

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

Кафедра менеджмента

**Методические указания**  
по написанию и оформлению выпускной квалификационной работы  
для обучающихся по направлению подготовки  
38.04.02 «Менеджмент»

квалификация (степень) – магистр

Москва  
2024

## Содержание

|                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Введение.....                                                                                           | 3  |
| 1. Требования к содержанию и структуре выпускной квалификационной работы (ВКР).....                     | 4  |
| 1.1 Основные требования к ВКР.....                                                                      | 4  |
| 1.2 Направления исследований в рамках выпускных квалификационных работ по направлению «Менеджмент»..... | 5  |
| 1.3 Роль научного руководителя в подготовке магистрантов к написанию и защите ВКР.....                  | 5  |
| 1.4 Содержание и этапы процесса выполнения выпускной квалификационной работы.....                       | 6  |
| 1.5 Оформление текстовой части выпускной квалификационной работы.....                                   | 9  |
| 1.6 Оформление формул и расчетов, рисунков и таблиц.....                                                | 10 |
| 1.7 Оформление библиографического списка и приложений.....                                              | 10 |
| 2 Рекомендации по подготовке к защите выпускной квалификационной работы.....                            | 11 |
| 2.1 Порядок защиты выпускной квалификационной работы.....                                               | 11 |
| 2.2 Критерии оценки по итогам защиты выпускной квалификационной работы.....                             | 13 |
| Приложения.....                                                                                         | 16 |

## Введение

Государственная итоговая аттестация является обязательной частью учебного процесса, включает защиту выпускной квалификационной работы (ВКР), включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

Выпускная квалификационная работа по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистратура) выполняется в период выполнения научно-исследовательской работы и прохождения преддипломной практики и представляет собой самостоятельную и логически завершённую исследовательскую работу, связанную с решением задач того вида (видов) деятельности, к которому готовится магистрант.

При выполнении выпускной квалификационной работы, обучающиеся должны показать свою способность и умение, опираясь на полученные углубленные знания, умения и сформированные общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию, научно аргументировать и защищать свою точку зрения.

Выпускная квалификационная работа является заключительным этапом обучения в высшем учебном заведении по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Целью ВКР является оценка качества комплексной системы теоретических знаний, практических умений и навыков, полученных магистрантом в процессе формирования у него общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, позволяющих решать поставленные задачи на профессиональном уровне.

Задачами ВКР являются:

- систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний и практических умений, полученных магистрантом в процессе освоения дисциплин ОПОП ВО, предусмотренных ФГОС ВО;
- развитие навыков ведения самостоятельной работы и овладение методикой исследования и проведения эксперимента при решении конкретных практических, научных, технических, экономических и производственных задач;
- выявление уровня развития у магистранта общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций;
- определение уровня подготовки магистранта к профессиональной деятельности;
- приобретение опыта систематизации полученных результатов исследования, формулировки новых выводов и положений как результатов выполненной работы и их публичной защиты.

Выполнение ВКР включает в себя следующие этапы:

- выбор и утверждение темы ВКР;
- оформление задания на ВКР;
- сбор аналитического материала для ВКР;
- написание и оформление ВКР;
- рецензирование ВКР;
- защита ВКР на заседании Государственной экзаменационной комиссии.

Цель методических указаний - оказать помощь магистрантам в написании выпускных квалификационных работ и успешной их защите в Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК).

В методических указаниях определены общие требования к структуре, содержанию и оформлению ВКР, отражены вопросы руководства и контроля за их выполнением выпускающей кафедрой.

# 1. Требования к содержанию и структуре выпускной квалификационной работы (ВКР)

## 1.1. Основные требования

ВКР магистранта представляет собой комплексную работу, позволяющую обучающемуся проявить, а Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК) оценить, уровень соответствия знаний, умений и навыков, полученных магистрантом во время обучения в университете, требованиям ФГОС ВО по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и готовность выпускника к самостоятельной работе в организациях различных организационно-правовых форм и сферах деятельности.

Выпускная квалификационная работа выполняется в соответствии с требованием кафедры и имеет своей целью систематизацию, закрепление и расширение теоретических и практических знаний по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», развитие навыков ведения самостоятельной научно-исследовательской работы, а также свидетельствует о формировании общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, позволяющих выпускнику решать профессиональные задачи.

Успешное выполнение выпускной квалификационной работы во многом зависит от четкого соблюдения установленных сроков и последовательного выполнения отдельных этапов работы, среди которых можно выделить следующие:

- выбор темы выпускной квалификационной работы и ее утверждение на кафедре;
- подбор научной литературы;
- написание и представление научному руководителю каждой части выпускной квалификационной работы, а также их доработка при необходимости строго в согласованные с научным руководителем сроки;
- завершение выпускной квалификационной работы и представление ее научному руководителю от кафедры не позднее, чем за три недели до даты защиты;
- оформление окончательного варианта выпускной квалификационной работы;
- получение отзыва от научного руководителя от университета, а также внешней рецензии;
- сдача выпускной квалификационной работы на кафедру не позднее, чем за две недели до даты ее защиты.

При защите выпускной квалификационной работы выпускник должен показать: теоретические знания, практические навыки и умение владеть методами менеджмента организации, анализа; использовать научные методы и компьютерные технологии при разработке, принятии и реализации управленческих решений на макро- и микро- уровнях управления; достойно отстаивать свою точку зрения, делать обоснованные выводы и предложения.

Важное значение для выполнения выпускной квалификационной работы имеет правильный выбор темы. Также магистранты могут выбрать тему выпускной квалификационной работы самостоятельно, руководствуясь потребностями организаций, интересом к проблеме, личными предпочтениями, практическим опытом.

