на основе инструментов системной инженерии
Выявление бизнес-проблем или бизнес-возможностей	Способность выявления истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей (ПСК-9) ⁹	Теории систем, методов, техники, процессов и инструментов управления требованиями заинтересованных сторон	Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации. Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа	Согласование с заинтересованными сторонами выявленных бизнес-проблем или бизнес-возможностей. Формирование целевых показателей решений
Управление финансовой деятельностью	Обладание знаниями и навыками построения системы управленческого учета, управления затратами,	- принципов управления переменными затратами; системы учета затрат в связи с особенностями технологии и организации производства, проведения затрат -	- умеет применять модели формирования маржинальной прибыли; строить системы калькулирования и анализа себестоимости, модели формирования издержек; обосновывать	- навыки подготовки аналитических материалов по проведенным исследованиям в области управленческого учета - навыками

	бюджетирования, финансового планирования и прогнозирования для формирования представления о будущем состоянии объекта управления (СК-1)	отличий Standard Costing и нормативного метода расчета себестоимости; - особенностей организации управленческого учета методом ABC-Costing (учета издержек по видам затрат); - системы учета издержек в связи с особенностями технологии и организации производства - методов учета прямых затрат, распределения косвенных затрат на объекты учета; - классификации затрат; - отличия Standard Costing и нормативного метода расчета себестоимости; - особенностей организации управленческого учета методом ABC-Costing (учета издержек по видам затрат); - системы учета издержек в связи с особенностями технологии и организации производства - всех современных методов бизнес-планирования, бюджетного планирования, контроля и оперативного планирования	взаимосвязи управленческого, финансового учета и общего менеджмента - распределять комплексные издержки на объекты учета; - реализовать постатейное и многоуровневое распределение косвенных затрат; - использовать Standard Costing для оценки работы подразделений и мотивации; - анализировать безубыточность - разрабатывать бизнес-планы и бюджеты, а также системы контроля и анализа исполнения бюджетов для предприятий любой отрасли	применения на практике принятия эффективных управленческих решений по оптимизации и управлению затратами. - навыки распределения косвенных затрат на объекты учета, учета прямых затрат, ведения учета с использованием Standard Costing; - навыки применения современных методов учета и планирования затрат, калькулирования себестоимости носителей затрат, принятия эффективных решений по оптимизации затрат; - навыки применения на практике принятия эффективных управленческих решений по оптимизации и управлению затратами. - навыки разработки бизнес-планов и бюджетов, а также систем контроля и анализа исполнения бюджетов для предприятий любой отрасли; - Навыки балансировки бизнес-планов и бюджетов
--	--	---	--	--

	Способность анализировать отчетность: бухгалтерскую, аналитическую, управленческую, - и применять на этой основе новейшие алгоритмы финансовой диагностики, владение навыками организации и проведения внутреннего аудита, а также способностью формировать налоговую политику предприятия и регулировать схемы налогообложения (СК-2)	- целей и задач анализа финансовой отчетности; теоретических основ анализа финансовой отчетности; связи анализа финансовой отчетности с другими дисциплинами; - методов и приемов проведения анализа - теоретических основ, базовых принципов, концепций, приемов и методов комплексной диагностики финансового состояния как западной, так и российской компаний, а также современных алгоритмов, позволяющих производить количественные оценки скорости и динамики развития, компания в историческом и прогнозном ракурсах; - содержания и методов стратегического финансового планирования (финансового прогнозирования и контроля), понятийного аппарата стратегического управления рабочим капиталом, базовых принципов формирования финансовых стратегий, основных методов классификации финансовых стратегий, различных подходов к их формированию. - теоретических и методологических основ аудита, современной нормативно-правовой базы для планирования и проведения проверок; объектов и принципов аудиторских проверок; методов аудиторских проверок; документирования аудиторских проверок - теоретических и методологических основ	- проводить факторный анализ детерминированных моделей (метод цепных подстановок, абсолютных разниц, интегральный метод и др.); - применять математические методы анализа финансовой отчетности: корреляционно-регрессионный анализ, матричные методы, и др. - проводить системный финансовый анализ с использованием унифицированных и стандартизированных на общемировом уровне приемов, и методов, разработанных в ведущих финансовых институтах; - строить финансовые прогнозы на альтернативной основе, оптимизировать источники финансирования рабочего капитала, проводить классификацию финансовых стратегий, формировать целостный перечень финансовых стратегий исходя из результатов финансовой диагностики, моделировать альтернативные ситуации, обуславливающие различные версии финансовых стратегий; -составить план и программу аудиторских проверок; применить методы аудита к конкретным объектам	-навыки построения аналитических таблиц; - навыки презентации результатов проведенного анализа различным группам заинтересованных пользователей; - навыки расчета и интерпретации основных аналитических показателей - владение навыками моделирования факторного анализа доходности корпоративных структур, а также навыками использования в практике финансовой диагностики математического аппарата производных функций, способного дать новые объективизированные представления о природе и характере устойчивого развития современных компаний и, кроме того, вооружить исследователей подходами к построению количественных прогнозов темпов экономического развития на корпоративном уровне; - навыками моделирования финансовых стратегий, выбора оптимальной финансовой стратегии по критерию максимального приращения корпоративной ценности и
--	---	--	---	---

		международных стандартов аудита - системы внутреннего контроля - основных налоговых последствий, возникающих при организации бизнеса	проверки; провести аудиторские проверки, подготовить аудиторское заключение - умеет составить программы проверки, рабочих документов, проведения контроля качества аудита в соответствии с международными требованиями - определять способы реагирования компаний на такие изменения, связанные с изменениями действующих законодательств	программной проработки каждой из выбранных финансовых стратегий. - навыками работы с нормативно-правовыми документами по организации и проведению аудиторских проверок, навыками определения рисков, ошибок и нарушений, способен собирать, анализировать и интерпретировать необходимую информацию, содержащуюся в регистрах бухгалтерского и налогового учета и прочих источниках - навыки постановки задачи по реорганизации и управлению бизнесом в условиях изменяющегося гражданского и налогового законодательства
--	--	--	---	---

	Способность анализировать финансовые документы; оценивать финансовую гибкость и потенциал роста компании; выработать оптимальную для компании финансовую политику с ориентацией на ее устойчивое развитие (СК-3)	- фундаментальных основ теории и практики корпоративных финансов; современной методологии операционного, стратегического и функционального менеджмента; алгоритмов технологий корпоративного финансового менеджмента.	- проводить комплексную и финансовую диагностику предприятия; формировать стратегические альтернативы с комплексным финансовым обоснованием; - принимать непосредственное и активное участие в построении эффективного механизма управления на основе применения использования алгоритмов финансового обоснования принимаемых решений; - заниматься комплексным обоснованием бизнес-стратегий, создавая тщательно проработанную систему финансовой диагностики компании и обоснования перспективы ее развития; -разрабатывать программы своевременной организационной реструктуризации, создавая механизм периодического обновления структуры компании в соответствии и в зависимости от характера стратегических целей и задач развития.	- владеть навыками методологии оценочной деятельности - методами стратегического и финансового анализа различных структурных элементов глобальной экономической среды
	Способен использовать знания теории и практики корпоративных финансов в целях	- о формировании стоимости капитала долгосрочных активов и определения требуемого уровня доходности для портфельного инвестора, -	- рассчитывать ожидаемые доходности и риски инвестиционного портфеля и отдельных активов;	-навыки анализа качества менеджмента портфеля и оценивания факторов, повлиявших на результат портфельного

