

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
1158440	Повышение эффективности действующего бизнеса

Екатеринбург

Перечень сведений о рабочей программе модуля	Учетные данные
Образовательная программа 1. Управление эффективностью бизнеса	Код ОП 1. 38.04.02/33.14
Направление подготовки 1. Менеджмент	Код направления и уровня подготовки 1. 38.04.02

Программа модуля составлена авторами:

№ п/п	Фамилия Имя Отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Акбердина Виктория Викторовна	д.э.н., профессор, чл.- корр. РАН	профессор	Кафедра региональной экономики, инновационного предпринимательства и безопасности

Согласовано:

Управление образовательных программ

Р.Х. Токарева

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОДУЛЯ Повышение эффективности действующего бизнеса

1.1. Аннотация содержания модуля

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	Финансовое планирование и бюджетирование	6
2	Проектный подход в антикризисном управлении	6
3	Управление продажами	6
4	Риск-менеджмент (продвинутый уровень)	6
5	Проект по модулю «Повышение эффективности действующего бизнеса»	3
ИТОГО по модулю:		27

1.3. Последовательность освоения модуля в образовательной программе

Пререквизиты модуля	<ol style="list-style-type: none">1. Методологические основы менеджмента2. Принятие решений в бизнесе3. Управление рыночным поведением4. Управление бизнесом5. Управление стоимостью бизнеса
Постреквизиты и кореквизиты модуля	<ol style="list-style-type: none">1. Проектная деятельность

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

Таблица 2

Перечень дисциплин модуля	Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)
1	2	3

<p>Проект по модулю «Повышение эффективности действующего бизнеса»</p>	<p>УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, в том числе в цифровой среде</p>	<p>З-1 - Демонстрировать понимание основных методов системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций</p> <p>З-2 - Определять этапы разработки стратегии действий, в том числе в цифровой среде, и методы решения проблемных ситуаций</p> <p>У-1 - Выявлять проблемные ситуации, используя методы системного подхода и критического анализа</p> <p>У-2 - Обосновывать выбор стратегии для достижения поставленной цели, в том числе в цифровой среде, с учетом ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>У-3 - Анализировать проблемную ситуацию, выявлять и определять способы ее разрешения</p> <p>П-1 - Использовать эффективные стратегии действий для решения проблемной ситуации, в том числе в цифровой среде, с учетом оценки ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>П-2 - Использовать методы критического анализа и системного подхода в разработке стратегии действий для решения проблемных ситуаций, в том числе в цифровой среде</p> <p>Д-1 - Демонстрировать аналитические способности и критическое мышление</p>
	<p>УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>З-1 - Демонстрировать понимание процессов управления проектом, планирования ресурсов, критерии оценки рисков и результатов проектной деятельности</p> <p>З-2 - Формулировать основные принципы формирования концепции проекта в сфере профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Формулировать актуальность, цели, задачи, обосновывать значимость проекта, выбирать стратегию для разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы</p>

		<p>У-2 - Прогнозировать ожидаемые результаты и возможные сферы их применения в зависимости от типа проекта</p> <p>У-3 - Анализировать и оценивать риски и результаты проекта на каждом этапе его реализации и корректировать проект в соответствии с критериями, ресурсами и ограничениями</p> <p>П-1 - Составлять план проекта и график реализации, разрабатывать мероприятия по контролю его выполнения и оценки результатов проекта</p> <p>П-2 - Выбирать оптимальные способы решения конкретных задач проекта на каждом этапе его реализации на основе анализа и оценки рисков и их последствий с учетом ресурсов и ограничений</p> <p>Д-1 - Проявлять способность к поиску новой информации, умение принимать решения в нестандартных ситуациях</p> <p>Д-2 - Демонстрировать способность убеждать, аргументировать свою позицию</p>
	<p>УК-3 - Способен организовать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>З-1 - Излагать основные позиции теории лидерства и стили руководства</p> <p>З-2 - Демонстрировать понимание общих форм организации командной деятельности</p> <p>З-3 - Характеризовать виды командных стратегий, факторы формирования успешной команды для эффективной деятельности</p> <p>У-1 - Координировать взаимодействия и эффективные коммуникации в команде для достижения общего результата в командной работе</p> <p>У-2 - Формулировать цели и задачи командной работы, определять последовательность действий по их достижению</p> <p>У-3 - Анализировать виды командных стратегий для достижения целей работы команды</p> <p>П-1 - Разрабатывать стратегию командной работы с учетом целей и моделировать</p>

