

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор по образовательной  
деятельности

\_\_\_\_\_ С.Т. Князев  
«\_\_» \_\_\_\_\_

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

Код модуля	Модуль
1157364	Актуальные вопросы корпоративного менеджмента

Екатеринбург

<b>Перечень сведений о рабочей программе модуля</b>	<b>Учетные данные</b>
<b>Образовательная программа</b> 1. Международный и корпоративный менеджмент	<b>Код ОП</b> 1. 38.03.02/33.01
<b>Направление подготовки</b> 1. Менеджмент	<b>Код направления и уровня подготовки</b> 1. 38.03.02

Программа модуля составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Ружанская Людмила Станиславовна	доктор экономических наук, доцент	Заведующий кафедрой	Международной экономики и менеджмента

**Согласовано:**

Управление образовательных программ

Р.Х. Токарева

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОДУЛЯ Актуальные вопросы корпоративного менеджмента

## 1.1. Аннотация содержания модуля

Дисциплины модуля формируют траекторию «Корпоративный менеджмент». Модуль завершается проектом по модулю, который является междисциплинарным по своей сути. Дисциплины модуля объединены в блоки, связанные со стратегиями изменений в корпорациях, а также же финансовый анализ и управление затратами компании в связи с проводимыми изменениями. Цель курса Бизнес-аналитика состоит в формировании у студентов знаний в области методологии и практики аналитики бизнес-процессов. Целью изучения дисциплины Бюджетирование является ознакомление с инструментами планирования и контроля за поступлением и расходованием средств, формированием финансового результата и прогнозирование будущего финансового состояния компании. Целью изучения дисциплины Стратегический анализ и моделирование бизнеса является формирование у студентов знаний о методах стратегического анализа и связанных с ними методах оценки стоимости компании. Целью изучения дисциплины Управление затратами является формирование у студентов практических навыков, необходимых для успешного управления затратами предприятия, принятия адекватных управленческих решений, в том числе в условиях неопределенности и снижения неэффективных затрат. Цель изучения дисциплины Управление изменениями – сформировать у обучающихся представление о необходимости внедрения изменений в организациях и преодоления сопротивлений изменениям. Целью освоения дисциплины «Управление качеством» является формирование у студентов компетенций, направленных на целостное системное представление об управлении качеством как современной концепции управления, а также умений и навыков в области управления качеством продукции, услуг, работ в деятельности отечественных предприятий. Цель дисциплины Управление проектами заключается в формировании у студентов системы знаний о современных подходах к проектному управлению, принятию грамотных управленческих решений на всех стадиях жизненного цикла проекта в современных условиях российской экономики.

## 1.2. Структура и объем модуля

Таблица 1

№ п/п	Перечень дисциплин модуля в последовательности их освоения	Объем дисциплин модуля и всего модуля в зачетных единицах
1	Управление проектами	3
2	Управление качеством	3
3	Бюджетирование	3
4	Управление затратами	3
5	Стратегический анализ и моделирование бизнеса	3
6	Управление изменениями	3
7	Бизнес-аналитика	3

8	Проект по модулю «Актуальные вопросы корпоративного менеджмента»	3
ИТОГО по модулю:		24

### 1.3. Последовательность освоения модуля в образовательной программе

<b>Пререквизиты модуля</b>	Не предусмотрены
<b>Постреквизиты и кореквизиты модуля</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Устойчивое развитие корпораций</li> <li>2. Основы корпоративного менеджмента</li> <li>3. Стратегическое управление организацией</li> <li>4. Специальные вопросы корпоративного менеджмента</li> </ol>

### 1.4. Распределение компетенций по дисциплинам модуля, планируемые результаты обучения (индикаторы) по модулю

Таблица 2

<b>Перечень дисциплин модуля</b>	<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Планируемые результаты обучения (индикаторы)</b>
1	2	3
Бизнес-аналитика	ПК-2 - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	<p>З-1 - Знать способы и средства сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p> <p>У-1 - Самостоятельно осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p> <p>П-1 - Владеть навыками сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p>
	ПК-5 - Способен использовать при	З-1 - Знать современные информационные технологии и программные средства,

	решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ У-1 - Уметь использовать современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ для решения профессиональных задач П-1 - Владеть современными информационными технологиями и программными средствами, включая управление крупными массивами данных для решения профессиональных задач
Бюджетирование	ПК-2 - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	З-1 - Знать способы и средства сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем У-1 - Самостоятельно осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем П-1 - Владеть навыками сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
Проект по модулю «Актуальные вопросы корпоративного менеджмента»	ПК-1 - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории	З-1 - Знать основы организационной и управленческой теории У-1 - Уметь применять положения организационно-управленческой теории к решению профессиональных задач П-1 - Владеть методами и инструментами организационно-управленческой теории для решения профессиональных задач
	ПК-2 - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных	З-1 - Знать способы и средства сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного

	<p>управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p>	<p>инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p> <p>У-1 - Самостоятельно осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p> <p>П-1 - Владеть навыками сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</p>
	<p>ПК-3 - Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>З-1 - Основные методы анализа внутренней и внешней среды организации</p> <p>З-2 - Признаки социальной значимости организационно-управленческих решений</p> <p>У-1 - Осуществлять анализ факторов внутренней и внешней среды</p> <p>У-2 - Использовать результаты анализа факторов среды для разработки и реализации организационно-управленческих решений</p> <p>У-3 - Учитывать социальную значимость и возможные последствия для обоснования организационно-управленческих решений</p> <p>П-1 - Опыт использования результатов анализа факторов внутренней и внешней среды и социальной значимости для обоснования организационно-управленческих решений</p> <p>Д-1 - Демонстрировать социальную ответственность за принимаемые организационно-управленческие решения</p>
	<p>ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений</p>	<p>З-1 - Способы выявления и оценки новых рыночных возможностей развития организаций</p> <p>З-2 - Методы планирования в функциональных областях деятельности предприятия</p> <p>У-1 - Выбирать варианты проектов и решений с учетом их эффективности для</p>

	<p>деятельности и организаций</p>	<p>различных сценариев реализации, рыночной конъюнктуры</p> <p>У-2 - Использовать методы разработки бизнес-планы</p> <p>П-1 - Владеть навыками оценки эффективности проектов</p> <p>П-2 - Иметь опыт разработки бизнес-планов</p>
	<p>ПК-5 - Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ</p>	<p>З-1 - Знать современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ</p> <p>У-1 - Уметь использовать современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ для решения профессиональных задач</p> <p>П-1 - Владеть современными информационными технологиями и программными средствами, включая управление крупными массивами данных для решения профессиональных задач</p>
	<p>ПК-6 - Способен решать профессиональные задачи с применением методов финансового и инвестиционного менеджмента, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>	<p>З-1 - Знать теорию и методологию финансового и инвестиционного менеджмента</p> <p>У-1 - Уметь решать профессиональные задачи с применением методов финансового и инвестиционного менеджмента, в том числе при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p> <p>П-1 - Владеть методами и инструментами финансового и инвестиционного менеджмента, в том числе при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>
<p>Стратегический анализ и моделирование бизнеса</p>	<p>ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений</p>	<p>З-1 - Способы выявления и оценки новых рыночных возможностей развития организаций</p> <p>З-2 - Методы планирования в функциональных областях деятельности предприятия</p>

	деятельности и организаций	<p>У-1 - Выбирать варианты проектов и решений с учетом их эффективности для различных сценариев реализации, рыночной конъюнктуры</p> <p>У-2 - Использовать методы разработки бизнес-планы</p> <p>П-1 - Владеть навыками оценки эффективности проектов</p> <p>П-2 - Иметь опыт разработки бизнес-планов</p>
Управление затратами	ПК-6 - Способен решать профессиональные задачи с применением методов финансового и инвестиционного менеджмента, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	<p>З-1 - Знать теорию и методологию финансового и инвестиционного менеджмента</p> <p>У-1 - Уметь решать профессиональные задачи с применением методов финансового и инвестиционного менеджмента, в том числе при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p> <p>П-1 - Владеть методами и инструментами финансового и инвестиционного менеджмента, в том числе при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>
Управление изменениями	ПК-3 - Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	<p>З-1 - Основные методы анализа внутренней и внешней среды организации</p> <p>З-2 - Признаки социальной значимости организационно-управленческих решений</p> <p>У-2 - Использовать результаты анализа факторов среды для разработки и реализации организационно-управленческих решений</p> <p>У-3 - Учитывать социальную значимость и возможные последствия для обоснования организационно-управленческих решений</p> <p>П-1 - Опыт использования результатов анализа факторов внутренней и внешней среды и социальной значимости для обоснования организационно-управленческих решений</p> <p>Д-1 - Демонстрировать социальную ответственность за принимаемые организационно-управленческие решения</p>