	освоения современных методов принятия инвестиционных решений (СК-4)	современных подходов формирования долгосрочной финансовой политики с учетом стратегических целей и перспектив развития компании	применять технологии управления риском портфеля инвестиционной компании; - использовать методологические подходы управления заемным капиталом, разрабатывать инвестиционную и инновационную политику предприятия	инвестирования; -навыки оценивания состояния инвестиционного портфеля; разделения риска на систематический и несистематический Владение методами оптимизации рациональной структуры капитала, анализа и оценки эффективности использования заемного капитала компании, методами анализа финансовых рынков, расчета и минимизации финансовых рисков в зависимости от источников привлечения капитала
	Способность использовать навыки разработки, оценки и управления в области инвестиционного проектирования (СК-5)	- способов обоснования ставки требуемой доходности проекта (стоимости капитала) - основных критериев оценки инвестиционных проектов и использования этих критериев при обосновании инвестиционных и финансовых решений; - основных критериев оценки инвестиционных проектов	- создавать финансовую модель инвестиционного проекта, рассчитывать свободные денежные потоки; - применять полученные знания в конкретных практических ситуациях; - оценивать риски инвестиционных проектов; - пользоваться ими при обосновании инвестиционных и финансовых решений	-- навыки бюджетирования капитала, оценки инвестиционных проектов, выбора наилучших возможностей финансирования
	Обладание знаниями и способностью применять современные информационные технологии в финансах (СК-6)	- теоретических основ разработки и внедрения финансовых технологий, возможностей современных ИТ-технологий в сфере финансов, современных моделей финансовых оценок и описаний процессов в различных областях современных финансов	- использовать современные программные продукты, необходимые для решения финансово-экономических задач и регулирования денежных и финансовых потоков; моделировать финансовые инструменты и сделки с	- владеть: методами оценки и внедрения проектов по автоматизации бизнес-процессов в компании; профессиональной терминологией в области больших данных и машинного обучения; навыки использования реализации

			бизнес-активами, использовать аналитический инструментарий: финансовые ковенанты; модель анализа стоимости; специальные параметры анализа финансово-экономической деятельности	финансовых моделей в компьютерных программах, навыки построения операционной модели компании
	Обладание навыками оценочной деятельности, включая методы оценки бизнеса, активов и стоимости компании (СК-7)	- основных стандартов, определений и принципов оценки бизнеса, методов оценки компании методом капитализации и DCF, по активам и оценки на основе рыночных сопоставлений; современных подходов, методов и моделей оценки бизнеса, понимания их отличия и взаимосвязи - методов оценки компании при слияниях и поглощениях, в том числе методов оценки синергетических эффектов и рисков этих операций, - технологий проведения сделок по слиянию и поглощению с позиции менеджмента	- рассчитывать ценность компании методом DCF, рыночных сопоставлений и по активам; гибко применять современные методы и модели оценки, адекватные целям и условиям; выявлять возможности внешнего роста компании за счет слияний и поглощений, правильно их комбинировать, выбирать и оценивать; обосновывать ставку дисконта в зависимости от финансовой политики компании; применять современные технологии оценки бизнеса для принятия инвестиционных и финансовых решений; анализировать результаты оценки бизнеса разными методами, обосновывать выгоды и издержки сделок M&A, распределение доходов от сделки.	- навыки прогнозирования денежных потоков компании, обоснования стоимости капитала, навыки методологии и навыками финансового моделирования условий сделки M&A

	Способность повышать эффективность инвестиционных решений, используя набор современных алгоритмов, в том числе, реальные опционы как наиболее перспективный инструмент стратегического видения (СК-8)	- альтернативных технологий оценки инвестиционных решений; - видов реальных опционов; - методов оценки реальных опционов	- применять на практике метод реальных опционов при разработке инвестиционных решений	- навыки работы по обеспечению эффективности финансовых и инвестиционных проектов, рациональной структуры активов; - навыки оценки реальных опционов методами Кокса-Росса-Рубинштейна, Блэка-Шоулза, понимание роли риска и неопределенности в принятии решений; - навыки оценки бизнеса как реального опциона
	Способность управлять процессом формирования и использования оборотного капитала компании (СК-9)	- основных понятий современной теории управления финансами; - знание международных стандартов финансовой отчетности; - методов управления дебиторской и кредиторской задолженностями; - состава элементов оборотного капитала; - инструментов управления и выбора оптимального решения	- управлять денежными средствами предприятия – анализ структуры и движения денежных средств различными методами; - планирование денежных потоков; - формировать бюджет движения денежных средств.	- навыки организации системы управления оборотным капиталом на предприятии; – навыки выбора оптимальных источников финансирования; - навыки анализа и планирования структуры оборотного капитала.

	Способность применять парадигму ценности компании при формировании стратегических альтернатив и выборе оптимального пути развития своей компании и владение навыками финансового и компьютерного моделирования (СК-10)	- взаимосвязей принципов и методов финансового менеджмента с практикой принятия решений на всех уровнях управленческой иерархии. - причинно-следственных связей между экономической привлекательностью отрасли, выбором конкурентной стратегии, операционной эффективностью и финансовыми результатами деятельности компании - современных моделей и показателей измерения ценности компании и стратегических альтернатив ее развития - современных подходов, методов и моделей оценки и управления ценностью компании, их отличия и взаимосвязей	- применять принципы выявления наиболее значимых параметров, характеризующих текущее состояние и перспективы развития компании, и анализировать потенциал роста ее ценности (финансовой оценки); - использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач. - вырабатывать, на основе диагностики, стратегические альтернативы развития компании и оценивать их с позиций ценности дисконтированного денежного потока - применять алгоритмы и технологии выработки и обоснования стратегических решений; - выявлять альтернативные возможности роста ценности компании, правильно их оценивать, комбинировать и выбирать; - пользоваться различными источниками информации, связанными с оценкой и управлением ценностью компании, в том числе, специальной литературой и поисковыми электронными системами.	- навыки принятия организационно-управленческих решений, оценивания их последствий; - формирования ценностно-ориентированного мировоззрения и целостного понимания бизнеса как финансовой системы, что позволяет оценивать финансовые последствия решений на разных уровнях управления и оценивать их экономические последствия. - навыки анализа и обоснования стратегических альтернатив с применением методов и технологий фундаментальной оценки бизнеса; - навыки финансового моделирования инвестиционных и финансовых решений в процессе выбора стратегических альтернатив развития компании - навыки использования современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач; - навыки подготовки аналитических материалов для управления бизнес-процессами и оценивать их эффективность; - навыки оценки и
--	---	--	--	--

				анализа факторов ценности компании; - навыки выявления и оценивания стратегических альтернатив развития компании.
--	--	--	--	--

	Способен использовать методы стоимостной оценки материальных и нематериальных активов, бизнеса, недвижимости, капитала компании (СК-11)	- места и роли НМА в структуре интеллектуального капитала, классификации и определения НМА в праве и экономике, специфики ценообразования объектов ИС, методов оценки НМА по международным и федеральным стандартам оценки - основных признаков и условий выделения, оценки и регистрации нематериальных активов; видов нематериальных активов, принципов их развития и оценки	- выявлять неидентифицируемые НМА, использовать правовые и экономические параметры, влияющие на стоимость НМА, обосновывать и формулировать методологические приемы оценки НМА, осуществлять выявление, учет, оценку, сопровождение и списание нематериальных активов; - выявлять и оценивать риски потери актива, осуществлять защиту нематериальных активов; - оценивать экономическую эффективность проекта, основанного на использовании	- навыки применения стандартных методов оценки НМА и иных объектов ИС в реальных бизнес-кейсах, навыки мониторинга хода выделения, оценки, регистрации, развития и списания нематериального актива.
	Способность определять организационно-финансовое устройство компании и ее финансовую структуру (СК-12)	- современных организационно-правовых форм бизнеса; - финансовой природы внутрикорпоративных отношений; - природы уставного капитала, как основы внутрикорпоративных отношений. - основных теорий, концепций, методов и алгоритмов обоснования структуры капитала в современной корпорации; - теории и практики структуры капитала и дивидендной политики, а также теории инвестиционного портфеля	- оптимизировать структуру органов корпорации, ориентированных на различные модели организации бизнеса - формировать компетенцию органов корпорации, ориентированную на различные модели организации бизнеса - уметь применять современные методы эмиссии ценных бумаг - самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно	- навыки применения методов изменения уставного капитала для структурирования внутрикорпоративных отношений. способен максимизировать ценность собственного капитала акционеров; оптимизировать структуру капитала компании, укрепляя ее кредито- и платежеспособность