		<p>эффективное взаимодействие членов команды в соответствии со стратегией</p> <p>П-2 - Обосновать выбор членов команды и распределения полномочий (функций) ее членов, координировать взаимодействия членов команды</p> <p>Д-1 - Проявлять организаторские качества, коммуникабельность, толерантность</p> <p>Д-2 - Демонстрировать умение эффективно работать в команде</p>
	<p>УК-6 - Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, выстраивать траекторию профессионального и личностного развития, в том числе с использованием цифровых средств</p>	<p>З-1 - Объяснять порядок и принципы планирования собственной профессиональной траектории с учетом тенденций развития рынка труда и общества и цифровых технологий</p> <p>З-2 - Излагать методы самооценки личности и эффективные стратегии (техники) личностного роста, профессионального и карьерного развития</p> <p>З-3 - Демонстрировать понимание способов совершенствования собственной деятельности и профессионального развития, в том числе с использованием цифровых средств</p> <p>У-1 - Оценивать личностные и профессиональные качества, особенности характера, определять направления личностного роста, прогнозировать развитие в профессиональной деятельности, используя методы самодиагностики и цифровые средства</p> <p>У-2 - Определять приоритеты собственной деятельности и выбирать эффективные способы ее совершенствования, в том числе с использованием цифровых средств</p> <p>П-1 - Разрабатывать программу своего профессионального и карьерного развития, в том числе с использованием цифровых средств</p> <p>П-2 - Формулировать приоритеты и эффективные способы совершенствования профессиональной деятельности на основе анализа личностных, психофизиологических и других ресурсов</p>

		<p>П-3 - Осуществлять самооценку, используя рефлексивные методы, формулировать цели саморазвития и составлять план действий для их достижения на основе стратегии (техники) личностного роста и профессионального развития</p> <p>Д-1 - Проявлять целеустремленность, социальную ответственность</p> <p>Д-2 - Демонстрировать стремление к самосовершенствованию и личностному росту</p>
	<p>УК-7 - Способен обрабатывать, анализировать, передавать данные и информацию с использованием цифровых средств для эффективного решения поставленных задач с учетом требований информационной безопасности</p>	<p>З-1 - Сделать обзор угроз информационной безопасности, основных принципов организации безопасной работы в информационных системах и в сети интернет</p> <p>З-2 - Описать способы и средства защиты персональных данных и данных в организации в соответствии с действующим законодательством</p> <p>З-3 - Сделать обзор современных цифровых средств и технологий, используемых для обработки, анализа и передачи данных при решении поставленных задач</p> <p>У-1 - Определять основные угрозы безопасности при использовании информационных технологий и выбирать оптимальные способы и средства защиты персональных данных и данных организации от мошенников и вредоносного ПО</p> <p>У-2 - Выбирать современные цифровые средства и технологии для обработки, анализа и передачи данных с учетом поставленных задач</p> <p>П-1 - Обосновать выбор технических и программных средств защиты персональных данных и данных организации при работе с информационными системами на основе анализа потенциальных и реальных угроз безопасности информации</p> <p>П-2 - Решать поставленные задачи, используя эффективные цифровые средства и средства информационной безопасности</p>