Тематика ВКР должна быть направлена на решение профессиональных, конкретных практических задач в сфере деятельности в соответствии с магистерской программой.

Общими требованиями к ВКР являются:

- актуальность темы исследования;
- элементы научной новизны в подходах к решению заявленных проблем;
- научная и практическая значимость защищаемых положений;
- достоверность полученных результатов;
- практическая значимость;

- самостоятельность подхода к раскрытию темы;
- наличие собственной точки зрения;
- умение пользоваться методами научного исследования;
- степень обоснованности выводов и рекомендаций;
- грамотное оформление.

Темы выпускных квалификационных работ и научные руководители утверждаются приказом ректора Московского международного университета.

Рекомендуемый перечень тематических направлений исследований ежегодно актуализируются преподавателями кафедры менеджмента.

## **1.2. Направления исследований в рамках выпускных квалификационных работ по направлению «Менеджмент»**

Преподаватели кафедры проводят консультации с магистрантами, на которых подробно рассматриваются вопросы подготовки выпускной квалификационной работы и оказывают помощь магистрантам, информируя их о:

- сроках подготовки, выполнения, оформления, представления на кафедру и защиты выпускной квалификационной работы;
- источниках, которые должны быть использованы при написании работы;
- сроках формулировки тем ВКР.

После согласования окончательного варианта темы выпускной работы и заверения подписями магистранта и научного руководителя соответствующего заявления (см. приложение 1), темы ВКР утверждаются кафедрой менеджмента и вносятся в приказ об утверждении тем ВКР магистрантов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Тематика ВКР должна учитывать результаты опроса потенциальных работодателей, организаций-мест прохождения магистрантами практики. Магистрант может выбрать тему из рекомендованной тематики, либо, с предварительного согласия научного руководителя, предложить собственную тему, предоставив руководителю магистратуры в письменном виде обоснование целесообразности ее разработки.

Выбор и утверждение темы ВКР должны быть произведены магистрантами первого года обучения.

## **1.3. Роль научного руководителя в подготовке магистрантов к написанию и защите ВКР**

Для руководства процессом подготовки выпускной квалификационной работы магистранту назначается научный руководитель.

Научное руководство ВКР может осуществляться преподавателями, имеющими степень доктора или кандидата наук и соответствующее ученое звание; опыт руководства квалификационными работами научного содержания; специализирующимися в направлении проблемной области ВКР.

Научный руководитель выпускной квалификационной работы:

1. Оказывает помощь магистранту в выборе темы ВКР;
2. Составляет задание на подготовку ВКР (см. приложение 3);
3. Оказывает магистранту помощь в разработке индивидуального календарного графика работы на весь период выполнения ВКР;
4. Помогает магистранту в составлении рабочего плана ВКР, подборе библиографического списка и информации, необходимых для выполнения ВКР;
5. Проводит консультации с магистрантом, оказывает ему необходимую методическую помощь;
6. Проверяет выполнение ВКР и ее частей;
7. Представляет письменный отзыв на выпускную квалификационную работу с рекомендацией ее к защите или с отклонением от защиты;

8. Оказывает помощь (консультирует магистранта) в подготовке презентации выпускной квалификационной работы для ее защиты.

Кафедра регулярно заслушивает магистрантов и научных руководителей о ходе подготовки магистрантами ВКР. О степени готовности выпускной квалификационной работы они информируют руководителя направления и деканат.

ВКР должна выполняться магистрантами самостоятельно, творчески, с учетом возможностей реализации отдельных частей ВКР на практике. Каждое принятое решение должно быть тщательно продумано.

Научный руководитель проверяет ход выполнения выпускной квалификационной работы по отдельным этапам, консультирует магистранта по всем возникающим проблемам и вопросам, проверяет качество работы и по ее завершении представляет письменный отзыв на работу. В отзыве оцениваются степень новизны, теоретические знания и практические навыки магистранта по исследуемой проблеме, проявленные им в процессе написания выпускной квалификационной работы. Также указывается экономическая и/или социальная значимость полученных результатов, степень самостоятельности магистранта при выполнении работы, личный вклад магистранта в обоснование выводов и предложений, соблюдение графика выполнения выпускной квалификационной работы, область науки, актуальность темы, апробация и масштабы использования основных положений и результатов работы, недостатки. Заканчивается отзыв выводом о возможности (невозможности) допуска выпускной квалификационной работы к защите.

Законченная ВКР предоставляется научному руководителю в электронном виде для проверки в системе «Антиплагиат.ВУЗ». ВКР магистранта допускается к защите при уникальности текста работы не менее 60%.

Готовая выпускная квалификационная работа вместе с отзывом научного руководителя и отчетом проверки на антиплагиат предоставляется магистрантом на кафедру для подписи заведующего кафедрой.

#### **1.4. Требования к содержанию и структуре выпускной квалификационной работы**

При освещении исследуемой проблемы не допускается пересказывание содержания учебников, учебных пособий, монографий, интернет-ресурсов без соответствующих ссылок на источник.

Автор выпускной квалификационной работы должен показать основные тенденции развития теории и практики в конкретной области и степень их отражения отечественной и зарубежной научной и учебной литературе.

Стиль изложения должен быть литературным и научным, недопустимо использование без особой необходимости (например, при цитировании) разговорных выражений, подмены терминов их бытовыми аналогами. При описании тех или иных процессов, явлений не стоит прибегать к приемам художественной речи, злоупотреблять метафорами. Научный стиль изложения предполагает точность, ясность и краткость.

Как правило, при выполнении научных исследований повествование ведется от первого лица множественного числа («Мы полагаем», «По нашему мнению») или от имени третьего лица («Автор считает необходимым», «По мнению автора»).