			интерпретировать полученные результаты	
	Способность использовать современные методы финансирования стартапов и развивающегося бизнеса (СК-13)	- терминов и определений в сфере инновационного развития; - теории технологических укладов; - основ национальной инновационной системы; - особенностей венчурных проектов; - особенностей венчурного финансирования и его поддержки в РФ на законодательном уровне. - терминов и определений в сфере альтернативного финансирования; - основных методов и моделей альтернативного финансирования (краудфандинг, краудлендинг, бизнес-ангелы, ICO, STO); - современных практик и тенденций в области альтернативного финансирования; - правовых и регуляторных аспектов альтернативного финансирования в РФ и за рубежом; - основ разработки и управления стартапами и предпринимательскими проектами	- рассчитывать показатели эффективности венчурных проектов; - гибко применять современные методы и модели оценки, адекватные целям и условиям реализации проектов; - разрабатывать схемы привлечения венчурного финансирования в текущих условиях рынка венчурных инвестиций и законодательной базы. - анализировать финансовую отчетность для оценки возможностей применения альтернативного финансирования; - разрабатывать и обосновывать схемы привлечения альтернативного финансирования в условиях текущего рынка и законодательной базы; - применять современные методы и модели оценки для анализа рисков и возможностей альтернативных источников финансирования; - эффективно организовывать и проводить кампании по привлечению средств через различные каналы финансирования; - использовать цифровые	- навыки прогнозирования денежных потоков и обоснования требуемой венчурными инвесторами доходности инновационных проектов. - навыки прогнозирования денежных потоков и размера требуемого финансирования для стартапов с использованием альтернативных источников; - практическое применение методов и инструментов для проведения кампаний по краудфандингу и краудлендингу; - обоснование финансовых моделей и представление их потенциальным инвесторам и бизнес-ангелам; - опыт анализа успешных и неудачных примеров использования альтернативного финансирования и выводов для практической деятельности

			платформы и маркетинговые инструменты для привлечения инвесторов.	
Организация разработки стратегии и определение текущих задач развития	Способность построения стратегии развития организации на разных уровнях (ПК-1)	- концепций актуального стратегического менеджмента для современных российских компаний	- системно анализировать современную компанию, проводить ее базовый и полноценный стратегический анализ на разных уровнях, выявлять возможности создания конкурентноспособной эффективной стратегии конкретной компании	- владеет методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной деятельностью компании
	Способность выйти на новый уровень успешной карьеры в бизнесе и менеджменте, связанный с принятием на себя роли лидера, возглавляющего деятельность на важных участках работы (ПК-2)	- основных теорий и стилей лидерства и особенностей их применения в практической деятельности; - следующих концепций и методик: - стилей лидерства по К.Левину, континуум Танненбаума и Шмидта, модели Херси и Бланшарда, решетки Блейка и Моугтона; - типов организационных культур (по Ч.Хенди). - моделей мотивации Маслоу, Герцберга, МакКлелланда, Альдерфера, Врума. - методов управления карьерой топ-менеджера; - основных положений теории и практики управления карьерой - поведенческих и мотивационных характеристик финансовых лидеров	- выбирать стиль лидерства, адекватный стоящей перед менеджером задаче и ситуации; - эффективно осуществлять основные виды деловых коммуникаций; - управлять процессом карьерного роста, в том числе целеполаганием, формированием карьерных треков, анализа конкурентных преимуществ и точек роста - уметь устанавливать и достигать карьерных целей, для чего разрабатывать реалистичные планы и стратегии достижения этих целей; - уметь вдохновлять и мотивировать команду для достижения целей организации.	- способен выбирать форму подготовки и принятия управленческих решений; - делегировать полномочия, устно выступать перед командой, разработать программу мотивации персонала. - формирования карьерного бизнес-плана, позиционирования и самопрезентации

Организация разработки стратегии и определение текущих задач развития	Способность построения стратегии развития организации на разных уровнях (ПК-1) ¹¹	- методов управления карьерой топ-менеджера; - основных положений теории и практики управления карьерой - поведенческих и мотивационных характеристик финансовых лидеров	- управлять процессом карьерного роста, в том числе целеполаганием, формированием карьерных треков, анализа конкурентных преимуществ и точек роста - уметь устанавливать и достигать карьерных целей, для чего разрабатывать реалистичные планы и стратегии достижения этих целей; - уметь вдохновлять и мотивировать команду для достижения целей организации.	- формирования карьерного бизнес-плана, позиционирования и самопрезентации
	Способность выйти на новый уровень успешной карьеры в бизнесе и менеджменте, связанный с принятием на себя роли лидера, возглавляющего деятельность на важных участках работы (ПК-2) ¹¹	- основных теорий и стилей лидерства и особенностей их применения в практической деятельности; - следующих концепций и методик: - стилей лидерства по К.Левину, континуум Танненбаума и Шмидта, модели Херси и Бланшарда, решетки Блейка и Моутона; - типов организационных культур (по Ч.Хенди). - моделей мотивации Маслоу, Герцберга, МакКлелланда, Альдерфера, Врума.	- выбирать стиль лидерства, адекватный стоящей перед менеджером задаче и ситуации; - эффективно осуществлять основные виды деловых коммуникаций;	- способен выбирать форму подготовки и принятия управленческих решений; - делегировать полномочия, устно выступать перед командой, разработать программу мотивации персонала.
Организационно-управленческая	Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды (ОПК ОС – 1)	- методов управления проектами и программами, управления организационными изменениями	- активно участвовать в командной проектной работе, использовать навыки эффективной коммуникации - организовывать контроль и анализ работ по проекту	- способен принимать активное и эффективное участие в управлении проектами и программами технологических, продуктовых и иных инноваций, разрабатывать программу организационных изменений
	Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа	-методов использования финансовой математики в количественном анализе финансовых операций.,-методов и	- применять методы теории вероятностей и математической статистики при анализе финансовых процессов с	- способность применения методов теории вероятностей и математической

	данных при решении управленческих и исследовательских задач (ОПК ОС-2)	моделей временных рядов, используемых для расчетов и анализа финансовых процессов-математических методов анализа непрерывных процессов в финансах, финансовых показателей оценки активов; - потребностей в информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкурентным задачам управления	наличием неопределенности результата; -применять знание количественных методов анализа непрерывных процессов в ценообразовании опционов, на рынках облигаций; - использовать основы теории измерений, классификации показателей и приемы разработки и эксплуатации системы показателей фирмы для формирования системы управления фирмой	статистики при анализе финансовых процессов с наличием неопределенности результата; - современными математическими моделями оценки и анализа финансовых операций и процессов.
	Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей (ОПК ОС-3)	- методов управления организационными изменениями; основных положений теории и практики управления изменениями, - ключевых показателей деятельности успешных компаний - основных теорий и стилей лидерства и особенностей их применения в практической деятельности методологий организационной диагностики и развития - современных методологий SWOT-TOWS анализа	- управлять процессом реализации изменений, - прогнозировать риски и ограничения внешней бизнес-среды, эффективно осуществлять основные виды деловых коммуникаций - анализировать доступные исходные данные для применения методологии - квалифицированно формировать исходные данные для анализа. - Проводить анализ результатов обосновывать стратегию.	- навыки проведения ситуационного анализа, разработки программ изменений, эффективной реализации изменений, навыки сквозной системы планирования, выбора формы подготовки и принятия управленческих решений; обосновывать и применять выбранную методологию; - формировать перечень мероприятий и их последовательность, необходимых для реализации стратегии

3. ФОРМЫ И ОБЪЕМ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Итоговая аттестация включает в себя подготовку и защиту итоговой квалификационной работы.