Управление качеством	ПК-1 - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории	З-1 - Знать основы организационной и управленческой теории У-1 - Уметь применять положения организационно-управленческой теории к решению профессиональных задач П-1 - Владеть методами и инструментами организационно-управленческой теории для решения профессиональных задач
Управление проектами	ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	З-2 - Методы планирования в функциональных областях деятельности предприятия У-1 - Выбирать варианты проектов и решений с учетом их эффективности для различных сценариев реализации, рыночной конъюнктуры П-1 - Владеть навыками оценки эффективности проектов

### 1.5. Форма обучения

Обучение по дисциплинам модуля может осуществляться в очной, очно-заочной и заочной формах.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Управление проектами**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Ильшева Марина Анатольевна	кандидат экономических наук, доцент	Доцент	маркетинга

**Рекомендовано учебно-методическим советом института** Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Илышева Марина Анатольевна, Доцент, маркетинга

## 1.1. Технологии реализации, используемые при изучении дисциплины модуля

- Традиционная (репродуктивная) технология
- Разноуровневое (дифференцированное) обучение
  - Базовый уровень

*\*Базовый I уровень – сохраняет логику самой науки и позволяет получить упрощенное, но верное и полное представление о предмете дисциплины, требует знание системы понятий, умение решать проблемные ситуации. Освоение данного уровня результатов обучения должно обеспечить формирование запланированных компетенций и позволит обучающемуся на минимальном уровне самостоятельности и ответственности выполнять задания;*

*Продвинутый II уровень – углубляет и обогащает базовый уровень как по содержанию, так и по глубине проработки материала дисциплины. Это происходит за счет включения дополнительной информации. Данный уровень требует умения решать проблемы в рамках курса и смежных курсов посредством самостоятельной постановки цели и выбора программы действий. Освоение данного уровня результатов обучения позволит обучающемуся повысить уровень самостоятельности и ответственности до творческого применения знаний и умений.*

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

Код раздела, темы	Раздел, тема дисциплины*	Содержание
P1	Управление проектами – основные понятия и определения. Классификация проектов. Цели и стратегии проекта. Критерии успеха и неудач. Окружение проекта.	Управление проектами как специальная область профессиональной деятельности. Основные понятия и определения: проекты, управление проектами. Классификация проектов. Монопроекты, программы, мультипроекты, мегапроекты, портфели проектов. Определение целей проекта и путей их достижения – стратегий. Условия успеха и причины возможных неудач проекта. Факторы ближнего, дальнего окружения и внутренней среды проекта.
P2	Фазы и жизненный цикл проекта. Функциональные области управления проектом. Структуры проекта.	Основные фазы жизненного цикла проекта. Связь жизненных циклов организации, продукта и проекта. Основные функции управления проектом: управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью, управление персоналом, управление качеством, управление рисками, управление коммуникациями, управление контрактами. Модели структурной декомпозиции проекта: структурная декомпозиция работ, дерево целей, дерево исполнителей, дерево ресурсов, дерево стоимости, дерево рисков, дерево контрактов. Правила декомпозиции. Матрицы соответствия.
P3	Участники проекта. Команда проекта. Управляющий проектом. Правовое обеспечение проекта.	Состав участников проекта. Команда проекта, фазы жизненного цикла команды проекта. Управляющий проектом, его роль в достижении целей проекта. Этический кодекс управляющего. Правовое обеспечение проекта – основные положения.

<b>P4</b>	Системная модель управления проектами. Стадии управления проектами.	Системная модель управления проектами: объекты управления, субъекты управления, процесс управления. Стадии управления проектами: инициализация проекта, планирование, организация и исполнение, анализ и регулирование реализации проекта, закрытие проекта.
<b>P5</b>	Формирование концепции проекта по функциональным областям управления	Формирование концепции предметной области проекта. Задачи, решаемые при формировании концепций по времени, стоимости, качеству, команде, рискам, коммуникациям и контрактам проекта. Отражение в бизнес-плане основных функциональных областей проекта: концепция бизнеса (описание замысла проекта), план маркетинга, организационный и производственный план проекта, потенциальные риски проекта, финансовый план, оценка экономической эффективности проекта.
<b>P6</b>	Планирование проекта по времени, стоимости, качеству и другим функциональным областям.	Планирование проекта по временным параметрам: определение состава работ проекта, оценка продолжительности работ, установление последовательности работ, построение сетевых моделей, их оптимизация по критериям «сжатия» и «сглаживания», календарный план проекта. Планирование стоимости проекта: планирование ресурсов, составление сметы затрат, оценка стоимости проекта, формирование бюджета, составление плана финансирования. Задачи, решаемые при планировании остальных функциональных областей.
<b>P7</b>	Организация и исполнение проекта по функциональным областям управления.	Организация системы управления проектом по всем функциональным областям. Контроль выполнения работ, необходимых для организации системы управления и начала выполнения проекта. Обеспечение проекта фактической информацией по всем функциональным областям управления.
<b>P8</b>	Анализ и регулирование проекта по времени, стоимости, качеству, рискам и другим функциональным областям.	Анализ плановых и фактических показателей по функциональным областям. Выявление причин отклонений, разработка корректирующих воздействий. Прогнозирование дальнейшего хода выполнения проекта. Обоснование и внесение изменений в проект.
<b>P9</b>	Закрытие проекта. Анализ и оценка результатов, оценка эффективности управления по каждой функциональной области управления.	Завершение работ проекта. Анализ результатов по каждой функциональной области. Оценка эффективности управления каждой областью. Формирование архива проекта. Возможность использования накопленного опыта в дальнейшей проектной деятельности. Управление проектами в переходной экономике. Будущее управления проектами.

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения
Профессиональное воспитание	проектная деятельность	Технология образования в сотрудничестве	ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	П-1 - Владеть навыками оценки эффективности проектов
	учебно-исследовательская, научно-исследовательская	Технология «Портфолио работ»		
	профориентационная деятельность	Технология формирования уверенности и готовности к самостоятельной успешной профессиональной деятельности		
	целенаправленная работа с информацией для использования в практических целях	Технология проектного образования		

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

## 2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление проектами

#### Электронные ресурсы (издания)

1. Синенко, С. А.; Управление проектами : учебно-практическое пособие.; Московский государственный строительный университет, Ай Пи Эр Медиа, ЭБС АСВ, Москва; 2015; <http://www.iprbookshop.ru/40574.html> (Электронное издание)
2. Беликова, И. П.; Управление проектами : учебное пособие (краткий курс лекций).; Ставропольский государственный аграрный университет, Ставрополь; 2014; <http://www.iprbookshop.ru/47372.html> (Электронное издание)

#### Печатные издания

1. Вольфсон, Б. И.; Гибкое управление проектами и продуктами; Питер, Санкт-Петербург; 2015 (2 экз.)
2. Чекмарев, А. В.; Управление ИТ-проектами и процессами : учебное пособие для академического бакалавриата, обучающегося по инженерно-техническим и экономическим направлениям.; Юрайт, Москва; 2018 (1 экз.)
3. Бойкова, М. В.; Управление проектами : учебник.; Российская таможенная академия, Москва; 2018 (1 экз.)
4. Бойкова, М. В.; Управление проектами : учебник.; РИО Российской таможенной академии, Москва; 2018 (1 экз.)

#### Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

## Материалы для лиц с ОВЗ

Весь контент ЭБС представлен в виде файлов специального формата для воспроизведения синтезатором речи, а также в тестовом виде, пригодном для прочтения с использованием экранной лупы и настройкой контрастности.

### Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. [http:// www.dkvartal.ru](http://www.dkvartal.ru)
2. [http:// www.projectmanagement.ru](http://www.projectmanagement.ru)
3. [http:// www.sovnet.ru](http://www.sovnet.ru)

## 3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление проектами

**Сведения об оснащённости дисциплины специализированным и лабораторным оборудованием и программным обеспечением**

Таблица 3.1

№ п/п	Виды занятий	Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Периферийное устройство Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
2	Практические занятия	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		<p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	
3	Консультации	<p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
4	Текущий контроль и промежуточная аттестация	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
5	Самостоятельная работа студентов	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		санитарными правилами и нормами Подключение к сети Интернет	
--	--	---	--



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Управление качеством**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Баженов Игорь Алексеевич	кандидат технических наук, доцент	Доцент	маркетинга

**Рекомендовано учебно-методическим советом института** Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- **Баженов Игорь Алексеевич, Доцент, маркетинга**

## 1.1. Технологии реализации, используемые при изучении дисциплины модуля

- Традиционная (репродуктивная) технология
- Разноуровневое (дифференцированное) обучение
  - Базовый уровень

*\*Базовый I уровень – сохраняет логику самой науки и позволяет получить упрощенное, но верное и полное представление о предмете дисциплины, требует знание системы понятий, умение решать проблемные ситуации. Освоение данного уровня результатов обучения должно обеспечить формирование запланированных компетенций и позволит обучающемуся на минимальном уровне самостоятельности и ответственности выполнять задания;*

*Продвинутый II уровень – углубляет и обогащает базовый уровень как по содержанию, так и по глубине проработки материала дисциплины. Это происходит за счет включения дополнительной информации. Данный уровень требует умения решать проблемы в рамках курса и смежных курсов посредством самостоятельной постановки цели и выбора программы действий. Освоение данного уровня результатов обучения позволит обучающемуся повысить уровень самостоятельности и ответственности до творческого применения знаний и умений.*

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

Код раздела, темы	Раздел, тема дисциплины*	Содержание
P1	Качество как объект управления	Роль качества в условиях рыночной экономики. Социальная роль качества. Качество как социально-экономическая категория. Основная терминология. Анализ определений термина качества, в т.ч. по старой и действующей версии Международной организации по стандартизации (ISO). Эволюция подходов к управлению качеством. Анализ терминологии в свете эволюции подходов к управлению качеством. Понятия «контроль качества», «проверка качества», «политика руководства в области качества», «программа качества». Сущность понятия и структура системы менеджмента качества.
P2	Принципы современного управления качеством. Философия качества	Качество как относительное понятие. Невозможность обеспечения абсолютного качества. Качество как комплексное понятие. Качество как соответствие требованиям. Противоречивость взглядов на качество. Способы задания требований к качеству. Виды ограничений для показателей качества. Понятие допуска. Качество с позиции маркетолога, производителя и производственника. Зависимость качества и стоимости от величины допуска. Производственный допуск. Сущность методологии «Шесть сигм». Вклад выдающихся специалистов в развитие менеджмента качества. «Гуру» в области качества, значение их вклада в развитие менеджмента качества. Теория углубленных знаний Э.Деминга. Работа Э.Деминга «Выход из кризиса» и 14 принципов управления. Национальная премия Японии в

		области качества имени Э. Деминга. Премия Правительства Российской Федерации. Трилогия Дж. Джурана. Пять концептуальных принципов, сформулированных Ф. Кросби.
<b>P3</b>	Объекты управления качеством	Пирамида объектов управления качеством. Материальная продукция и услуги как объекты управления качеством. Сущность процессного подхода к управлению. Качество процессов и функций. Качество деятельности и организации в целом. Перенос акцентов с управления качеством продукцией на управление качеством процессов. Профилактика качества. Жизненный цикл продукции. Комплекс показателей качества для материальной продукции. Комплекс показателей качества для сферы услуг.
<b>P4</b>	Функции менеджмента качества	Стандарт ГОСТ Р ИСО 9000-2008 о терминологии в области качества. Функция планирования в менеджменте качества. Принципы установления целей при планировании качества. Функция управления качеством. Роль нормативной документации и должностных инструкций. Примеры содержания функции. Функция обеспечения качества. Создание уверенности в выполнении требований по качеству. Роль аудита качества. Функция улучшения качества, как постоянное совершенствование деятельности.
<b>P5</b>	Введение в квалиметрию. Измерение качества	Необходимость измерения качества. Введение в квалиметрию. Квалиметрия как наука об измерении качества. Квалиметрия и метрология. Понятие «показатель качества». Виды показателей качества и их классификация. Уровень качества.  Экспертные методы измерения качества. Сущность и целесообразность экспертных методов измерения и оценки качества. Бальные оценки. Ранжирование показателей качества. Формирование комплексных показателей на основе суммарного взвешенного рейтинга. Профиль качества продукции и организации в целом.
<b>P6</b>	Инструментарий и методы управления качеством. Введение в статистические методы управления качеством	Принцип принятия решений на основе фактов и роль статистических методов в его обеспечении. Сущность понятия «инструментарий». Показатели качества как случайные события и величины. Сущность выборочного метода в управлении качеством. Необходимость описания центральной тенденции и вариации. Статистические показатели центральной тенденции и вариации. Стабильность показателей и процессов. Семь инструментов управления качеством. Применение нормального закона распределения для управления качеством. Определение доли дефектных объектов.
<b>P7</b>	Экономика качества	Современный подход к анализу затрат, связанных с качеством. Цепная реакция Э.Деминга. Классификация затрат: затраты на обеспечение и проверку качества, затраты, связанные с внутренними и внешними несоответствиями. Анализ соотношения между составляющими затрат, связанных с качеством.

P8	Основные принципы TQM	<p>Ориентация на потребителя. Понятие внешнего и внутреннего потребителя. Сущность принципа ориентации на потребителя. Источники информации о потребностях потребителя. Организация сбора и использования информации о потребителе. Сущность и типовой процесс бенчмаркинга. Практические рекомендации по внедрению принципа.</p> <p>Постоянное улучшение. Алгоритм постоянного улучшения. Глобальные и малые изменения. Цикл постоянного улучшения (цикл Деминга). Практическая рекомендация принципа постоянного улучшения.</p> <p>Вовлечение всех сотрудников. Сущность и практическая реализация принципа. Другие принципы: процессный подход к управлению; процесс как преобразование ресурсов в продукцию (включая услуги); системный подход к менеджменту качества; роль и ответственность руководства в управлении качеством. Практические рекомендации по реализации принципов</p>
P9	Сущность и содержание стандартов серии ISO 9000 версии 2012 г.	<p>Сертификация. Закон Российской Федерации «О сертификации». Сертификат. Обязательная и добровольная сертификация. Общая процедура сертификации.</p> <p>Стандартизация. Значение стандартизации. Стандарт. Категории стандартов. Государственные органы по стандартизации и сертификации.</p> <p>Мотивы и масштабы сертификации систем менеджмента качества. Международная стандартизация. Роль и значение ISO как международной организации по стандартизации. Комитет по качеству ISO. Основные мотивы сертификации. Динамика сертификации в Российской Федерации. Содержание стандартов серии ISO9000:2000. Общая характеристика стандартов ISO9000, ISO9001, ISO9004 версии 20012 года. Краткий сравнительный анализ новой и старой версии стандартов. Основные требования к системам менеджмента качества, изложенные в стандарте ISO9001:2012. Организация и проведение сертификации. Методические рекомендации по разработке систем менеджмента качества. Проведение сертификации.</p>

### 1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Таблица 1.2

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения
Профессиональное воспитание	профориентационная деятельность	Технология образования в сотрудничестве	ПК-1 - Способен решать профессиональные	П-1 - Владеть методами и инструментами

	целенаправленная работа с информацией для использования в практических целях	Технология дебатов, дискуссий Технология «Портфолио работ»	задачи на основе знания (на промежуточном уровне) организационной и управленческой теории	организационно-управленческой теории для решения профессиональных задач
--	--	---	---	---

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

## **2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Управление качеством**

#### **Электронные ресурсы (издания)**

1. ; Управление качеством образования : учебное пособие.; Волгоградский государственный социально-педагогический университет, «Перемена», Волгоград; 2016; <http://www.iprbookshop.ru/58328.html> (Электронное издание)
2. Карпова, , Т. Ю.; Управление качеством : учебно-практическое пособие.; Челябинский государственный институт культуры, Челябинск; 2012; <http://www.iprbookshop.ru/56524.html> (Электронное издание)
3. Деева, , В. А.; Управление качеством : учебное пособие.; Юриспруденция, Москва; 2012; <http://www.iprbookshop.ru/8057.html> (Электронное издание)

#### **Печатные издания**

1. , Шестопап, Ю. Т., Дорофеев, В. Д., Шестопап, Н. Ю., Андреева, Э. А.; Управление качеством : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 657000 "Упр. качеством".; ИНФРА-М, Москва; 2011 (1 экз.)
2. Тебекин, А. В.; Управление качеством : учебник для бакалавров, обучающихся по направлению "Менеджмент".; Юрайт, Москва; 2012 (2 экз.)
3. Васин, С. Г.; Управление качеством. Всеобщий подход : учебник для академического бакалавриата по экономическим направлениям и специальностям.; Юрайт, Москва; 2014 (1 экз.)
4. Зайцев, Г. Н.; Управление качеством. Технологические методы управления качеством изделий : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200/23 - Менеджмент (производственный менеджмент (машиностроение) : стандарт третьего поколения.; Питер, Санкт-Петербург; 2014 (8 экз.)
5. Заика, И. Т.; Системное управление качеством и экологическими аспектами : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки 080200.68 "Менеджмент" (квалификация (степень) "Магистр").; Вузовский учебник, Москва; 2014 (1 экз.)
6. Глухов, В. В.; Управление качеством : учебник для бакалавров и магистров, обучающихся по укрупненной группе подготовки магистров "Металлургия, машиностроение и металлообработка" : стандарт третьего поколения.; Питер, Санкт-Петербург; 2015 (5 экз.)