##### **Содержание и структура работы**

Выпускная квалификационная работа должна включать в себя:

- титульный лист (приложение 2);
- задание на ВКР (приложение 3);
- содержание (приложение 6);
- введение;
- основную часть;
- заключение;

- библиографический список;
- приложения (при необходимости).

Каждую структурную часть (раздел) выпускной квалификационной работы рекомендуется начинать с новой страницы.

Содержание разделов должно раскрывать тему ВКР. Каждый раздел разбивается на три – четыре параграфа. Наименование разделов работы должно соответствовать теме выпускной квалификационной работы. В свою очередь, наименования параграфов должны соответствовать названию разделов. Содержание разделов и параграфов должно соответствовать их названиям. Название раздела не должно дублировать тему ВКР, а название параграфа - название раздела. Соответственно наименование раздела или параграфа не должно быть шире темы работы.

Объем выпускной квалификационной работы должен составлять 80-100 страниц текста, набранного на компьютере (без учета приложений).

*Титульный лист.* Титульный лист, первый лист выпускной квалификационной работы, заполняется по форме, приведенной в приложении 2.

*Содержание.* В содержании приводят название разделов и параграфов в полном соответствии с их названиями, приведенными в работе, указывают страницы, на которых эти названия размещены. В содержании сокращение «стр.» не пишут и после колонцифр точек не ставят.

«Введение», «Заключение», «Библиографический список» и «Приложения» также включаются в содержание, но не нумеруются. Пример оформления содержания приведен в приложении 6.

*Введение.* Введение содержит в сжатой форме все фундаментальные положения, обоснованию которых посвящена выпускная квалификационная работа. Это актуальность выбранной темы, степень её разработанности, цель и содержание поставленных задач, объект и предмет исследования, степень разработанности проблемы, избранные методы исследования, его теоретическая, нормативная и эмпирическая основа, научная новизна, положения, выносимые на защиту, их теоретическая и практическая значимость, апробация исследования (если таковая имеется), структура исследования.

Обоснование актуальности выбранной системы - начальный этап любого исследования. Актуальность может быть определена как значимость, важность, приоритетность среди других тем и событий, злободневность. Актуальность темы определяет потребности общества в получении каких-либо новых знаний в этой области.

От доказательства актуальности выбранной темы логично перейти к формулировке цели исследования, а также указать на конкретные задачи, которые предстоит решать в соответствии с этой целью. Это обычно делается в форме перечисления (изучить..., описать..., установить..., выяснить и т.п.). Желание исследователя ответить на вопросы по объему и качеству новых знаний определяет цель исследования. Определение цели – весьма важный этап в исследовании, так как она определяет и задачи самого исследователя: что изучать, что анализировать, какими методами можно получить новые знания.

Далее формулируются объект и предмет исследования.

Объектом исследования является организационно-управленческая деятельность организации, на примере которой пишется ВКР.

Предмет исследования – это то, что находится в границах объекта исследования в определенном аспекте рассмотрения. Предмет исследования чаще всего совпадает с определением темы ВКР или очень близок к ней.

После этого необходимо показать методическую, теоретическую, нормативную и эмпирическую основу выпускной квалификационной работы, её новизну, обосновать теоретическую и практическую значимость исследования.

Во введении необходимо сформулировать методы исследования, применяемые в работе. Самые распространенные методы: анализ имеющейся информации, синтез, обобщение, классификация, моделирование и конкретизация. Набор методов

зависит от области исследования.

В заключительной части введения необходимо кратко сказать о структуре работы.

*Основная часть.* Требования к конкретному содержанию основной части выпускной квалификационной работы устанавливаются научным руководителем и руководителем направления. Основная часть должна содержать три раздела:

- теоретический раздел;
- аналитический раздел;
- научно-прикладной раздел.

В *теоретическом разделе* рекомендуется изложить исследование современного уровня проработанности научной проблемы на основе изучения и анализа отечественных и зарубежных библиографических источников, и статистических материалов; критический анализ различных точек зрения и формулировку авторской позиции. Результатом этих исследований может стать обоснование авторского подхода к выбору метода исследования и формулировка рабочей гипотезы.

В *аналитическом разделе* рекомендуется включить сравнительный анализ существующих методов и подходов к решению сформулированной проблемы; анализ возможностей применения существующих методов для решения поставленной проблемы с учетом специфики объекта исследования, формирование методики исследования; обоснование подхода, методики, модели.

В *научно-прикладном разделе* рекомендуется отразить практическое изложение авторского решения поставленной проблемы и оценку возможностей практического использования полученных результатов.

*Заключение.* Заключение как самостоятельный раздел работы должно содержать краткий обзор основных аналитических выводов проведенного исследования и описание полученных в ходе него результатов.

В заключении должны быть представлены:

1. Общие выводы по результатам работы;
2. Оценка достоверности полученных результатов и сравнение с аналогичными результатами отечественных и зарубежных работ;
3. Предложения по использованию результатов работы, возможности внедрения разработанных предложений в практике.

*Заключение* включает в себя обобщения, общие выводы и, самое главное, конкретные предложения и рекомендации. В целом представленные в заключении выводы и результаты исследования должны последовательно отражать решение всех задач, поставленных автором в начале работы (во введении), что позволит оценить законченность и полноту проведенного исследования.

*Библиографический список.* Список должен содержать сведения об источниках, использованных при написании выпускной квалификационной работы (должен охватывать не менее 50 источников). В него необходимо включать источники, на которые были сделаны ссылки в тексте работы.

Допускается привлечение материалов и данных, полученных с официальных сайтов Интернета. В этом случае необходимо указать точный источник материалов (сайт, дату получения).