Трудоемкость итоговой аттестации составляет 360 академических часов, включая 352 часа на подготовку квалификационной работы и 8 часов - защита итоговой квалификационной работы.

Защита итоговой квалификационной работы проводится согласно календарному учебному графику программы.

4. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ИТоговым АТТЕСТАЦИОННЫМ ИСПЫТАНИЯМ

Итоговая квалификационная работа разрабатывается и защищается в форме проекта МВА. Подготовка и защита итоговой квалификационной работы может осуществляться одним слушателем или группой. В этом случае объем работы увеличивается, а ее защита происходит коллективно, причем каждый из членов группы отвечает за всю работу, независимо от того, какую часть работы он выполнил. Итоги защиты квалификационной работы оцениваются по пятибалльной шкале.

5. РУКОВОДСТВО И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ ИТоговой КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Итоговой квалификационной работой руководит научный руководитель и научный консультант из числа профессорско-преподавательского состава ИБДА РАНХиГС, а также могут приглашаться специалисты из бизнес-среды.

Не менее чем за 6 месяцев до защиты научным руководителем программы или на заседании профилирующей кафедры ИБДА утверждается тема каждой квалификационной работы (проекта), научный руководитель проекта и консультанты. При отборе и утверждении научных руководителей и консультантов учитываются пожелания слушателей (разработчиков проекта), профилирующая тематика проекта, а также распределение нагрузки между преподавателями.

После утверждения темы проекта и консультантов, разработчики проекта в течение двух недель представляют научному руководителю работы материалы по проекту: развернутый план работы с кратким тезисным описанием содержания пунктов плана, а также подготовленные части проекта, в том числе, описание и диагностику состояния компании, и согласовывается дата проведения первой консультации. В дальнейшем группа разработчиков проекта взаимодействует с научным руководителем и консультантами в рабочем режиме.

6. ТРЕБОВАНИЯ К СОДЕРЖАНИЮ, ОБЪЕМУ И СТРУКТУРЕ ИТоговой КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

Тема итоговой квалификационной работы (проекта) должна быть сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно

отражалась практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект. Тема проекта не должна совпадать с тематическим направлением, но должна адаптировать тематическое направление к тем задачам, которые ставятся в проекте.

Проект носит комплексный междисциплинарный характер и нацелен на решение стратегических задач, не рекомендуется в качестве темы проекта выбирать задачи, которые могут и должны решаться на предприятии в оперативном порядке.

Структура проекта

Проект состоит из введения, основного текста работы, заключения и списка литературы. Допустимы одно или несколько приложений, если их существование оправдано с точки зрения содержания работы. Приложения не должны составлять более 1/3 части общего объема проекта.

Во введении обязательно должна быть отражена актуальность темы работы, ее цель, задачи и практическая ценность, а также методический аппарат, которым использовался при разработке проекта.

Основной текст работы состоит из двух частей, разделенных на разделы. Содержание разделов должно отвечать задачам, сформулированным во введении, и последовательно раскрывать тему проекта. Каждый раздел заканчивается тремя-четырьмя выводами по разделу.

В заключении формулируются выводы по работе в целом. Они включают в себя наиболее важные выводы по всем главам. Выводы должны строго соответствовать задачам работы, сформулированным во введении, а также отражать практическую ценность тех результатов, к которым пришел автор.

Список литературы.

При написании работы обязательны ссылки на автора и источник, из которого заимствуется материал, цитируются отдельные положения или используются результаты. В список литературы допускается включать не только издания, которые были фактически использованы автором, но и названия работ, отвечающих тематике проекта.

В качестве фактического материала при разработке проекта рекомендуется использовать финансовую отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники.

Объем работы

Строгих формальных требований к объему работы нет. Однако для большинства проектов оптимальный объем составляет 50-70 страниц формата А4. Работа может быть написана в программах Word и PowerPoint. При подготовке работы в PowerPoint слайды должны быть информационно

насыщенными и содержать описания сути вопросов.

Порядок работы над проектом

Работа над проектами может выполняться индивидуально или в группах. Состав группы может составлять от двух до трех человек.

Этапы работ

Работа над проектами состоит из двух этапов.

Первый этап включает работу над описанием и диагностикой состояния компании. Научный руководитель программы РМВА во время первого занятия по проектам знакомит слушателей с основными положениями, требованиями к проекту, порядком разработки и защиты проекта.

Во время первого этапа разработки проекта в процессе обучения слушатели овладевают методами проведения комплексной диагностики состояния компании, а также умениями формулировать выводы и стратегические гипотезы по развитию компании.

В процессе первого этапа работ определяются компании, которые будут выступать в качестве объектов для разработки проектов, предварительно формируются группы по разработке проектов, проводятся занятия в малых группах в рамках профилирующих курсов, разбор ситуаций и подготовка презентаций по мини-проектам, которые выступают составными частями будущего проекта.

Второй этап работы над проектами начинается с занятия по проекту, которое проводит научный руководитель программы РМВА. На этом занятии слушатели представляют свои предложения и обоснования по темам проектов, составу групп разработчиков и научным руководителем проектов и составу консультантов. Тема проекта обосновывается выводами по результатам диагностического этапа и актуальностью задачи для компании.

Представление проекта

Полный вариант итоговой квалификационной работы (проекта) должен быть представлен научному руководителю квалификационной работы и руководству компании, для которой разрабатывался проект, не позднее, чем за 1 месяц до даты защиты.

За две недели до защиты окончательный вариант работы передается научному руководителю работы и директору программы. Итоговая квалификационная работа должна быть представлена в электронном виде (формат Word или PowerPoint) вместе с приложениями в Excel и слайдами презентации выступления (формат PowerPoint).

Презентация выступления отражает тезисы доклада выступления разработчиков проекта (п. 4.4 настоящего положения) в 15-20 слайдах, выполненных в PowerPoint. Слайды при написании работы и при

составлении презентации отличаются. В презентации выступления слайды должны соответствовать законам презентации.

Допуск к защите

Причины, по которым защита может быть отклонена или перенесена следующие:

- наличие академической задолженности по дисциплинам учебного плана;
- неоплата или неполная оплата за обучение;
- нарушение требований к содержанию и оформлению работы, изложенные в п.2 настоящего положения;
- несоблюдение сроков и формы представления итоговой квалификационной работы, а также наличие отрицательных отзывов консультантов проекта;
- явное противоречие содержания работы признанной концепции, а также негативные отзывы консультантов проекта или со стороны руководства предприятия, для которого разрабатывался проект.

Защита итоговой квалификационной работы (проекта).

Состав итоговой аттестационной комиссии утверждается приказом директора ИБДА РАНХиГС. В состав итоговой аттестационной комиссии могут включаться представители руководства предприятий, по которому защищается проект. Заседание комиссии считается правомочным, если в ее работе принимают участие не менее двух третей ее состава.

На заседание итоговой аттестационной комиссии разработчики проекта представляют:

- итоговую квалификационную работу (проект), отпечатанную в 2 экземплярах;
- слайды презентации выступления в PowerPoint (15-20 слайдов);
- краткую аннотацию проекта;
- отзывы научного руководителя и научного консультанта (при наличии);
- отзыв руководства компании, если таковой имеется.

Краткая аннотация проекта. К защите необходимо подготовить на трех-четырех листах А4 краткое содержание проекта, отражающее основную идею и наиболее важные выводы с кратким обоснованием. В дальнейшем этот документ является исходным материалом для подготовки доклада на защите.

7. ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ

Процедура защиты итоговой квалификационной работы.

Заседание ведет Председатель комиссии (подкомиссии). Защита каждого проекта включает в себя доклад разработчика (группы разработчиков), ответы на вопросы членов комиссии, дискуссию по проблемам, затронутым в работе, представление отзывов консультантов и отзыва со стороны предприятия. По результатам голосования членов комиссии выносится решение о результатах защиты.