	<p>ОПК-1 - Способен применять фундаментальные знания (на продвинутом уровне) при решении теоретических, практических или исследовательских задач</p>	<p>З-1 - Объяснить возможности применения фундаментальных теоретических положений и методологических подходов к решению теоретических, практических или исследовательских задач в своей профессиональной области</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять проблемные ситуации в своей профессиональной области, используя фундаментальные теоретические положения и принципы</p> <p>У-2 - Определять методологические подходы к решению теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>П-1 - Разрабатывать и проводить оценку вариантов решения теоретических, практических или исследовательских задач, применяя фундаментальные теоретические положения, принципы и методологические подходы</p> <p>Д-1 - Проявлять внимательность и усердие в поиске и применении фундаментальных знаний</p>
	<p>ОПК-2 - Способен объяснять, прогнозировать явления и процессы, выявлять значимые проблемы и вырабатывать пути их решения на основе анализа и оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p>	<p>З-1 - Объяснять природу явлений и процессов, методику их прогнозирования</p> <p>З-2 - Изложить методы анализа и оценки информации для выявления проблем в профессиональной области</p> <p>З-3 - Описать основные способы и пути решения проблем и задач в своей профессиональной области, опираясь на научные теории и концепции</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять значимые проблемы и определять причины и следствия явлений и процессов, используя методы прогнозирования, анализа и оценки профессиональной информации</p> <p>У-2 - Определять способы и оценивать альтернативные пути решения проблем в профессиональной области с использованием научных теорий и концепций, методики прогнозирования</p> <p>П-1 - Готовить аналитические материалы или отчеты, отражающие результаты прогнозирования явлений и процессов,</p>

		<p>значимых проблем для своей профессиональной области на основе оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p> <p>Д-1 - Демонстрировать нестандартное мышление для решения профессиональных задач</p>
	<p>ОПК-5 - Способен к разработке, внедрению, контролю, оценке и корректировке методов и приемов осуществления профессиональной деятельности</p>	<p>З-1 - Различать основные методы и приемы осуществления профессиональной деятельности</p> <p>З-2 - Характеризовать основные принципы, особенности и требования к процессу разработки, внедрения, контроля, оценки и корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Анализировать существующие методы и приемы осуществления профессиональной деятельности и выявлять необходимость их корректировки или разработки и внедрения инновационных методов и приемов</p> <p>У-2 - Оценивать процесс разработки, внедрения, оценки и корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности на соответствие требованиям</p> <p>П-1 - Составлять план поэтапного процесса разработки, внедрения, контроля и оценки инновационных методов и приемов осуществления профессиональной деятельности, в том числе в команде в рамках проекта, в соответствии с требованиями</p> <p>Д-1 - Проявлять целеустремленность, ответственность, инновационное мышление</p>
	<p>ПК-1 - Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы,</p>	<p>З-1 - Знать современные техники и методики сбора данных для решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>У-1 - Уметь применять продвинутые методы обработки и анализа данных, в том числе используя интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач</p>

<p>при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>П-1 - Осуществлять оценку состояния и выявлять тенденции развития процессов и явлений, используя собранные и проанализированные данные для решения управленческих и исследовательских задач</p>
<p>ПК-2 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>	<p>З-1 - Знать способы подготовки и приемы выработки обоснованных организационно-управленческих решений</p> <p>У-1 - Уметь оценивать принимаемые организационно-управленческие и финансовые решения с точки зрения их операционной и организационной эффективности и социальной значимости</p> <p>П-1 - Владеть навыками реализации управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамической среды</p>
<p>ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p>З-1 - Знать содержание и взаимосвязь основных элементов процесса разработки стратегии и формирования бизнес-моделей</p> <p>У-1 - Уметь разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели</p> <p>П-1 - Владеть приемами анализа и учета тенденций изменения рынка и экономического развития в стратегическом менеджменте</p> <p>П-2 - Владеть методами формулирования и реализации стратегий на разных организационных уровнях</p>
<p>ПК-5 - Способен эффективно применять технологии процессно-ориентированного планирования, функционально-стоимостного анализа, системы сбалансированных показателей, анализа и мониторинга ключевых</p>	<p>З-1 - Знает принципы структурирования деятельности организации</p> <p>З-2 - Знает современные методологии моделирования процессов и методы анализа и совершенствования бизнес-процессов</p> <p>У-1 - Умеет использовать процессный подход в управлении организацией, проектной работе и оценивать возможность и границы применения процессного подхода</p>