*Приложения.* В приложениях помещаются, по необходимости, иллюстративные материалы, имеющие вспомогательное значение (схемы, таблицы, диаграммы, программы, положения и т.п.). Приложения рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной ВКР, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть. приложения также можно включать иллюстрации, таблицы, выполненные на листах формата А3 (297x420 мм). Оформление приложений должно строго соответствовать действующим стандартам. Приложения оформляют как продолжение ВКР. Приложения служат подтверждением или дополнительным аргументом приведенных в тексте данных или материалов. В общую нумерацию работы Приложения не входят.



Оформленная выпускная квалификационная работа должна быть переплетена. Переплетенная ВКР, подписанная магистрантом, передается научному руководителю для окончательного контроля и подготовки отзыва (см. Приложение 4). Отзыв научного руководителя и отчет о проверке в системе «Антиплагиат.ВУЗ» прикладываются к работе в отдельном файле. На кафедру работа предоставляется в печатном виде.

Основные результаты, выносимые на защиту, должны быть опубликованы в периодической печати, не менее, чем в двух изданиях, индексируемых в РИНЦ. Минимальное число опубликованных работ – 2 (две) научные статьи.

### **1.5. Оформление текстовой части выпускной квалификационной работы**

Текст выпускной квалификационной работы должен быть набран на компьютере шрифтом Times New Roman размером 14 пт. с использованием текстового редактора Microsoft Word, либо аналогичным по размеру и типу шрифтом при использовании других текстовых редакторов на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297мм), используя полуторный межстрочный интервал.

Шрифт, используемый в иллюстративном материале (таблицы, графики, диаграммы и т.п.), при необходимости может быть меньше основного, но не менее 10 пт., используя одинарный межстрочный интервал.

Поля страницы должны быть следующие:

- левое поле - 30 мм;
- правое поле - 10 мм;
- верхнее поле - 20 мм;
- нижнее поле - 20 мм.

Каждый абзац должен начинаться с красной строки. Отступ абзаца – 1,25 см от левой границы текста.

Сноски и подстрочные примечания помещаются в нижней части соответствующей страницы и заканчиваются до границы нижнего поля. Все страницы, за исключением приложений выпускной квалификационной работы, должны быть пронумерованы. Нумерация проставляется внизу страницы в правом верхнем углу.

Первой страницей считается титульный лист, на котором номер страницы не проставляется. Образец оформления титульного листа приведен в Приложении 2. После титульного листа прошивается задание на ВКР, которое не нумеруется.

Нумерация начинается со второй страницы выпускной квалификационной работы - Содержание. Номера страниц проставляются в правом нижнем углу, с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту работы.

Содержание ВКР должно включать введение, названия разделов и параграфов, заключение, библиографический список, приложения с указанием страниц, с которых они начинаются (см. Приложение 6). Заголовки в содержании должны полностью соответствовать заголовкам разделов и параграфов в тексте работы. Введение, каждый новый раздел, заключение, библиографический список, приложения начинаются с новой страницы, кроме параграфов, которые входят в состав разделов. Введение, название разделов, параграфов, заключение, библиографический список в тексте форматируется по центру и выделяется жирным шрифтом. Точки в названиях разделов и параграфов не ставятся.

Параграфы нумеруются арабскими цифрами в пределах раздела (1.1, 1.2, и т.п.).

После каждому разделу необходимо сделать краткие выводы, которые не выделяются под самостоятельным заголовком, являясь лишь последними абзацами раздела.

### **1.6. Оформление формул и расчетов, рисунков и таблиц**

Помещаемые в текст формулы должны иметь сквозную нумерацию, например, формулы (1, 2 и т.д.). Ссылки в тексте на соответствующие формулы даются в круглых

скобках. На следующей строке после формулы ставится слово «где» (без двоеточия после него) и даются пояснения символов, использованных в формуле, в той последовательности, в которой они встречаются в формуле. Пояснения каждого символа даются с новой строки.

Например:

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \quad (1),$$

где  $Q_i$  - показатель конкурентоспособности по  $i$ -му параметру;

$P_i$  - величина  $i$ -го параметра товара;

$P_{i0}$  - величина  $i$ -го параметра для товара-эталона.

Иллюстративный материал (таблицы, графики, рисунки, формулы, схемы и т.д.) включается в выпускную квалификационную работу с целью обеспечения наглядности. Графики, схемы и диаграммы располагаются непосредственно после первого его упоминания в тексте. Ссылки на иллюстративный материал не должны быть отдельным предложением. В тексте работы слова «Таблица» и «Рисунок» не сокращаются, однако, при ссылке на иллюстративный материал эти слова записываются в скобках сокращенно. Например: (табл. 1), (рис. 1).

До и после формулы, рисунка, таблицы, другого иллюстративного материала отступают 1 строчку.

Названия графиков, схем и диаграмм помещаются под ними, пишутся без кавычек и содержит слово «Рис.» и указание на порядковый номер рисунка без знака №. Все рисунки должны иметь сквозную нумерацию в ВКР (сквозная нумерация: 1, 2, 3, ..., 10). В печатном экземпляре рисунки оформляются в черно-белом цвете.

Например:

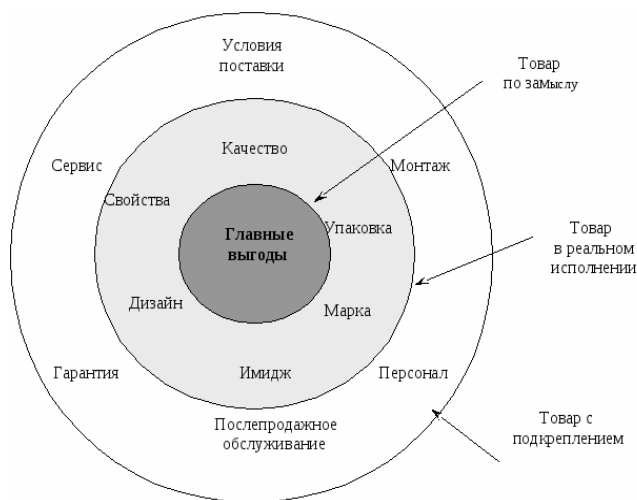


Рис. 1. Трёхуровневая концепция продукта

Шрифт, используемый в таблицах, при необходимости может быть меньше основного, но не менее 10 пт. Используется одинарный межстрочный интервал. Не допускается выделение курсивом или полужирным шрифтом заголовков граф и строк таблиц, а также самих табличных данных.