#### **Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

#### **Материалы для лиц с ОВЗ**

Весь контент ЭБС представлен в виде файлов специального формата для воспроизведения синтезатором речи, а также в тестовом виде, пригодном для прочтения с использованием экранной лупы и настройкой контрастности.

### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

<http://www.dist-cons.ru/modules/qualmanage/section1.html>

<http://quality.eup.ru/MATERIALY7/uk.html>

<http://www.iso-cert.ru/>

[www.iso9001.ru](http://www.iso9001.ru)

<http://quality.eup.ru/MATERIALY8/6s-phil.htm>

<http://lib.urfu.ru/>

## **3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Управление качеством**

#### **Сведения об оснащённости дисциплины специализированным и лабораторным оборудованием и программным обеспечением**

Таблица 3.1

<b>№ п/п</b>	<b>Виды занятий</b>	<b>Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа</b>
1	Лекции	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
2	Практические занятия	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		<p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	
3	Консультации	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
4	Текущий контроль и промежуточная аттестация	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
5	Самостоятельная работа студентов	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		<p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	
--	--	--	--



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Бюджетирование**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Баженов Игорь Алексеевич	кандидат технических наук, доцент	Доцент	маркетинга

**Рекомендовано учебно-методическим советом института** Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- **Баженов Игорь Алексеевич, Доцент, маркетинга**

## 1.1. Технологии реализации, используемые при изучении дисциплины модуля

- Традиционная (репродуктивная) технология
- Разноуровневое (дифференцированное) обучение
  - Базовый уровень

*\*Базовый I уровень – сохраняет логику самой науки и позволяет получить упрощенное, но верное и полное представление о предмете дисциплины, требует знание системы понятий, умение решать проблемные ситуации. Освоение данного уровня результатов обучения должно обеспечить формирование запланированных компетенций и позволит обучающемуся на минимальном уровне самостоятельности и ответственности выполнять задания;*

*Продвинутый II уровень – углубляет и обогащает базовый уровень как по содержанию, так и по глубине проработки материала дисциплины. Это происходит за счет включения дополнительной информации. Данный уровень требует умения решать проблемы в рамках курса и смежных курсов посредством самостоятельной постановки цели и выбора программы действий. Освоение данного уровня результатов обучения позволит обучающемуся повысить уровень самостоятельности и ответственности до творческого применения знаний и умений.*

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

Код раздела, темы	Раздел, тема дисциплины*	Содержание
P1	Основные сведения о бюджетировании и бюджетном управлении	Бюджетирование, как составная часть управленческого учета. Управленческий учет и контроллинг. Взаимосвязь управленческого и бухгалтерского учета. Понятие бюджета. Понятие сметы. Ресурсы и активы предприятия. Значение и функции бюджетов в организации. Виды бюджетов: финансовые бюджеты, операционные бюджеты, специальные бюджеты, вспомогательные бюджеты. Бюджетный период. Локальные бюджеты. Сводный бюджет. Объекты составления локальных бюджетов. Методы бюджетирования: бюджетирование “сверху-вниз”, “снизу-вверх”, смешанное бюджетирование. Достоинства и недостатки методов. Делегирование полномочий, как составляющая бюджетного управления. Форма представления и регламент составления операционных бюджетов, как управленческое решение. Этапы бюджетного управления.
P2	Общие сведения о затратах	Расходная и доходная части бюджета. Понятие дохода и другие используемые термины. Сущность терминов “затраты”, ”издержки“, “расходы“. Понятие “фактор затрат”. Функции организации и целевые затраты. Затраты на маркетинговую деятельность, как пример целевых затрат. Отнесение затрат на заказ и отнесение затрат на продукт: краткая характеристика подходов.
P3	Прямые и косвенные издержки	Критерий разделения издержек на прямые и косвенные. Условность понятия “косвенные издержки” (накладные расходы). Проблемы и особенности калькулирования и

		распределения косвенных издержек. Примеры разделения издержек на прямые и косвенные.
<b>P4</b>	Классификация издержек по поведению	Поведение издержек во времени. Постоянные и переменные издержки. Полупеременные (условно-переменные) и полупостоянные (условно-постоянные) издержки. Примеры. Маржинальные затраты и поступления. Приростные (инкрементные) затраты и поступления. Валовая, операционная прибыль и маржинальный доход (прибыль). Вклад в покрытие. Влияние маржинальной прибыли на формирование расходной части бюджета.
<b>P5</b>	Классификация издержек для принятия решений по бюджетированию	Понятие релевантности. Релевантные и нерелевантные издержки и поступления. Устранимые и неустраимые затраты и поступления. Невозвратные издержки. Альтернативные (вмененные) издержки. Транзакционные затраты.
<b>P6</b>	Система операционных бюджетов организации	Типовой перечень и краткая характеристика операционных бюджетов организации. Бюджет продаж. Влияние цены и ассортиментной политики на доходы организации и бюджет продаж. Производственный бюджет. Бюджет товарно-материальных запасов и бюджет основных материалов. Административно-управленческий бюджет и бюджет коммерческих расходов. Особенности и роль бюджета маркетинговой деятельности. Подходы к прогнозированию продаж. Бюджет заработной платы.
<b>P7</b>	Принципы формирования операционных бюджетов	Анализ противоречий между целями бюджетов. Этапы составления операционных бюджетов. Управление процессом составления годового бюджета. Составление приростного бюджета. Составление бюджета с нулевой базой. Приростный бюджет с приоритетами. Принципы распределения косвенных издержек.
<b>P8</b>	Бюджетное управление по центрам ответственности	Понятие «Центр финансовой ответственности». Виды центров финансовой ответственности. Финансовая структура организации и структура управления. Анализ эффективности функционирования центров затрат, центров доходов, центров прибыли.
<b>P9</b>	Гибкие системы бюджетирования	Распределение затрат для целей бюджетирования. Ограниченность традиционных методов бюджетирования. Понятие гибкого бюджета. Роль косвенных издержек. Анализ отклонений косвенных издержек. Сущность гибкого бюджетного управления. Калькулирование затрат по видам деятельности. Методы ABC (Activity based costing) и ABB (Activity based budgeting). Проблемы, связанные с применением методов.

### 1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Таблица 1.2

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения
Профессиональное воспитание	проектная деятельность	Технология «Портфолио работ»	ПК-2 - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	П-1 - Владеть навыками сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
	профориентационная деятельность	Технология формирования уверенности и готовности к самостоятельной успешной профессиональной деятельности		
	целенаправленная работа с информацией для использования в практических целях	Технология проектного образования		

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

## 2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Бюджетирование

#### Электронные ресурсы (издания)

1. Виткалова, А. П.; Внутрифирменное бюджетирование : учебное пособие для бакалавров.; Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, Москва; 2019; <http://www.iprbookshop.ru/83131.html> (Электронное издание)
2. , Костюкова, Е. И.; Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы : учебное пособие.; Ставропольский государственный аграрный университет, Ставрополь; 2016; <http://www.iprbookshop.ru/76126.html> (Электронное издание)
3. , Кисель, Т. Н., Гриник, О. Д.; Бюджетирование на предприятии : методические указания к практическим занятиям и самостоятельной работе по направлениям подготовки 38.03.01 «экономика», 38.03.02 «менеджмент», профилям «экономика предприятий и организаций», «финансовый менеджмент», «менеджмент в инвестиционно-строительной сфере».; Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, Москва; 2017; <http://www.iprbookshop.ru/72581.html> (Электронное издание)
4. Стёпочкина, Е. А.; Финансовое планирование и бюджетирование : учебное пособие для слушателей программ профессиональной подготовки управленческих кадров.; Вузовское образование, Саратов; 2015; <http://www.iprbookshop.ru/29361.html> (Электронное издание)

#### Печатные издания

1. ; Бюджетирование: теория и практика : [учебное пособие по специальности "Бухгалтерский учет, анализ и аудит"].; КНОРУС, Москва; 2016 (1 экз.)
2. Юзвович, Л. И., Юзвович, Л. И.; Бюджетирование как метод управления финансовой деятельностью предприятия : монография.; Альфа Принт, Екатеринбург; 2018 (26 экз.)

3. Иванов, Е. А.; Бюджетирование в учетно-аналитических системах многосегментных организаций : монография.; ИНФРА-М, Москва; 2014 (1 экз.)

### **Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

#### **Материалы для лиц с ОВЗ**

Весь контент ЭБС представлен в виде файлов специального формата для воспроизведения синтезатором речи, а также в тестовом виде, пригодном для прочтения с использованием экранной лупы и настройкой контрастности.

#### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

<http://bud-tech.ru/budgeting.html>

<http://www.1cashflow.ru/process-byudzhetrovaniya-shag-za-shagom>

[http://www.profiz.ru/se/3\\_2010/Budzhetrovanie\\_metod\\_anal/](http://www.profiz.ru/se/3_2010/Budzhetrovanie_metod_anal/)

<http://www.1cashflow.ru/vnedrenie-byudzhetrovanie-na-primery-v-excel-i-ne-tolko>

<http://bud-tech.ru/bdr.html>

<http://www.cfin.ru/management/finance/budget/>

### **3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **Бюджетирование**

#### **Сведения об оснащённости дисциплины специализированным и лабораторным оборудованием и программным обеспечением**

Таблица 3.1

<b>№ п/п</b>	<b>Виды занятий</b>	<b>Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа</b>
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Периферийное устройство Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		санитарными правилами и нормами Подключение к сети Интернет	
2	Практические занятия	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Периферийное устройство Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
3	Консультации	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Персональные компьютеры по количеству обучающихся Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
4	Текущий контроль и промежуточная аттестация	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		Подключение к сети Интернет	
5	Самостоятельная работа студентов	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Управление затратами**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Соколовская Гульшат Равильевна	кандидат экономических наук, доцент	Доцент	Международной экономики и менеджмента

**Рекомендовано учебно-методическим советом института** Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.



# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Соколовская Гульшат Равильевна, Доцент, Международной экономики и менеджмента

## 1.1. Технологии реализации, используемые при изучении дисциплины модуля

- Традиционная (репродуктивная) технология
- Разноуровневое (дифференцированное) обучение
  - Базовый уровень

*\*Базовый I уровень – сохраняет логику самой науки и позволяет получить упрощенное, но верное и полное представление о предмете дисциплины, требует знание системы понятий, умение решать проблемные ситуации. Освоение данного уровня результатов обучения должно обеспечить формирование запланированных компетенций и позволит обучающемуся на минимальном уровне самостоятельности и ответственности выполнять задания;*

*Продвинутый II уровень – углубляет и обогащает базовый уровень как по содержанию, так и по глубине проработки материала дисциплины. Это происходит за счет включения дополнительной информации. Данный уровень требует умения решать проблемы в рамках курса и смежных курсов посредством самостоятельной постановки цели и выбора программы действий. Освоение данного уровня результатов обучения позволит обучающемуся повысить уровень самостоятельности и ответственности до творческого применения знаний и умений.*

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

Код раздела, темы	Раздел, тема дисциплины*	Содержание
P1	Понятие, цели, задачи, разделы и уровни управления затратами в системе управления прибылью	<p>Понятие, содержание, цели и задачи управления затратами в системе управления прибылью. Цели и задачи оперативного и стратегического управления затратами.</p> <p>Основные разделы управления затратами: прогнозирование и планирование (бюджетирование), организация деятельности, координирование и регулирование процессов, документирование и оперативный учет, финансовый учет, управленческий учет (контроллинг), мониторинг, калькулирование, налоговый учет, анализ, контроль внутренний, контроль внешний.</p> <p>Уровни управления (принятия управляющих решений) затратами: собственник (акционеры, участники), исполнительный орган, руководители, специалисты, исполнители бизнес-процессов. Профессиональное суждение в управлении затратами. Внутрифирменные структуры как центры ответственности.</p>
P2	Понятие затрат и их классификация	<p>Понятия затрат, расходов и себестоимости, принципиальные отличия этих понятий в разных сферах законодательства и нормативных актов. Международный и национальные подходы к определению состава, классификации, оценке затрат.</p> <p>Внутрифирменный глоссарий с целью стандартизации понятий</p>

		<p>на всех уровнях управления с учетом величины и отраслевой принадлежности экономического субъекта</p> <p>Классификация затрат: признаки, значение и особенности классификации для каждого из уровней и разделов управления. Прямые и косвенные, постоянные и переменные, релевантные и нерелевантные, регулируемые и нерегулируемые, контролируемые и неконтролируемые, эффективные и неэффективные, производительные и непроизводительные. Значение классификации по элементам затрат и статьям калькуляции, общее и принципиальные отличия. Существенные и значимые затраты применительно к разным уровням управления. Классификация затрат по центрам ответственности, центрам затрат и центрам прибыли.</p> <p>Влияние норм национального законодательства и профессионального суждения на отнесение затрат к классификационной группе. Интерпретация традиционных подходов к классификации затрат в свете появления прогрессивных технологий создания и обработки информации.</p>
<p><b>РЗ</b></p>	<p>Калькуляция себестоимости в системе управления затратами и прибылью</p>	<p>Традиционные подходы к расчету себестоимости продукта в системе управления затратами. Плановая, нормативная и отчетная калькуляция. Варианты расчета: нормативный, позаказный, попередельный, попроцессный. Калькулирование полной и неполной себестоимости (маржинальный метод). Их модификации и интерпретации с учетом развития технологий обработки информации. Распределение прямых и косвенных расходов между направлениями деятельности и объектами затрат (объектами калькулирования). Калькуляция себестоимости основного и сопряженного продукта. Влияние требований законодательства в сфере налогообложения и ценового регулирования на определение объектов калькулирования и структуры калькуляции.</p> <p>Детализация объекта калькуляции с учетом возможностей технологии обработки информации и потребностей управляющего органа. Выбор драйвера затрат и его актуализация с учетом целей, задач и уровня управления затратами. Отраслевые особенности калькуляции себестоимости.</p> <p>Анализ соотношения прибыли, объема продаж и затрат в системе калькулирования себестоимости. Безубыточность и точка безубыточности. Влияние этих показателей на реструктуризацию статей калькуляции себестоимости.</p> <p>Информационная база для прогнозных, плановых и фактических расчетов себестоимости. Бухгалтерский, управленческий и налоговый учет как основа формирования информации для калькуляции. Рациональность в выборе технологии создания и обработки информации.</p>

<p><b>P4</b></p>	<p>Особенности управления отдельными видами затрат</p>	<p>Стоимость внеоборотных и оборотных активов в затратах экономического субъекта. Оценка и списание стоимости активов в текущие затраты.</p> <p>Экономическая обоснованность и инструменты равномерного распределения затрат по периодам. Амортизация внеоборотных активов, оценочные резервы и расходы будущих периодов как инструменты обеспечения равномерного распределения затрат по нескольким периодам. Значение данного инструмента для управления прибылью, ценообразования, налоговых расчетов и расчетов по дивидендам.</p> <p>Затраты в части использования внеоборотных активов: оценка активов и определение срока полезного использования, способы амортизация, амортизационная премия, отнесение амортизации на объекты учета и объекты калькуляции.</p> <p>Материальные затраты: их состав, оценка и период признания. Стоимость приобретения и количественный расход как объекты непрерывного контроля данной категории затрат.</p> <p>Затраты на заработную плату и страховые взносы: оценка, отнесение на объект затрат. Ограничения в управлении этим видом затрат со стороны трудового законодательства и возможности отнесения на объекты затрат в составе прямого либо косвенного расхода.</p> <p>Стратегическое и оперативное управление каждым из видов затрат в свете их существенности и профессионального суждения управляющего центра.</p> <p>Потери и непроизводительные затраты. Их выявление, оценка, оперативный контроль и своевременные меры по предотвращению как основной резерв (фактор) снижения затрат экономического субъекта.</p>
<p><b>P5</b></p>	<p>Принятие прогнозных и оперативных управленческих решений в системе управления затратами</p>	<p>Критерии выбора решений в отношении состава затрат и стоимости ресурсов. Систематическая актуализация номенклатуры и объема продукции, работ, услуг, направленная на выбор ресурсосберегающих. Установление нижней границы цены и удельной маржинальной прибыли с целью установления лимита затрат. Лимитирующие факторы. Упущенная выгода. Релевантные затраты. Функционально-стоимостный анализ.</p> <p>Управляющий уровень (центр ответственности) принятия решений, критерии делегирования прав и обязанностей по принятию решений в отношении состава и стоимости затрат центрам ответственности разных уровней. Решения, принимаемые исключительно высшим уровнем управления – собранием акционеров (участников).</p> <p>Оптимизация состава и стоимости отдельных видов затрат (процессно-ориентированное управление, сравнение ключевых показателей с наилучшей практикой, реинжиниринг бизнес-</p>

		<p>процессов. Традиционный контроллинг и дискуссионные (проблемные) вопросы оптимизации затрат.</p> <p>Экономическое обоснование решений и их опубликование для внешнего и внутреннего пользователя.</p>
--	--	--

### 1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Таблица 1.2

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения
Профессиональное воспитание	<p>проектная деятельность</p> <p>целенаправленная работа с информацией для использования в практических целях</p>	<p>Технология формирования уверенности и готовности к самостоятельной успешной профессиональной деятельности</p> <p>Технология проектного образования</p>	<p>ПК-6 - Способен решать профессиональные задачи с применением методов финансового и инвестиционного менеджмента, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>	<p>П-1 - Владеть методами и инструментами финансового и инвестиционного менеджмента, в том числе при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

## 2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление затратами

#### Электронные ресурсы (издания)

1. Чернопятов, А. М.; Управление затратами : учебник.; Директ-Медиа, Москва, Берлин; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493594> (Электронное издание)
2. Лыжина, Н. В.; Управление затратами предприятия : учебное пособие.; Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), Казань; 2017; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=560829> (Электронное издание)

### Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

### Материалы для лиц с ОВЗ

Весь контент ЭБС представлен в виде файлов специального формата для воспроизведения синтезатором речи, а также в тестовом виде, пригодном для прочтения с использованием экранной лупы и настройкой контрастности.

### Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

## 3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление затратами

### Сведения об оснащении дисциплины специализированным и лабораторным оборудованием и программным обеспечением

Таблица 3.1

№ п/п	Виды занятий	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов  Рабочее место преподавателя  Доска аудиторная  Периферийное устройство  Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами  Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
2	Практические занятия	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов  Рабочее место преподавателя  Доска аудиторная  Периферийное устройство  Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		санитарными правилами и нормами Подключение к сети Интернет	
3	Консультации	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов  Рабочее место преподавателя  Персональные компьютеры по количеству обучающихся  Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами  Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
4	Текущий контроль и промежуточная аттестация	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов  Рабочее место преподавателя  Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами  Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
5	Самостоятельная работа студентов	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов  Персональные компьютеры по количеству обучающихся  Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами  Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Стратегический анализ и моделирование**  
**бизнеса**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Батина Ирина Николаевна	кандидат экономических наук, доцент	Доцент	Международной экономики и менеджмента
2	Стерхов Александр Викторович	без ученой степени, без ученого звания	Старший преподавате ль	Международной экономики и менеджмента

**Рекомендовано учебно-методическим советом института** Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.



# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Батина Ирина Николаевна, Доцент, Международной экономики и менеджмента
- Стерхов Александр Викторович, Старший преподаватель, Международной экономики и менеджмента

## 1.1. Технологии реализации, используемые при изучении дисциплины модуля

- Традиционная (репродуктивная) технология
- Разноуровневое (дифференцированное) обучение
  - Базовый уровень

*\*Базовый I уровень – сохраняет логику самой науки и позволяет получить упрощенное, но верное и полное представление о предмете дисциплины, требует знание системы понятий, умение решать проблемные ситуации. Освоение данного уровня результатов обучения должно обеспечить формирование запланированных компетенций и позволит обучающемуся на минимальном уровне самостоятельности и ответственности выполнять задания; Продвинутый II уровень – углубляет и обогащает базовый уровень как по содержанию, так и по глубине проработки материала дисциплины. Это происходит за счет включения дополнительной информации. Данный уровень требует умения решать проблемы в рамках курса и смежных курсов посредством самостоятельной постановки цели и выбора программы действий. Освоение данного уровня результатов обучения позволит обучающемуся повысить уровень самостоятельности и ответственности до творческого применения знаний и умений.*

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

Код раздела, темы	Раздел, тема дисциплины*	Содержание
P1	Информационный капитал и стратегические цели организации	Миссия, стратегическое видение, стратегические цели. Ключевые факторы успеха, ключевые показатели исполнения (KPI). Стратегическое управление на основе системы сбалансированных показателей (BSC). Нематериальный капитал: информационный капитал, отношенческий капитал, организационный капитал, человеческий капитал. Оценка стратегического соответствия информационного капитала
P2	Оценка интеллектуального капитала организации	Логика создания ценности. Цепь Портера. Мастерская создания ценности. Сеть создания ценности. Взвешивание интеллектуальных ресурсов организации (ресурсы отношений, информационные ресурсы, человеческие ресурсы, организационные ресурсы) по степени их важности для создания ценности организацией. Оценка количества и качества интеллектуальных ресурсов. Оценка эффективности взаимных трансформаций ресурсов. Эффекторный график.

Р3	Эволюция информационных систем	<p>Информационные системы и технологии, их роль и место в деятельности организации. История возникновения и развития информационных систем.</p> <p>Стандарты MRP, MRPII, ERP. Системы класса ERP и корпоративные информационные системы. Системы Business Intelligence (CPM, BPM). Системы управления знаниями.</p> <p>Модели данных. Базы данных. Хранилища данных.</p> <p>Типичные ошибки представлений о роли и возможностях информационных технологий</p>
Р4	Проблема оценки эффективности информационных систем	<p>Методы оценки эффективности информационных систем (обзор).</p> <p>Оценка эффективности использования информационных систем на основе деревьев решений (Applied Information Economic).</p> <p>Вероятностные модели оценки эффективности информационных систем на основе изменения поведения потребителей продукции и услуг фирмы.</p> <p>Трансфертное ценообразование как метод управления эффективностью информационных технологий.</p> <p>Метод наименьшей стоимости владения (ТСО)</p>

### 1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Таблица 1.2

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения
Профессиональное воспитание	<p>проектная деятельность</p> <p>учебно-исследовательская, научно-исследовательская</p> <p>профориентационная деятельность</p> <p>целенаправленная работа с информацией</p>	<p>Технология «Портфолио работ»</p> <p>Технология формирования уверенности и готовности к самостоятельной успешной профессиональной деятельности</p> <p>Технология проектного</p>	<p>ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p>	<p>П-1 - Владеть навыками оценки эффективности проектов</p> <p>П-2 - Иметь опыт разработки бизнес-планов</p>

	для использования в практических целях	образования		
--	--	-------------	--	--

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

## **2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Стратегический анализ и моделирование бизнеса**

#### **Электронные ресурсы (издания)**

1. , Кузнецова, , Е. Ю.; Современный стратегический анализ : учебное пособие.; Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, Екатеринбург; 2016; <http://www.iprbookshop.ru/68473.html> (Электронное издание)
2. Никифорова, , Л. Е.; Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты : учебное пособие.; Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», Новосибирск; 2017; <http://www.iprbookshop.ru/87162.html> (Электронное издание)
3. , Кузнецовой, , Е. Ю.; Современный стратегический анализ : учебное пособие для спо.; Профобразование, Уральский федеральный университет, Саратов, Екатеринбург; 2019; <http://www.iprbookshop.ru/87868.html> (Электронное издание)
4. Толикова, , Е. Э.; Современный стратегический анализ : практикум.; Российская таможенная академия, Москва; 2018; <http://www.iprbookshop.ru/93215.html> (Электронное издание)
5. Никифорова, , Л. Е.; Современный стратегический анализ : учебное пособие.; Ай Пи Ар Медиа, Москва; 2021; <http://www.iprbookshop.ru/108247.html> (Электронное издание)

### **Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

#### **Материалы для лиц с ОВЗ**

Весь контент ЭБС представлен в виде файлов специального формата для воспроизведения синтезатором речи, а также в тестовом виде, пригодном для прочтения с использованием экранной лупы и настройкой контрастности.

### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

Консультант плюс

## **3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Стратегический анализ и моделирование бизнеса**

#### **Сведения об оснащённости дисциплины специализированным и лабораторным оборудованием и программным обеспечением**

№ п/п	Виды занятий	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Лекции	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
2	Практические занятия	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
3	Консультации	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p>	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		Подключение к сети Интернет	
4	Текущий контроль и промежуточная аттестация	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
5	Самостоятельная работа студентов	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Управление изменениями**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Ружанская Людмила Станиславовна	доктор экономических наук, доцент	Заведующий кафедрой	Международной экономики и менеджмента

**Рекомендовано учебно-методическим советом института** Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Ружанская Людмила Станиславовна, Заведующий кафедрой, Международной экономики и менеджмента

## 1.1. Технологии реализации, используемые при изучении дисциплины модуля

- Традиционная (репродуктивная) технология
- Разноуровневое (дифференцированное) обучение
  - Базовый уровень

*\*Базовый I уровень – сохраняет логику самой науки и позволяет получить упрощенное, но верное и полное представление о предмете дисциплины, требует знание системы понятий, умение решать проблемные ситуации. Освоение данного уровня результатов обучения должно обеспечить формирование запланированных компетенций и позволит обучающемуся на минимальном уровне самостоятельности и ответственности выполнять задания;*

*Продвинутый II уровень – углубляет и обогащает базовый уровень как по содержанию, так и по глубине проработки материала дисциплины. Это происходит за счет включения дополнительной информации. Данный уровень требует умения решать проблемы в рамках курса и смежных курсов посредством самостоятельной постановки цели и выбора программы действий. Освоение данного уровня результатов обучения позволит обучающемуся повысить уровень самостоятельности и ответственности до творческого применения знаний и умений.*