Защита проектов может проводиться с использованием дистанционных технологий в формате конференции.

Одним из основных критериев оценки итоговой квалификационной работы (проекта) является ее практическая ценность, применимость содержащихся в проекте рекомендаций, предложений, результатов и проектировок для решения актуальных и стратегически значимых задач компаний.

Ход защиты и ее результаты оформляются протоколом и отчетом председателя итоговой аттестационной комиссии.

Структура доклада разработчика проекта. Доклад разработчика (группы разработчиков) проекта должен отвечать содержанию итоговой работы по проекту. Продолжительность доклада - 10 минут для индивидуальной защиты, и 15 минут - для групповой защиты. При групповой защите должен выступить каждый член группы. В докладе должны найти отражение:

- цель и задачи работы;
- ее актуальность и практическая ценность;
- основные выводы по результатам анализа и диагностики;
- обоснование выдвигаемых предложений;
- обоснование применяемых методов и технологий.

Желательно использование демонстрационных материалов в форме слайдов, раздаточных материалов и т.п.

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. *Оценочные средства для итоговой квалификационной работы*

Перечень возможных тематических направлений итоговой квалификационной работы:

1. Управление ростом ценности.
2. Бюджетное управление и планирование.
3. Управление нематериальными активами.

4. Управление рабочим капиталом, денежными потоками и ликвидностью.
5. Организационная концепция финансового управления.
6. Разработка финансовых стратегий.
7. Слияния и поглощения.
8. Выбор форм финансирования развития компании.
9. Диагностика ценности и принятие стратегических решений.
10. Финансовая диагностика и жизненный цикл.
11. Корпоративное и проектное финансирование.
12. Венчурный бизнес: финансирование развития.
13. Управление финансовыми рисками.
14. Менеджмент, основанный на ценности.
15. Менеджмент инвестиционного портфеля.
16. Агентские конфликты и компенсационные пакеты.
17. Контроллинг и управление затратами.
18. Бенчмаркинг.
19. Разработка и внедрение ССП.
20. Моделирование бизнес-процессов.
21. Сценарное планирование и прогнозирование денежных потоков.
22. Выход на IPO: ликвидность и капитализация.
23. Бюджетирование капитала и оценка инвестиционных проектов.
24. Оценка бизнеса для принятия стратегических решений.
25. Ценность перспектив развития и управленческой гибкости: реальные опционы.
26. Реальные опционы на стороне обязательств.
27. Деривативы как стратегические инвестиции.

Таблица 2– Критерии оценивания слушателя на итоговой аттестации/защита итоговой квалификационной работы

Основные показатели оценки результата	Оценка
---------------------------------------	--------

Тема итоговой квалификационной работы сформулирована таким образом, чтобы в ней максимально конкретно отражается практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект. В качестве темы итоговой квалификационной работы выбраны задачи стратегического характера. В качестве фактического материала при разработке итоговой квалификационной работы использована финансовая отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники. Итоговая аттестационная работа имеет высокую практическую ценность, применимость содержащихся в проекте рекомендаций, предложений, результатов и проектировок для решения актуальных и стратегически значимых задач компаний. В работе представлены подробные и обоснованные выводы. Произведенные расчеты выполнены без ошибок. Ответы слушателя на вопросы квалификационной комиссии являются полными, уверенными и аргументированными. Итоговая аттестационная работа высоко оценивается научным консультантом.	«ОТЛИЧНО»
Тема итоговой квалификационной работы сформулирована таким образом, чтобы в ней достаточно конкретно отражается практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект. В качестве темы итоговой квалификационной работы выбраны задачи стратегического характера. В качестве фактического материала при разработке итоговой квалификационной работы использована финансовая отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники. Итоговая аттестационная работа имеет высокую практическую ценность, применимость содержащихся в проекте рекомендаций, предложений, результатов и проектировок для решения актуальных и стратегически значимых задач компаний. В работе представлены подробные и достаточно обоснованные выводы. В произведенных расчетах допущены несущественные ошибки. Ответы слушателя на вопросы квалификационной комиссии являются аргументированными. Итоговая аттестационная работа высоко оценивается научным консультантом.	«хорошо»

Тема итоговой квалификационной работы сформулирована таким образом, чтобы в ней недостаточно конкретно отражается практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект. В качестве темы итоговой квалификационной работы выбраны задачи стратегического характера. В качестве фактического материала при разработке итоговой квалификационной работы использована финансовая отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники. Итоговая аттестационная работа имеет практическую ценность, применимость содержащихся в проекте рекомендаций, предложений, результатов и проектировок для решения актуальных и стратегически значимых задач компаний при устранении замечаний. В работе представлены поверхностные и недостаточно обоснованные выводы. В произведенных расчетах допущены несущественные ошибки. Ответы слушателя на вопросы квалификационной комиссии являются неполными и неаргументированными. В отзыве научного консультанта имеются замечания по содержанию работы.	«удовлетворительно»
Тема итоговой квалификационной работы сформулирована таким образом, чтобы в ней недостаточно конкретно отражается практическая проблема (задача) компании, на реализацию которой нацелен данный проект. В качестве темы итоговой квалификационной работы выбраны задачи оперативного характера. В качестве фактического материала при разработке итоговой квалификационной работы использована финансовая отчетность компаний, принятые к реализации инвестиционные проекты, планы развития и бюджеты, аналитические справки и другие фактические материалы компаний, для которых разрабатывается проект, а также аналитические обзоры по рынкам и компаниям, данные из Интернета, и другие источники. Итоговая аттестационная работа не имеет практической ценности, рекомендации, содержащиеся в работе, не могут быть применены в связи с наличием критических замечаний. В работе представлены поверхностные выводы, либо выводы отсутствуют. В произведенных расчетах допущены критические ошибки. При защите слушатель затрудняется отвечать на вопросы квалификационной комиссии, при ответе допускает существенные ошибки. В отзыве научного консультанта имеются критические замечания по содержанию работы.	«неудовлетворительно»

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

9.1 Нормативно-правовые документы

1. Федеральный закон «Об акционерных обществах» (ОБ АО) от 26.12.1995 N 208-ФЗ; и Федеральный закон от 16 апреля 2022 г. N 114-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "Об акционерных обществах"

2. Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ОБ ООО) от 08.02.1998 N 14-ФЗ
3. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 N 209-ФЗ Федеральный закон "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" от 25.02.1999 N 39-ФЗ (последняя редакция)
4. "ГОСТ Р 70350-2022. Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Оценивание качества менеджмента риска» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.09.2022 № 914-ст)
5. Федеральный закон от 13.07.2024 N 177-ФЗ "О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации".
6. Указание Банка России от 29.05.2024 N 6735-У "О внесении изменений в Положение Банка России от 2 октября 2017 года N 606-П "О порядке отражения на счетах бухгалтерского учета кредитными организациями операций с ценными бумагами" (Зарегистрировано в Минюсте России 03.07.2024 N 78742)
7. Приказ Минфина России от 04.06.2024 N 77н "О введении документов Международных стандартов финансовой отчетности "Соглашения о финансировании поставок (Поправки к МСФО (IAS) 7 и МСФО (IFRS) 7)", "Международная налоговая реформа - модельные правила Компонента 2 (Поправки к МСФО (IAS) 12)", "Отсутствие возможности обмена валют (Поправки к МСФО (IAS) 21)" в действие на территории Российской Федерации" (Зарегистрировано в Минюсте России 04.07.2024 N 78758)

9.2 Основная литература

1. Казакова Н. А., Когденко В. Г., Мельник М. В. Финансы и финансовый анализ : учебник / Н. А. Казакова, В. Г. Когденко, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 201 с. — (Высшее образование).
2. Игонина Л. Л., Рошектаева У. Ю., Вихарев В. В. Финансовый анализ : учебник / Л. Л. Игонина, У. Ю. Рошектаева, В. В. Вихарев ; под ред. Л. Л. Игониной. — Москва : КноРус, 2025. — 320 с. — ISBN 978-5-406-13590-7.
3. Дамодаран А. Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов. Отдельное изд. - М.: Альпина Паблишер, 2020.
4. Ким У., Моборн Р. Стратегия голубого океана / Пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фебер, 2020
5. Никитина Т. В., Репета-Турсунова А. В., Фрёммель М., Ядрин А. В. Основы портфельного инвестирования : учебник для бакалавриата и магистратуры / Т. В. Никитина, А. В. Репета-Турсунова, М. Фрёммель, А. В. Ядрин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 195 с.
6. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Минасян В.Б., Паламарчук В.П. Корпоративный финансовый менеджмент. - М.: Юрайт, 2024
7. Ибрагимов Р. Г. Корпоративные финансы. Финансовые решения и ценность фирмы. – М.: Юрайт, 2024.
8. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. – 7-е изд. / Пер. с англ. М.: ЗАО «Олимп–Бизнес», 2019.