Все таблицы в тексте должны иметь сквозную нумерацию (сквозная нумерация: 1, 2, 3, ..., 10). Над таблицей с правого края листа помещается слово «Таблица» и ставится ее порядковый номер (1, 2, 3 и т.п.). Ниже, на следующей строке, указывается название таблицы. Название таблицы должно быть выровнено по центру. Точка в конце названия таблицы не ставится. После названия помещается сама таблица.

Например:

## Анализ внешней среды ОАО «БМФ»

| Факторы                 | Влияние на деятельность ОАО «БМФ»                                                                                                                                                                       |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Природно-географический | Дефицит сырья отсутствует. Тенденции удорожания энергоносителей (нефть, газ) существенного влияния не оказывают.                                                                                        |
| Экономический           | Наблюдается экономический рост. Объем ВРП области – 276,6 млн руб. Объем ВВП – 62 трлн 599,1 млрд руб.                                                                                                  |
| Демографический         | Численность населения области составляет 1 млн 232 тыс. 885 чел. Наблюдается небольшой рост рождаемости, что положительно влияет на деятельность предприятия, так как увеличивается спрос на продукцию. |
| Экологический           | Своей деятельностью ущерба экологии не наносит.                                                                                                                                                         |
| Научно-технический      | Предприятие расширяет ассортимент производимой продукции; осуществляет закупку нового оборудования; ведется контроль качества выпускаемой продукции.                                                    |

### 1.7. Оформление библиографического списка и приложений

Библиографический список должен содержать не менее 50 наименований источников и оформляется в соответствии с ГОСТ 7.0.100– 2018. Использованные источники указываются в конце работы перед приложениями. В список включаются только те источники, которые использовались при подготовке ВКР и на которые имеются ссылки в работе.

В Библиографическом списке источники указывается в следующем порядке:

- нормативные правовые акты (Конституция РФ, законы РФ, указы Президента РФ, постановления Правительства РФ, подзаконные нормативные акты);
- учебники, монографии, диссертации, статьи;
- интернет-ресурсы.

Нормативно-правовые акты располагаются по юридической силе (Конституция, ФКЗ, ФЗ, Указы Президента, Постановления Правительства, акты министерств и ведомств и т.д.). Учебники, монографии, диссертации, статьи, интернет-ресурсы проставляются в алфавитном порядке (авторов или названий). Все использованные источники должны быть пронумерованы арабскими цифрами и иметь сквозную нумерацию по всему списку источников. Источники, указанные в библиографическом списке (а также в ссылках) ВКР, должны быть не старше 5 лет с даты издания, периодические издания - не старше 3 лет. Исключение – классическая литература менеджмента.

Ссылки на литературные источники:

*Подстрочные ссылки* располагаются в конце каждой страницы. В этом случае для связи текстом используются цифры. Например: В тексте: Дошедшие до нас памятники, чаще всего представлены летописными сводами.<sup>1</sup>

В сноске:

<sup>1</sup> Менеджмент. История управления персоналом.- М., 2018.- С. 199.

Повторяющиеся сведения. Если в повторяющихся библиографических записях совпадают сведения, то во 2-ой и последних записях их заменяют словами «То же», «Там же».

*Затекстовые ссылки* оформляются как перечень библиографических записей, помещенных после текста. Связь библиографического списка с текстом осуществляется по номерам записей в библиографическом списке. Такие номера в тексте работы заключаются в

квадратные [ ] скобки, через запятую указываются страницы, где расположена цитата. Цифры в них указывают, под каким номером следует в библиографическом списке искать нужный документ. Например: [34, С.78].

При описании литературного источника следует руководствоваться ГОСТ Р 7.0.100–2018.

Пример оформления библиографического списка представлен в Приложении 7.

В приложениях используются материалы, дополняющие текст работы. Например, использованные для расчетов данные; таблицы и рисунки нестандартного формата (большего, чем А4) и т.д.

Приложения оформляются после библиографического списка, последовательно нумеруются арабскими цифрами в правом верхнем углу, например, «Приложение 1» и т.д. Страницы приложений не нумеруются. В тексте работы на все приложения должны быть приведены ссылки. Каждое приложение начинается с новой страницы.

## **2. Рекомендации по подготовке к защите выпускной квалификационной работы**

### **2.1 Порядок защиты выпускной квалификационной работы**

Кафедра составляет и согласовывает график защит выпускных квалификационных работ, состав комиссии по защите выпускных квалификационных работ. Состав Государственной экзаменационной комиссии по защите выпускной квалификационной работы утверждается ректором университета.

Магистрант представляет переплетенный текст работы на кафедру. Отзыв на выпускную квалификационную работу и рецензия на выпускную квалификационную работу вкладываются в работу. Выпускная квалификационная работа принимается только при наличии ее в распечатанном переплетенном виде.

*Процедура защиты выпускной квалификационной работы.*

Защита выпускной квалификационной работы проводится на открытом заседании ГЭК. Время защиты объявляется заранее. На защиту приглашаются научные руководители, рецензенты и все желающие.