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

Код раздела, темы	Раздел, тема дисциплины*	Содержание
P1	Понятие и сущность организационных изменений	Понятие и сущность организационных изменений. Взаимосвязь и различие понятий: изменение, развитие, преобразование. Организационное развитие. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Новые концепции организационных изменений.
P2	Объекты организационных изменений. Принципы управления организационными изменениями	Внешние и внутренние причины изменений. Традиционные и новые объекты организационных изменений. Знания как новый объект организационных изменений. Особенности организационных изменений, связанных с управлением знаниями. Уровни осуществления изменений: индивидуальный, групповой, организационный. Классификация организационных изменений. Методика диагностики проблем, требующих организационных изменений

<b>Р3</b>	Подходы и модели управления организационными изменениями	<p>Управление организационными изменениями - функция менеджеров.</p> <p>Подходы к проведению организационных изменений: рациональный и эмоциональный.</p> <p>Основные различия «эволюционной» и «революционной» моделей управления организационными изменениями.</p>
<b>Р4</b>	Этапы процесса управления изменениями	<p>Модель изменений К. Левина. Три этапа процесса организационных изменений.</p> <p>Пять этапов процесса изменений модели Б. Хайнингса.</p> <p>Эмоциональный подход Дж. Коттера., восемь этапов процесса изменений.</p> <p>Содержание этапов и стадий процесса управления изменениями</p>
<b>Р5</b>	Стратегии управления изменениями	<p>Стратегия изменений как общий подход к проведению изменений в организации.</p> <p>Общие стратегии управления изменениями: директивная, переговоры, нормативная, аналитическая, стратегия, ориентированная на действия.</p> <p>Выбор стратегии изменений.</p>
<b>Р6</b>	Сопротивление изменениям	<p>Основные причины сопротивления изменениям.</p> <p>Силы, способствующие и препятствующие изменениям.</p> <p>Методика анализа поля сил. Методы преодоления и снижения сопротивления изменениям.</p> <p>Самообучающаяся организация. Проблемы перехода от индустриальной модели организации к интеллектуальной. Атрибуты самообучающейся организации. Сравнительный анализ самообучающейся и традиционной организации.</p>
<b>Р7</b>	Лидер и формирование команды изменений	<p>4 типа менеджера по И. Адизесу. Коды управленческих команд на различных этапах жизненного цикла организации. особенности лидерского поведения в условиях организационных изменений.</p> <p>Принципы формирования команды по управлению организационными изменениями.</p> <p>Инициаторы и участники организационных изменений.</p> <p>Новые роли и должности в организации, связанные с управлением изменениями.</p>



		Характеристики менеджеров по управлению изменениями.
--	--	--

### 1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Таблица 1.2

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения
Профессиональное воспитание	проектная деятельность	Технология позиционного образования	ПК-3 - Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	П-1 - Опыт использования результатов анализа факторов внутренней и внешней среды и социальной значимости для обоснования организационно-управленческих решений  Д-1 - Демонстрировать социальную ответственность за принимаемые организационно-управленческие решения
	учебно-исследовательская, научно-исследовательская	Технология «Портфолио работ»		
	профориентационная деятельность	Технология формирования уверенности и готовности к самостоятельной успешной профессиональной деятельности		
	целенаправленная работа с информацией для использования в практических целях	Технология проектного образования		

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

## 2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Управление изменениями

#### Электронные ресурсы (издания)

1. Шермет, М. А.; Управление изменениями : учебное пособие.; Дело, Москва; 2015; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=443299> (Электронное издание)
2. Блинов, А. О.; Управление изменениями : учебник.; Дашков и К°, Москва; 2020; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573215> (Электронное издание)
3. Бабкина, О. Н.; Управление изменениями : учебное пособие.; АГРУС, Ставрополь; 2019; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614457> (Электронное издание)
4. Данилюк, А. А.; Управление изменениями : учебное пособие.; Тюменский государственный университет, Тюмень; 2015; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572008> (Электронное издание)

5. ; Управление технологическими изменениями как фактор развития промышленного предприятия : монография.; Директ-Медиа, Москва, Берлин; 2020; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=598714> (Электронное издание)

6. Понуждаев, Э. А.; Управление организационными изменениями (курс лекций, практикум, консультационный курс, тесты) : учебное пособие.; Директ-Медиа, Москва, Берлин; 2020; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=595819> (Электронное издание)

## **Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

### **Материалы для лиц с ОВЗ**

Весь контент ЭБС представлен в виде файлов специального формата для воспроизведения синтезатором речи, а также в тестовом виде, пригодном для прочтения с использованием экранной лупы и настройкой контрастности.

### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. <http://www.dist-cons.ru/modules/ManageChange/section6.html> - Портал дистанционного консультирования малого предпринимательства / пособия Управление организационными изменениями.
2. <http://www.teslinov.ru/kurs/ui/index.htm> - мастерская концептуального мышления Андрея Теслинова
3. <http://www.management.com>. – интернет портал для управленцев
4. <http://www.treko.ru> – консалтинговый портал
5. <http://grebennikon.ru> – электронная библиотека со статьями по тематике курса
6. <http://www.intalev.ru/agregator/changes/> - портал международной консалтинговой компании, специализирующейся на внедрении современных систем управления Инталев
7. <http://www.dist-cons.ru/modules/ManageChange/section4.html> - портал дистанционного консалтинга
8. <http://www.coachinstitute.ru/management/> - сайт института коучинга

## **3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Управление изменениями**

**Сведения об оснащённости дисциплины специализированным и лабораторным оборудованием и программным обеспечением**

Таблица 3.1

№ п/п	Виды занятий	Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		<p>соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	
2	Практические занятия	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
3	Консультации	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

4	Текущий контроль и промежуточная аттестация	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
5	Самостоятельная работа студентов	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA3 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Бизнес-аналитика**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Тарасьев Александр Александрович	кандидат экономических наук, без ученого звания	Старший преподавателе ль	анализа систем и принятия решений

**Рекомендовано учебно-методическим советом института** Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Тарасьев Александр Александрович, Старший преподаватель, анализа систем и принятия решений

## 1.1. Технологии реализации, используемые при изучении дисциплины модуля

- Традиционная (репродуктивная) технология
- Разноуровневое (дифференцированное) обучение
  - Базовый уровень

*\*Базовый I уровень – сохраняет логику самой науки и позволяет получить упрощенное, но верное и полное представление о предмете дисциплины, требует знание системы понятий, умение решать проблемные ситуации. Освоение данного уровня результатов обучения должно обеспечить формирование запланированных компетенций и позволит обучающемуся на минимальном уровне самостоятельности и ответственности выполнять задания;*

*Продвинутый II уровень – углубляет и обогащает базовый уровень как по содержанию, так и по глубине проработки материала дисциплины. Это происходит за счет включения дополнительной информации. Данный уровень требует умения решать проблемы в рамках курса и смежных курсов посредством самостоятельной постановки цели и выбора программы действий. Освоение данного уровня результатов обучения позволит обучающемуся повысить уровень самостоятельности и ответственности до творческого применения знаний и умений.*

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

Код раздела, темы	Раздел, тема дисциплины*	Содержание
001	Теоретические и методологические основы бизнес-аналитики	Предмет и метод дисциплины. Объект бизнес-аналитики и его специфические особенности. Определение и классификация хозяйствующих субъектов по организационно-правовым формам деятельности, формам собственности, видам деятельности, секторам, размерам. Характеристика динамики объема продукции. Прогнозирование объема продаж по тренду с учетом сезонной компоненты.
002	Показатели результата экономической деятельности	Построение и анализ аддитивных и мультипликативных моделей стоимостных показателей продукции. Прямые и обратные показатели эффективности ресурсов. Проблемы измерения производительности труда по видам экономической деятельности. Факторы роста производительности труда. Применение факторного индексного анализа. Система показателей рентабельности. Мультипликативные и аддитивные модели рентабельности. Индексный анализ рентабельности. Влияние рентабельности на величину прибыли.
003	Системы поддержки управленческих решений	Инструментальная среда поддержки принятия решений. Классификации СППР. Расчетно-диагностические СППР. Экспертные системы приближенных рассуждений. Функции системы поддержки решений. Системы нейросетевых вычислений. Системы, ориентированные на естественно-языковые запросы. Функции и структура автоматизированной системы принятия, планирования и синтеза решений. Схема