9. Путь Caterpillar: Уроки лидерства, роста и борьбы за стоимость / Бушар К. - М.:Альпина Пабли., 2021. - 352 с.: ISBN 978-5-9614-5667-7
10. Коллектив авторов. Бизнес без MBA : практическое руководство по маркетингу, продажам и развитию бизнеса / коллектив авторов. — Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2025. — 320 с.
11. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. — 16-е изд., перераб. и доп. — Москва : Питер, 2025. — 832 с.
12. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / Адизес И.К. - М.:Альпина Пабли., 2022. - 264 с.: ISBN 978-5-9614-6780-2
13. Стили менеджмента - эффективные и неэффективные: Учебное пособие / Адизес И.К., Гутман Т. - М.:Альпина Пабли., 2023. - 200 с.: 978-5-9614-7743-6
14. Санталова М., Борщева А.,Соклакова И., Сурат И. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт. Научное издание.- М.:Дашков и К., 2022
15. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 290 с.
16. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг : учебник / В.Н. Наумов. — 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 356 с.
17. Основы риск-менеджмента / М. Круи, Д. Гэлаи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва: Издательство Юрайт, 2023 <https://urait.ru/book/osnovy-risk-menedzhmenta-510526>
18. Цифровая экономика и менеджмент: новые решения, возможности и перспективы [Электронный ресурс]: монография/ К.А. Бармута [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2022
19. Лимитовский, М. А. Корпоративный финансовый менеджмент : учебно-практическое пособие / М. А. Лимитовский, В. П. Паламарчук, Е. Н. Лобанова ; ответственный редактор Е. Н. Лобанова. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 990 с.
20. Кузнецов, Б. Т. Инвестиционный анализ : учебник и практикум для вузов / Б. Т. Кузнецов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 363 с
21. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 365 с.
22. Тарануха Ю.В. Теория отраслевых рынков: учебное пособие – Москва: Проспект, 2024. – 624 с.
23. Ди Нардо А. М., Миракян А. Г., Миракян Д. Г., Подвербных У. С., Пономарев И. П., Щелокова С. В. Организационное поведение : учебно-методическое пособие - М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2024. — 80 с.

9.3 Дополнительная литература

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002.
2. Арнольд Г. Руководство по корпоративным финансам. Пособие по финансовым рынкам, решениям и методам. - М.: Баланс Бизнес Букс, 2007
3. Ван Хорн Дж. К., Вахович Дж. Основы финансового менеджмента. - 12-е изд – М.: Вильямс, 2011

4. Мартин Дж.Д., Пети Дж.В. VBM – управление, основанное на стоимости. - Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2006
5. Портер М. Конкуренция. – М.: Издательский Дом «Вильямс», 2005
6. Уолтон С. Как я создал Wal-Mart. М.: Альпина Паблишер, 2013
7. Фаббоцци Ф. Управление инвестициями. - М., ИНФРА-М, 2002
8. Хиггинс Роберт С. Финансовый анализ: инструменты для принятия бизнес-решений. / пер. с англ. - М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2008
9. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Паламарчук В.П. Финансовый менеджмент как сфера прикладного использования корпоративных финансов. Часть 1 Прикладные корпоративные финансы. - М.: Экономика и жизнь, 2023;
10. Лимитовский М.А., Лобанова Е.Н., Паламарчук В.П. Финансовый менеджмент как сфера прикладного использования корпоративных финансов. Часть 2. Современный финансовый менеджмент. - М.: Экономика и жизнь, 2020;

9.4 Интернет-ресурсы

1. www.ecsoman.edu.ru - Образовательный портал, представляющий большой объём информационных ресурсов, преимущественно по направлениям: менеджмент, экономика, социология.
2. www.mag.innov.ru - Представлена электронная версия журнала «Инновации». Статьи о различных направлениях и аспектах инновационной деятельности. Полезные сведения по экономике и маркетингу инноваций, юридическим аспектам интеллектуальной собственности.
3. www.riskmetrics.com – независимый поставщик исследовательских управленческих идей и инструментов для институциональных инвесторов.
4. <http://moex.com/> - сайт Московской биржи
5. <http://www.cbonds.info/ru/rus/> - сайт информационного агентства Cbonds.ru
6. <http://www.rusbonds.ru/> - Интернет-проект Информационного Агентства Финмаркет
7. <http://www.rbc.ru/> - сайт агентства «Росбизнесконсалтинг» (<http://quote.rbc.ru/shares/>)
8. <http://www.finam.ru/> - сайт компании «Финам»

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Для проведения защиты итоговых квалификационных работ требуется следующее техническое и программное обеспечение:

Компьютер;

Мультимедийный проектор;

Пульт дистанционного управления;

Лицензионное программное обеспечение MS Office – Microsoft PowerPoint;

Приложения Adobe Reader или Adobe Acrobat.

Таблица 3. *Индикаторы сформированных компетенций*

Компетенции (код, содержание)	Индикатор
Способность формирования маркетинговой стратегии организации в условиях конкурентной рыночной среды (ПСК-1)	Знает механизмы функционирования маркетинга как стратегии компании, - концепцию ценового сегментирования и субсегментирования, механизма; механизма маркетингового ценообразования, подходов к формированию ценовой стратегии,- существующих систем и методов ценообразования Умеет разрабатывать маркетинговую стратегию развития компании в условиях гипертурбулентной рыночной среды, использовать инструменты маркетингового ценообразования в процессе формирования стратегии развития компании, использовать в процессе управления маркетинговой деятельностью компании механизмы маркетингового ценообразования
Способность к разработке и реализации системы стратегического управления персоналом (ПСК-2)	Знает современные концепции управления человеческими ресурсами; теории мотивации персонала, системы оценки персонала Умеет проводить аудит системы управления человеческими ресурсами организации, составлять планы развития человеческих ресурсов организации; управлять персоналом организации
Способен составлять бухгалтерскую (финансовую) отчетность, проводить финансовый анализ, бюджетирование и управление денежными потоками (ПСК-3)	Знает взаимосвязи элементов отчетности, влияния методов учетной политики на финансовый результат деятельности организации и финансовые показатели отчетности. Умеет применять методы учетной политики, принципы оценки отдельных показателей отчетности
Способность определения стратегии организации в части развития и поддержки системы управления рисками, осуществлять анализ и оценку финансовых рисков, разрабатывать меры по их оптимизации, умение моделировать, измерять и оптимизировать риски компании, разрабатывать комплексную систему корпоративного риск-менеджмента (ПСК-4)	Знает фундаментальные основы корпоративного и финансового риск-менеджмента; методы расчета и оптимизации финансовых рисков Умеет учитывать риски при принятии управленческих решений в стратегическом, тактическом и оперативном управлении; - моделировать, измерять и оптимизировать риски компании
Способность анализировать состояние рынка ценных бумаг, рынка производных финансовых инструментов, применять методы анализа и оценки корпоративных ценных бумаг, производных финансовых инструментов (ПСК-5)	Знает основные виды ценных бумаг, особенности их конструирования, порядок выпуска и обращения, основные принципы определения их стоимости; расчета доходности операций с ценными бумагами; - анализа публичной информации о ценных бумагах.