Выпускная квалификационная работа представляется в печатном и электронном вариантах. К работе прилагаются следующие документы:

- отзыв научного руководителя;
- рецензия (приложение 5);;
- отчет на антиплагиат;
- справка о практической апробации результатов научного исследования, представленных в работе (желательно).

К защите автор выпускной квалификационной работы готовит мультимедийную презентацию работы (см. Приложение 8, 9), в которой отражаются:

- название выпускной квалификационной работы;
- имя автора и научного руководителя;
- актуальность проведенного исследования;
- основные результаты проведенного исследования;
- визуальный ряд, сопровождающий представление соответствующих этапов исследования;
- изложение новизны теоретических и практических результатов работы.

Все слайды презентации должны соответствовать тексту выпускной квалификационной работы. Кол-во слайдов в среднем 15-20. Раздаточный материал должен полностью соответствовать подготовленной презентации.

Председатель или заместитель председателя комиссии по защите ВКР после того как удостоверится на основе явочного листа с присутствием необходимого числа членов комиссии на защите, объявляет заседание открытым и сообщает присутствующим повестку дня работы комиссии, а также при необходимости напоминает порядок защиты.

Затем слово предоставляется магистранту, время его выступления должно составлять 15 – 20 минут. В своем докладе магистрант раскрывает актуальность выбранной темы, основную цель и обусловленные ею конкретные задачи, освещает научную новизну результатов исследования, обосновывает положения, выносимые на защиту и их практическое использование. Научно-практическую значимость исследования магистрант подтверждает полученными результатами.

После выступления автор отвечает на вопросы членов комиссии.

Далее выступает научный руководитель, который характеризует, насколько самостоятельно, творчески относился магистрант к выполнению своего исследования и отмечает соответствие работы установленным требованиям.

Затем слово предоставляется рецензенту (желательно) для краткой характеристики и оценки работы, после чего начинается её обсуждение.

Затем слово членам комиссии и присутствующим на защите.

В заключение слово предоставляется магистранту, который отвечает на замечания рецензента и вопросы членов комиссии и присутствующих.

После того, как защита всех ВКР, внесенных в повестку дня работы комиссии, состоялись, проводится обсуждение работ и выставление оценок, которое осуществляется членами комиссии в режиме закрытого совещания. Решение об оценке защиты ВКР магистранта принимается голосованием. После этого оценки вносятся в итоговый протокол заседания комиссии по защите ВКР и оглашается магистрантам и присутствующим при защите.

Результаты защиты выпускной квалификационной работы определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Результаты выпускной квалификационной работы могут быть рекомендованы к публикации или внедрению.

Решение о выставляемой оценке принимается на закрытом заседании ГЭК простым большинством голосов членов комиссии, участвующих в заседании.

Результаты защиты объявляются по завершению процедуры защиты выпускной квалификационной работы и обсуждения оценки членами ГЭК и оформляются протоколом заседания ГЭК.

Результаты защиты оцениваются по всей совокупности имеющихся данных, в том числе:

1. По содержанию выпускной квалификационной работы;
2. Оформлению выпускной квалификационной работы;
3. Докладу выпускника;
4. Ответам выпускника на вопросы при защите;
5. Характеристике выпускника научным руководителем работы;
6. Рецензии на работу.

Магистранты, получившие оценка «неудовлетворительно» допускаются к повторной защите выпускной квалификационной работы не ранее, чем через год. При этом по решению комиссии может быть предоставлено право защищать ту же работу повторно, с соответствующими доработками, или разрабатывать новую тему.

## **2.2. Критерии оценки по итогам защиты выпускной квалификационной работы**

По окончании защиты всех магистрантов проводится закрытое совещание членов ГЭК, на котором обсуждаются результаты защиты, и выставляется окончательная оценка за выпускную квалификационную работу (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно).

**Оценка «Отлично»** выставляется если: ВКР выполнена на актуальную тему, четко формализованы цель и задачи исследования, раскрыта суть проблемы с систематизацией точек зрения авторов и выделением научных направлений, оценкой их общности и различий, обобщением отечественного и зарубежного опыта. Изложена собственная позиция. Стиль изложения научный со ссылками на источники. Достоверность выводов базируется на

глубоком анализе объекта исследования не менее чем за 3 года с применением статистических и экономико-математических методов, факторного анализа. Комплекс авторских предложений и рекомендаций аргументирован, обладает новизной и практической значимостью. Результаты исследования апробированы на научно-практических конференциях международного, всероссийского или регионального уровня, отражены в региональных, общероссийских и/или зарубежных научных изданиях, доступных широкой научной общественности (не менее 3 научных работ, выполненных в форме тезисов научных конференций и/или статей в изданиях соответствующего профиля). Кроме того, результаты работы использованы в деятельности организации-объекта исследования, есть справка о внедрении. Руководителем работа оценена положительно. Рецензент оценил работу положительно. В ходе защиты магистрант продемонстрировал свободное владение материалом, уверенно излагал результаты исследования, представил презентацию, в достаточной степени отражающую суть ВКР, осмысленно, квалифицировано и полно ответил на вопросы членов Государственной комиссии.

**Оценка «Хорошо»** выставляется за выпускную квалификационную работу, если: ВКР выполнена на актуальную тему, четко формализованы цель и задачи исследования, суть проблемы раскрыта с систематизацией точек зрения авторов, обобщением отечественного и(или) зарубежного опыта с определением собственной позиции. Стиль изложения научный со ссылками на источники. Достоверность выводов базируется на анализе объекта исследования не менее чем за 3 года с применением методов сравнения процессов в динамике и другими объектами (со средними российскими показателями и т.п.), факторного анализа. Комплекс авторских предложений и рекомендаций аргументирован, обладает практической значимостью. Отдельные результаты исследования апробированы на научно-практических конференциях международного, всероссийского или регионального уровня, отражены в региональных, общероссийских и/или зарубежных научных изданиях, доступных широкой научной общественности (1-2 научных работы, выполненные в форме тезисов научных конференций и/или статей в изданиях соответствующего профиля). Результаты работы использованы в деятельности организации-объекта исследования. Руководителем работа оценена положительно. Рецензент оценил работу положительно. В ходе защиты магистрант уверенно излагал результаты исследования, представил презентацию, в достаточной степени отражающую суть диссертации. Однако были допущены незначительные неточности при изложении материала, не искажающие основного содержания по существу, презентация имеет неточности, ответы на вопросы при обсуждении работы были недостаточно полными.