		процесса принятия решений. Предварительный анализ проблемы. Постановка задачи. Получение исходных данных. Решение ЗПР.
004	Функции бизнес-аналитики: идентификация, моделирование, прогнозирование, оптимизация решений, анализ чувствительности	Функции бизнес-аналитики: идентификация, моделирование, прогнозирование, оптимизация решений, анализ чувствительности. Общие принципы моделирования систем и процессов. Элементы теории моделирования систем и процессов. Типовые схемы моделирования. Аналитическое и имитационное моделирование. Моделирование для принятия решений при управлении. Оптимизация решений при их принятии. Оценка влияния факторов на результаты моделирования (анализ чувствительности модели). Методы и технология прогнозирования. Планирование, постановка и обработка результатов машинных экспериментов моделирования систем.
005	Методы бизнес-аналитики	Принятие решений на основе метода анализа иерархий. Декомпозиция проблемы. Иерархическое представление проблемы. Шкала отношений. Матрицы парных сравнений. Представление знаний и вывод на знаниях. Данные и знания. Модели представления знаний. Семантическая сеть. Вывод на знаниях. Стратегии управления выводом. Статистические методы анализа данных.
006	Модели поиска нового знания, регрессия, прогнозирование временных рядов, кластеризация, ассоциации, последовательности	Технологии анализа данных в интеллектуальных информационных системах. Методы Data Mining. Обнаружение знаний в базах данных. Основные этапы исследования данных с помощью методов KDD. Множественная линейная регрессия. Кластеризация. Деревья решений. Алгоритм классификации. Модификация метода деревьев решений. Глобальная оптимизация. Метод ближайших соседей. Прогноз числовых зависимостей. Оценка качества прогноза анализ бинарных данных.
007	Технологии бизнес-аналитики: OLAP-технологии, DM-технологии, системы визуализации данных и решений, генераторы отчетов	Общие принципы построения и обработки многомерных массивов данных. Многомерная модель данных. Гиперкубические и поликубические модели данных. Структура корпоративной информационно-аналитической. Системы Средства OLAP в MS Office. MOLAP. ROLAP. HOLAP. Хранилища данных (Data Warehouse (DW)). Интеллектуальный анализ данных (Data Mining (DM)). Стадии процесса интеллектуального анализа данных. Классификация технологических методов ИАД. Уровни знаний, извлекаемых из данных. Нейронные сети. Системы рассуждений на основе аналогичных случаев. Генетические алгоритмы. Системы для визуализации многомерных данных
008	Платформы бизнес-интеллекта (Business Intelligence, BI)	Пять измерений Business Intelligence. Платформа BI. Технологическая платформа BI. Основные понятия интеллектуального анализа данных. Модели интеллектуального анализа. Технология процесса интеллектуального анализа. Этапы BI: постановка задачи; подготовки данных; просмотра подготовленных данных; построения моделей интеллектуального анализа данных; исследования моделей; развертывания моделей в рабочей среде. Методики обнаружения нового знания в хранилищах

		данных (KDD). Процесс Knowledge Discovery in Databases. Платформа для решения задач Knowledge Discovery in Databases. Моделирование – как основа для анализа данных. Принципы построения моделей. Методика извлечения знаний из хранилищ данных. Применение Data Mining в экономике.
009	Аналитические приложения в корпоративных информационных системах	Среда разработки - Business Intelligence Development Studio. Сервисы интеграции – Integration Services. Дерево решений – Microsoft Decision Trees. Кластеризация – Microsoft Clustering. Наивный алгоритм Байеса – Microsoft Naive Bayes. Временные ряды – Microsoft Time Series. Ассоциативные правила - Microsoft Association. Кластеризация последовательностей действий – Microsoft Sequence Clustering. Нейронные сети – Microsoft Neural Network. Линейная регрессия – Microsoft Linear Regression. Логистическая регрессия – Microsoft Logistic Regression.
010	Оценка эффективности систем бизнес-аналитики	Мониторинг эффективности бизнес-процессов компании. Концепция CPM. CPM-решения. Инструментарий CPM. Интеграция и автоматизация процессов мониторинга. Система сбалансированных показателей. Процесс производства знаний. Стоимость знаний. Качество знания. Составляющие затрат при производстве знаний. Цепочка создания ценности при производстве и потреблении знаний. Комплементарная взаимосвязь между различными ролями поставщика и клиента. Шкала качества.
011	Развитие систем бизнес-аналитики	Семь проблемных областей управления BPM: рассогласование стратегии и текущей деятельности; локальный характер оптимизации; низкая оперативность реагирования; управленческие решения, основанные на ненадежной информации; медленные темпы улучшений; скрытые знания; недостижение поставленных целей. Стратегическим фокусирование (strategic focus). Рынок информационных BPM-систем. Структура рынка BPM. ERP- вендоры. Независимые поставщики BPM- решений. Практика применения BPM-систем в банках. Внедрение BPM- систем. функциональность BPM-систем. Модель хранилища финансовых данных шаблоны готовых решений (Business Solution Templates). Шаблоны дополнительных решений (Application Solution Templates). Система плановых показателей BPM- приложения.

### 1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Таблица 1.2

Направление воспитательной деятельности	Вид воспитательной деятельности	Технология воспитательной деятельности	Компетенция	Результаты обучения
Профессиональное воспитание	проектная деятельность предпринимательская	Технология проектного образования Технология	ПК-2 - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для	П-1 - Владеть навыками сбора, обработки и анализа данных, необходимых для



	деятельность целенаправленная работа с информацией для использования в практических целях	самостоятельной работы Тренинг диагностическое мышления	решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
--	---	---	---	---

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

## 2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Бизнес-аналитика

#### Электронные ресурсы (издания)

1. Кугаевских, А. В.; Проектирование информационных систем. Системная и бизнес-аналитика : учебное пособие.; Новосибирский государственный технический университет, Новосибирск; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573827> (Электронное издание)
2. Бендерская, О. Б.; Бизнес-аналитика : учебное пособие.; Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, Белгород; 2017; <http://www.iprbookshop.ru/92242.html> (Электронное издание)

#### Печатные издания

1. Гобарева, Я. Л.; Бизнес-аналитика средствами Excel : учебное пособие для студентов, обучающихся по направлению "Экономика" (квалификация (степень) - "бакалавр") .; Вузовский учебник, Москва; 2015 (1 экз.)
2. ; Технологии анализа данных: Data Mining, Visual Mining, Text Mining, OLAP : [учеб. пособие].; БХВ-Петербург, Санкт-Петербург; 2008 (1 экз.)
3. Макленнен, Макленнен Д., Чжаохуэй, Чжаохуэй Т., Криват, Криват Б., Лашкевич, А.; Microsoft SQL Server 2008: Data Mining - интеллектуальный анализ данных; БХВ-Петербург, Санкт-Петербург; 2009 (1 экз.)
4. Лобел, Лобел Л., Брост, Эндрю Дж., Э. Дж., Форте, Форте С., Лашкевич, Лашкевич А.; Разработка приложений на основе Microsoft SQL Server 2008; Русская редакция, Москва; 2010 (1 экз.)

### Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

#### Материалы для лиц с ОВЗ

Весь контент ЭБС представлен в виде файлов специального формата для воспроизведения синтезатором речи, а также в тестовом виде, пригодном для прочтения с использованием экранной лупы и настройкой контрастности.

### 3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Бизнес-аналитика

Сведения об оснащённости дисциплины специализированным и лабораторным оборудованием и программным обеспечением

Таблица 3.1

№ п/п	Виды занятий	Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов  Рабочее место преподавателя  Периферийное устройство  Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами  Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES  Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms  IBM SPSS STATISTICS STANDARD AUTHORIZED USER LICENSE + SW SUBSCRIPTION & SUPPORT 12 MONTHS svp_ed  1С : Предприятие 8
2	Практические занятия	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов  Рабочее место преподавателя  Периферийное устройство  Персональные компьютеры по количеству обучающихся  Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами  Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES  Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms  IBM SPSS STATISTICS STANDARD AUTHORIZED USER LICENSE + SW SUBSCRIPTION & SUPPORT 12 MONTHS svp_ed  1С : Предприятие 8

3	Консультации	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES</p> <p>Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms</p> <p>IBM SPSS STATISTICS STANDARD AUTHORIZED USER LICENSE + SW SUBSCRIPTION &amp; SUPPORT 12 MONTHS svp_ed</p> <p>1С : Предприятие 8</p>
4	Самостоятельная работа студентов	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES</p> <p>Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms</p> <p>IBM SPSS STATISTICS STANDARD AUTHORIZED USER LICENSE + SW SUBSCRIPTION &amp; SUPPORT 12 MONTHS svp_ed</p> <p>1С : Предприятие 8</p>
5	Текущий контроль и промежуточная аттестация	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES</p> <p>Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms</p> <p>IBM SPSS STATISTICS STANDARD AUTHORIZED USER LICENSE + SW SUBSCRIPTION &amp; SUPPORT 12 MONTHS svp_ed</p> <p>1С : Предприятие 8</p>