	Умеет применять ценные бумаги в практике управления корпоративными финансами; применять ценные бумаги в практике управления корпоративными финансами.
Способность стратегического управления ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами (ПСК-6)	Знает методы долевого, долгового и смешанного финансирования бизнеса; - формы и способы распределения прибыли и передвижения капиталов между проектами; основ юнит-экономики: основных принципов и концепции юнит-экономики, включая теорию рационального выбора, анализа предпочтений, теорию игр и другие. Умеет применять методы расчета бесперебойного снабжения производства сырьем и материалами; применять методы оценки надежности контрагента до вступления в сделку; применять методы ранней диагностики и управления рисками компании в сфере производства, финансов, взаимоотношений с контрагентами и государственными органами; анализировать сложные бизнес-ситуации, выявлять ключевые факторы для принятия обоснованных решений.
Способность управления стратегией развития ИТ (ПСК-7)	Знает методы и инструменты цифровой трансформации бизнеса Умеет формировать стратегии цифровой трансформации предприятия
Способность управлять цифровой стратегией организации (региона, страны) (ПСК-8)	Знает основные тренды и последствия цифровой трансформации бизнеса, - методы и инструменты моделирования технических и организационных систем, методы и инструменты организационного дизайна, анализа структур и методы организации команд цифровой трансформации Умеет ставить задачу на цифровую трансформацию службы и предприятия, бизнес-модель предприятия и принимать стратегические решения на основе конфигурирования ресурсных потоков, эффективно проектировать функцию или предприятия, работать с фреймворков ТОГАФ
Выявление бизнес-проблем или бизнес-Возможностей (ПСК-9)	Знает теорию систем, методов, техники, процессов и инструментов управления требованиями заинтересованных сторон Умеет анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации, определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа
Обладание знаниями и навыками построения системы управленческого учета, управления затратами, бюджетирования, финансового планирования и прогнозирования для формирования представления о будущем состоянии объекта управления (СК-1)	Знает принципы управления переменными затратами; системы учета затрат в связи с особенностями технологии и организации производства, проведения затрат - отличий Standard Costing и нормативного метода расчета себестоимости; особенностей организации управленческого учета методом ABC-Costing (учета издержек по видам затрат); методов учета прямых затрат, распределения косвенных затрат

	на объекты учета; - классификации затрат; всех современных методов бизнес-планирования, бюджетного планирования, контроля и оперативного планирования Умеет применять модели формирования маржинальной прибыли; строить системы калькулирования и анализа себестоимости, модели формирования издержек; обосновывать взаимосвязи управленческого, финансового учета и общего менеджмента, распределять комплексные издержки на объекты учета; - использовать Standard Costing для оценки работы подразделений и мотивации; анализировать безубыточность разрабатывать бизнес-планы и бюджеты, а также системы контроля и анализа исполнения бюджетов для предприятий любой отрасли
Способность анализировать отчетность: бухгалтерскую, аналитическую, управленческую, - и применять на этой основе новейшие алгоритмы финансовой диагностики, владение навыками организации и проведения внутреннего аудита, а также способностью формировать налоговую политику предприятия и регулировать схемы налогообложения (СК-2)	Знает цели и задачи анализа финансовой отчетности; теоретические основы анализа финансовой отчетности; метод и приемы проведения анализа бухгалтерской и финансовой отчетности Умеет проводить анализ финансовой отчетности, рассчитывать и интерпретировать основные аналитические показатели Знает принципы, и методы комплексной диагностики финансового состояния компании, а также современных алгоритмов анализа и интерпретации результатов финансовой диагностики, методы стратегического финансового планирования (финансового прогнозирования и контроля), стратегического управления рабочим капиталом, основные методы классификации финансовых стратегий, различных подходов к их формированию. Умеет проводить системный финансовый анализ, строить финансовые прогнозы на альтернативной основе, оптимизировать источники финансирования рабочего капитала, проводить классификацию финансовых стратегий исходя из результатов финансовой диагностики Знает теоретические и методологические основы аудита, современную нормативно-правовую базу; объекты и принципы аудиторских проверок; - систему внутреннего контроля. Умеет работать с нормативно-правовыми документами по организации и проведению аудиторских проверок, собирать, анализировать и интерпретировать необходимую информацию, содержащуюся в регистрах бухгалтерского и налогового учета и прочих источниках Знает Налоговое законодательство, основы налоговых последствий, возникающих при организации бизнеса Умеет применять нормы налогового законодательства в компании, формировать налоговую стратегию компании
Способность анализировать финансовые документы; оценивать финансовую гибкость и потенциал роста компании; выработать оптимальную для компании	Знает теорию и практику корпоративных финансов; современную методологию операционного, стратегического и функционального менеджмента;

финансовую политику с ориентацией на ее устойчивое развитие (СК-3)	алгоритмы и технологии корпоративного финансового менеджмента. Умеет проводить комплексную и финансовую диагностику предприятия; формировать стратегические альтернативы с комплексным финансовым обоснованием; обосновывать бизнес-стратегии, создавать тщательно проработанную систему финансовой диагностики компании и обоснования перспективы ее развития; разрабатывать программы своевременной организационной реструктуризации
Способен использовать знания теории и практики корпоративных финансов в целях освоения современных методов принятия инвестиционных решений (СК-4)	Знает о формировании стоимости капитала долгосрочных активов и определении требуемого уровня доходности для портфельного инвестора, современные подходы формирования долгосрочной финансовой политики с учетом стратегических целей и перспектив развития компании. Умеет - рассчитывать ожидаемые доходности и риски инвестиционного портфеля и отдельных активов; применять технологии управления риском портфеля инвестиционной компании; использовать методологические подходы управления заемным капиталом, разрабатывать инвестиционную и инновационную политику предприятия
Способность использовать навыки разработки, оценки и управления в области инвестиционного проектирования, корпоративного и проектного финансирования (СК-5)	Знает способы обоснования ставки требуемой доходности проекта (стоимости капитала), - основные критерии оценки инвестиционных проектов и использования этих критериев при обосновании инвестиционных и финансовых решений;- основные критерии оценки инвестиционных проектов. Умеет создавать финансовую модель инвестиционного проекта, рассчитывать свободные денежные потоки; применять полученные знания в конкретных практических ситуациях; оценивать риски инвестиционных проектов; пользоваться ими при обосновании инвестиционных и финансовых решений.
Обладание знаниями и способностью применять современные информационные технологии в финансах (СК-6)	Знает теоретические основы разработки и внедрения финансовых технологий, возможности современных ИТ-технологий в сфере финансов, современные модели финансовых оценок и описаний процессов в различных областях современных финансов. Умеет использовать современные программные продукты, необходимые для решения финансово-экономических задач и регулирования денежных и финансовых потоков; моделировать финансовые инструменты и сделки с бизнес-активами, использовать аналитический инструментарий: финансовые ковенанты; модели анализа стоимости; специальные параметры анализа финансово-экономической деятельности
Обладание навыками оценочной деятельности, включая методы оценки бизнеса, активов и стоимости компании (СК-7)	Знает основные стандарты, определения и принципы оценки бизнеса, методы оценки компании методом капитализации и DCF, по активам и оценки на основе рыночных