**Оценка «Удовлетворительно»** выставляется за выпускную квалификационную работу, если: ВКР выполнена на актуальную тему, формализованы цель и задачи исследования, тема раскрыта, изложение описательное со ссылками на источники, однако нет увязки сущности темы с наиболее значимыми направлениями решения проблемы и применяемыми механизмами или методами. В аналитической части ВКР объект исследован в статике без применения методов сравнения процессов в динамике. В проектной части сформулированы предложения и рекомендации, которые носят общий характер или недостаточно аргументированы. Руководителем работа оценена удовлетворительно. Рецензент оценил работу положительно. В ходе защиты допущены неточности при изложении материала, достоверность некоторых выводов не доказана. Отсутствие презентации. Автор недостаточно продемонстрировал способность разобраться в конкретной практической ситуации.

**Оценка «Неудовлетворительно»** выставляется за выпускную квалификационную работу, если тема ВКР раскрыта не полностью, нет увязки сущности темы с наиболее значимыми направлениями решения проблемы и применяемыми механизмами или методами. В аналитической части ВКР объект исследован фрагментарно, имеются ошибки в расчетах. В проектной части сформулированы предложения и рекомендации общего характера, которые недостаточно аргументированы. Допущены неточности при изложении

материала, достоверность некоторых выводов вызывает сомнения в авторстве. Результаты исследования не апробированы. Автор не может разобраться в конкретной практической ситуации, не обладает достаточными знаниями и практическими навыками для профессиональной деятельности.

## Приложение 1

Заведующему кафедрой менеджмента

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество)  
от обучающегося \_\_\_ курса (за)очной формы обучения

\_\_\_\_\_ (фамилия, имя, отчество обучающегося)  
Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) \_\_\_\_\_

### ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу утвердить тему выпускной квалификационной работы: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ (дата)

\_\_\_\_\_ (подпись обучающегося)

Контактные данные обучающегося:

Тел.:

Адрес эл. почты:

Утвердить тему ВКР и назначить научным руководителем

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(ученая степень, должность) (подпись) (Фамилия И.О.)

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_  
(подпись) (Фамилия И.О.)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
(дата)



**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

**Кафедра менеджмента**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент**

**ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ТОРГОВЫЙ ДОМ»)**

**Исполнитель:**

магистрант 2 курса очной формы обучения  
Иванов Андрей Владимирович

Подпись \_\_\_\_\_

**Научный руководитель:**

кандидат экономических наук, доцент  
Петров Петр Петрович

Подпись \_\_\_\_\_

**Руководитель образовательной программы:**

кандидат экономических наук, доцент  
Кожина Вероника Олеговна

Подпись \_\_\_\_\_

Работа допущена к защите  
решением заседания кафедры  
Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_ /

Москва – 20\_\_

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**ЗАДАНИЕ  
по подготовке  
выпускной квалификационной работы**

**Обучающемуся** \_\_\_\_\_  
(ФИО полностью)

**Тема:** \_\_\_\_\_

**Содержание ВКР (перечень подлежащих разработке вопросов) и сроки  
выполнения**

| Наименование этапа ВКР                                                        | Содержание этапа ВКР | Срок выполнения этапа ВКР |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------|
| Введение                                                                      |                      |                           |
| Теоретические и методологические аспекты изучаемой проблемы                   |                      |                           |
| Анализ состояния изучаемой проблемы на объекте исследования                   |                      |                           |
| Разработка рекомендаций по решению изучаемой проблемы на объекте исследования |                      |                           |
| Заключение                                                                    |                      |                           |
| Библиографический список                                                      |                      |                           |

**Срок сдачи исполнителем законченной работы на кафедру за 15 дней до защиты в соответствии с графиком ГИА**

**Подпись научного руководителя:** \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
(подпись) (ученая степень, звание, ФИО)

**Задание принял к исполнению:** \_\_\_\_\_ « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
(подпись) (дата)

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

**ОТЗЫВ**  
**научного руководителя на работу обучающегося**

---

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

Кафедра менеджмента

(Фамилия, Имя, Отчество) обучающегося

Выпускная квалификационная работа на тему: \_\_\_\_\_

Научный руководитель \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество, должность, место работы)

Подпись научного руководителя \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**РЕЦЕНЗИЯ**  
на выпускную квалификационную работу  
обучающегося \_\_ курса очной / заочной формы обучения  
группы \_\_\_\_\_

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент  
Кафедра менеджмента

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество)

Выпускная квалификационная работа на тему: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

ТЕКСТ РЕЦЕНЗИИ

Рецензент ВКР \_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество – полностью; должность, место работы, ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии))

Подпись рецензента \_\_\_\_\_ М.П.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## Содержание

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| Введение.....                                            | 3  |
| 1 Разработка программы позиционирования товара.....      | 6  |
| 1.1 Понятие «позиционирование товара» в маркетинге ..... | 6  |
| 1.2 .....                                                | 10 |
| 1.3 .....                                                | 24 |
| 2 .....                                                  | 30 |
| 2.1 .....                                                | 30 |
| 2.2 .....                                                | 43 |
| 2.3 .....                                                | 50 |
| 3 .....                                                  | 62 |
| 3.1 .....                                                | 62 |
| 3.2 .....                                                | 71 |
| 3.3 .....                                                | 82 |
| Заключение .....                                         | 90 |
| Библиографический список.....                            | 94 |
| Приложения.....                                          | 99 |

## Библиографический список

### Нормативные правовые акты

1. Российская Федерация. Законы. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон № 131-ФЗ: [принят Государственной думой 16 сентября 2003 года: одобрен Советом Федерации 24 сентября 2003 года]. (посл. ред. от 20.06.2002 г.) - Москва: Проспект; Санкт-Петербург: Кодекс. 2017. - 158 с.; 20 см. - 1000 экз. - ISBN 978-5-392-26365-3. - Текст: непосредственный.