	сопоставлений; современные подходы методов и моделей оценки бизнеса, методы оценки компании при слияниях и поглощениях, технологии проведения сделок по слиянию и поглощению Умеет рассчитывать ценность компании методом DCF, рыночных сопоставлений и по активам; гибко применять современные методы и модели оценки, адекватные целям и условиям; выявлять возможности внешнего роста компании за счет слияний и поглощений, правильно их комбинировать, выбирать и оценивать; обосновывать ставку дисконта в зависимости от финансовой политики компании; применять современные технологии оценки бизнеса для принятия инвестиционных и финансовых решений; обосновывать выгоды и издержки сделок M&A, распределение доходов от сделки.
Способность повышать эффективность инвестиционных решений, используя набор современных алгоритмов, в том числе, реальные опционы как наиболее перспективный инструмент стратегического видения (СК-8)	Знает альтернативные технологии оценки инвестиционных решений видов реальных опционов, методов оценки реальных опционов. Умеет применять на практике метод реальных опционов при разработке инвестиционных решений, применять методы оценки реальных опционов методами Кокса-Росса-Рубинштейна, Блэка-Шоулза, оценки бизнеса как реального опциона
Способность управлять процессом формирования и использования оборотного капитала компании (СК-9)	Знает основные понятия современной теории управления финансами, методы управления дебиторской и кредиторской задолженностями, состава элементов оборотного капитала Умеет управлять денежными средствами предприятия, анализировать структуру и движения денежных средств различными методами, планировать денежные потоки; формировать бюджет движения денежных средств.
Способность применять парадигму ценности компании при формировании стратегических альтернатив и выборе оптимального пути развития своей компании и владение навыками финансового и компьютерного моделирования (СК-10)	Знает взаимосвязи принципов и методов финансового менеджмента с практикой принятия решений на всех уровнях управленческой иерархии, причинно-следственных связей между экономической привлекательностью отрасли, выбором конкурентной стратегии, операционной эффективностью и финансовыми результатами деятельности компании, современных моделей и показателей измерения ценности компании и стратегических альтернатив ее развития Знает современных подходов, методов и моделей оценки и управления ценностью компании, их отличия и взаимосвязей Умеет применять принципы выявления наиболее значимых параметров, характеризующих текущее состояние и перспективы развития компании, и анализировать потенциал роста ее ценности (финансовой оценки); использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач, вырабатывать, на основе диагностики, стратегические альтернативы развития компании и оценивать их с

	позиций ценности дисконтированного денежного потока. Умеет применять алгоритмы и технологии выработки и обоснования стратегических решений; выявлять альтернативные возможности роста ценности компании, правильно их оценивать, комбинировать и выбирать; пользоваться различными источниками информации, связанными с оценкой и управлением ценностью компании, в том числе, специальной литературой и поисковыми электронными системами.
Способен использовать методы стоимостной оценки материальных и нематериальных активов, бизнеса, недвижимости, капитала компании (СК-11)	Знает место и роли НМА в структуре интеллектуального капитала, классификации и определения НМА в праве и экономике, специфики ценообразования объектов ИС, методов оценки НМА по международным и федеральным стандартам оценки основных признаков и условий выделения, оценки и регистрации нематериальных активов; видов нематериальных активов, принципов их развития и оценки Умеет выявлять неидентифицируемые НМА, использовать правовые и экономические параметры, влияющие на стоимость НМА, обосновывать и формулировать методологические приемы оценки НМА, осуществлять выявление, учет, оценку, сопровождение и списание нематериальных активов; - выявлять и оценивать риски потери актива, осуществлять защиту нематериальных активов; - оценивать экономическую эффективность проекта, основанного на использовании
Способность определять организационно-финансовое устройство компании и ее финансовую структуру (СК-12)	Знает современных организационно-правовых форм бизнеса; финансовой природы внутрикорпоративных отношений; природы уставного капитала, как основы внутрикорпоративных отношений основные теории, концепции, методы и алгоритмы обоснования структуры капитала в современной корпорации; теорию и практику структуры капитала и дивидендной политики Умеет оптимизировать структуру органов корпорации, ориентированных на различные модели организации бизнеса, формировать компетенцию органов корпорации, ориентированную на различные модели организации бизнеса уметь применять современные методы эмиссии ценных бумаг, самостоятельно приобретать и использовать новые знания и умения на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты
Способность использовать современные методы финансирования стартапов и развивающегося бизнеса (СК-13)	Знает термины и определения в сфере инновационного развития;- теорию технологических укладов; - основу национальной инновационной системы, особенности венчурных проектов, особенности венчурного финансирования и его поддержки в РФ на законодательном уровне, терминов и определений в сфере альтернативного финансирования; - основных методов и моделей альтернативного

	финансирования (краудфандинг, краудлендинг, бизнес-ангелы, ICO, STO); - современных практик и тенденций в области альтернативного финансирования; - правовых и регуляторных аспектов альтернативного финансирования в РФ и за рубежом; - основ разработки и управления стартапами и предпринимательскими проектами Умеет рассчитывать показатели эффективности венчурных проектов; гибко применять современные методы и модели оценки, адекватные целям и условиям реализации проектов; разрабатывать схемы привлечения венчурного финансирования в текущих условиях рынка венчурных инвестиций и законодательной базы, анализировать финансовую отчетность для оценки возможностей применения альтернативного финансирования; - разрабатывать и обосновывать схемы привлечения альтернативного финансирования в условиях текущего рынка и законодательной базы .
Способность построения стратегии развития организации на разных уровнях (ПК-1)	Знает концепции актуального стратегического менеджмента для современных российских компаний Умеет системно анализировать современную компанию, проводить ее базовый и полноценный стратегический анализ на разных уровнях, выявлять возможности создания конкурентноспособной эффективной стратегии конкретной компании, применять методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной деятельностью компании
Способность выйти на новый уровень успешной карьеры в бизнесе и менеджменте, связанный с принятием на себя роли лидера, возглавляющего деятельность на важных участках работы (ПК-2)	Знает основные теории и стили лидерства и особенностей их применения в практической деятельности; следующих концепций и методик: стилей лидерства по К.Левину, континуум Танненбаума и Шмидта, модели Херси и Бланшарда, решетки Блейка и Моутона; типов организационных культур (по Ч.Хенди). моделей мотивации Маслоу, Герцберга, МакКлелланда, Альдерфера, Врума.. Знает методы управления карьерой топ-менеджера; основные положения теории и практики управления карьерой, поведенческих и мотивационных характеристик финансовых лидеров Умеет выбирать стиль лидерства, адекватный стоящей перед менеджером задаче и ситуации; эффективно осуществлять основные виды деловых коммуникаций; управлять процессом карьерного роста, в том числе целеполаганием, формированием карьерных треков, анализа конкурентных преимуществ и точек роста, устанавливать и достигать карьерных целей, для чего разрабатывать реалистичные планы и

	стратегии достижения этих целей; мотивировать команду для достижения целей организации.
Способен решать управленческие задачи на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды (ОПК ОС – 1)	Знает методы управления проектами и программами, управления организационными изменениями Умеет участвовать в командной проектной работе, использовать навыки эффективной коммуникации, организовывать контроль и анализ работ по проекту
Способен применять современные методы сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач (ОПК ОС-2)	Знает методы использования финансовой математики в количественном анализе финансовых операций, потребности в информации для принятия управленческих решений, методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкурентным задачам управления. Умеет применять методы теории вероятностей и математической статистики при анализе финансовых процессов с наличием неопределенности результата, использовать основы теории измерений, классификации показателей и приемы разработки и эксплуатации системы показателей фирмы для формирования системы управления фирмой
Способен разрабатывать стратегии развития инновационных направлений деятельности организаций и трансформации их бизнес-моделей (ОПК ОС-3)	Знает методы управления организационными изменениями; основные положения теории и практики управления изменениями, ключевые показатели деятельности успешных компаний, основные теории и стили лидерства и особенности их применения в практической деятельности Умеет управлять процессом реализации изменений, прогнозировать риски и ограничения внешней бизнес-среды, эффективно осуществлять основные виды деловых коммуникаций