2. Российская Федерация. Законы. Уголовный кодекс Российской Федерации: УК: текст изменениями и дополнениями на 1 августа 2017 года: [принят Государственной думой 24 мая 1996 года: одобрен Советом Федерации 5 июня 1996 года]. (посл. ред. от 06.12.2002 г.)- Москва: Эксмо, 2017. - 350 с.: 20 см. - (Актуальное законодательство). - 3000 экз. - ISBN 978-5-04-004029-2. - Текст: непосредственный.

### Учебники, монографии, диссертации, статьи

3. Игнатъев, С. В. Принципы экономико-финансовой деятельности нефтегазовых компаний: учебное пособие / С. В. Игнатъев. И. А. Мешков: Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации. Международный институт энергетической политики дипломатии. Кафедра глобальной энергетической политики и энергетической безопасности. - Москва: МГИМО (университет), 2023. - 144. [1] с.: ил.; 29 см. - Библиогр. с. 131-133. - 110 экз. - ISBN 978-5-9228-1632-8. - Текст: непосредственный.

4. Попов, В. П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) : учебник / В. П. Попов, И. В. Крайнюченко. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

5. Распределенные интеллектуальные информационные системы и среды: монография / А. Н. Швецов., А. А. Суконщиков, Д. В. Кочкин [и др.]: Министерство образования и науки Российской Федерации. Вологодский государственный университет. - Курск: Университетская книга. 2021. - 196 с.: ил.; 20 см. - Библиогр: с. 192-196. - 500 экз. - ISBN 978-5-9909988-3-4. - Текст: непосредственный.

6. Управленческий учет и контроль строительных материалов и конструкций: монография / В. В. Говдя. Ж. В. Дегальцева. С. В. Чужинов. С. А. Шулепина: под общей редакцией В. В. Говдя: Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Кубанский государственный аграрный

университет им. И. Т. Трубипина. - Краснодар: КубГАУ. 2022. - 149 с.: ил.; 20 см. - Авт. указаны на обороте тит. л. - Библиогр: с. 139-149. - 500 экз. - ISBN 978-5-9500276-6-6. - Текст: непосредственный.

### **Интернет-ресурсы**

7. Правительство Российской Федерации; официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. – URL: <http://government.ru> (дата обращения: 19.07.2023). - Текст: электронный.

8. Электронная библиотека: библиотека диссертаций: сайт / Российская государственная библиотека. - URL: <http://diss.rsl.ru/?lang=ru> (дата обращения: 20.07.2023). - Режим доступа: для зарегистрир. читателей РГБ. - Текст: электронный.

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра менеджмента

**РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ**

**к выпускной квалификационной работе**

на тему:

Организация предпринимательской деятельности в розничной торговле  
(на примере ООО «Торговый дом»)

Направление подготовки: 38.04.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль): Организация и управление предпринимательской деятельностью  
Квалификация (степень) выпускника: магистр

**Автор работы:**

магистрант группы – \_\_\_\_\_

форма обучения - \_\_\_\_\_

Иванов Андрей Владимирович

Подпись \_\_\_\_\_

**Руководитель работы:**

кандидат экономических наук, доцент

Подпись \_\_\_\_\_

**Руководитель образовательной программы:**

кандидат экономических наук, доцент

Подпись \_\_\_\_\_

**Заведующий кафедрой:**

кандидат экономических наук, доцент

Подпись \_\_\_\_\_

Москва

20 \_\_\_\_



**Рекомендации для подготовки доклада на защите ВКР**

Доклад необходимо подготовить по следующей схеме:

1. Обращение: Уважаемый Председатель и члены Государственной экзаменационной комиссии! Вашему вниманию предлагается выпускная квалификационная работа на тему...
2. В двух-трех предложениях дается характеристика *актуальности темы*.
3. *Указывается цель выпускной квалификационной работы* - формулируется цель из введения выпускной работы.
4. Для достижения поставленной цели в работе указаны *следующие задачи*... Задачи исследования формулируются с использованием названий разделов. При этом в формулировке должны присутствовать глаголы типа - изучить, рассмотреть, раскрыть, сформулировать, проанализировать, определить и т.п.
5. *Проведенное исследование дает возможность сделать следующие выводы и предложения*... Далее из каждого раздела используются выводы или формулировки, характеризующие результаты. Здесь можно демонстрировать плакаты, слайды (если есть). При демонстрации плакатов не следует читать текст, изображенный на них. Надо только описать изображение в одной-двух фразах. Если демонстрируются графики, то их надо назвать и констатировать тенденции, просматриваемые на графиках. При демонстрации диаграмм обратить внимание на обозначение сегментов, столбцов и т.п. Графический материал должен быть наглядным и понятным со стороны. Текст, сопровождающий диаграммы и гистограммы, должен отражать лишь конкретные выводы. Объем этой части доклада не должен превышать 1,5-2 страницы печатного текста.
6. *Завершается доклад словами*: Доклад окончен, спасибо за внимание