	показателей деятельности	<p>применительно к сфере деятельности организации</p> <p>П-1 - Владеет методами теоретического исследования явлений и процессов, протекающих внутри организации как системы</p>
	<p>ПК-6 - Способен выявлять бизнес-проблемы или бизнес-возможности, обосновывать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, осуществлять выбор оптимального решения, проводить мониторинг выбранного решения на основе современных информационных технологий управления</p>	<p>З-1 - Знает основные подходы к проектированию архитектуры предприятия</p> <p>З-2 - Знает методологические основы моделирования бизнес-процессов</p> <p>З-3 - Знает методику исследования деятельности организаций для дальнейшего моделирования их процессов</p> <p>У-1 - Умеет анализировать архитектуру предприятия и разрабатывать проекты по совершенствованию и развитию архитектуры предприятия</p> <p>У-2 - Умеет моделировать, анализировать и совершенствовать бизнес-процессы в архитектуре предприятия</p> <p>У-3 - Умеет проводить обследование бизнес-процессов организации</p> <p>У-4 - Умеет ставить задачу и планировать исследование конкретных проблем управления</p> <p>У-5 - Умеет обосновывать решения оптимизации бизнес-процессов организации</p> <p>П-1 - Владеет методологией и методикой системного подхода и анализа архитектуры предприятия,</p> <p>П-2 - Владеет методологией и методикой процессного подхода к формированию архитектуры предприятия</p> <p>П-3 - Владеет навыками использования программных средств и навыками разработки архитектуры предприятия</p> <p>П-4 - Владеет базовыми знаниями в области применения современных средств моделирования бизнес-процессов</p> <p>П-5 - Владеет навыками решения задач по анализу и оптимизации бизнес-процессов</p>

	<p>ПК-9 - Способен применять комплекс методов разработки, обоснования и оценки целесообразности осуществления инвестиций с целью принятия инвестором эффективного решения, обосновывать выбор источников финансирования и их стоимость, формировать инвестиционную стратегию предприятия и разрабатывать эффективную систему ее реализации</p>	<p>З-1 - Знает принципы построения финансовых прогнозов для целей инвестиционного анализа</p> <p>З-2 - Знает теорию временной стоимости денег, принципы построения денежных потоков и выбора ставки дисконтирования</p> <p>З-3 - Знает принципы анализа и оценки рисков инвестиционных проектов</p> <p>У-1 - Умеет использовать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности для построения финансовых планов по инвестиционному проекту и его оценке</p> <p>У-2 - Умеет проводить анализ конкурентов и рынка сбыта при подготовке бизнес-плана инвестиционного проекта</p> <p>У-3 - Умеет строить денежные потоки по инвестиционному проекту с целью оценки его потенциальной эффективности</p> <p>У-4 - Умеет подбирать различные виды финансирования для запуска инвестиционного проекта</p> <p>У-5 - Умеет оценивать безубыточность инвестиционного проекта и оценивать риски его реализации</p> <p>П-1 - Владеет навыками сбора и анализа исходные данных, необходимых для расчета инвестиционных показателей</p> <p>П-2 - Владеет навыками использования современных технических средств и информационных технологий для подготовки финансовых моделей по инвестиционному проекту</p> <p>П-3 - Владеет навыками оценивать инвестиционные проекты с помощью метода реальных опционов;</p> <p>П-4 - Владеет навыками экспертного анализа и проектного консультирования на различных стадиях реализации инвестиционного проекта</p>
	<p>ПК-10 - Способен управлять</p>	<p>З-1 - Знает содержание и процесс стратегического управления организациями</p>

	<p>организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p>	<p>З-2 - Знает современные методы стратегического анализа и диагностики организаций</p> <p>У-1 - Умеет разрабатывать альтернативы стратегических управленческих решений (стратегий), синтеза и оценки стратегий, выбора «оптимальных» стратегий, разработки плана их реализации, разработки систем контроля реализации стратегий</p> <p>У-2 - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p> <p>П-1 - Владеть навыками формирования кросс-функциональных команд с целью реализации стратегических изменений и выбора «оптимальных» стратегий</p>
	<p>ПК-12 - Способен разработать проект повышения инвестиционной привлекательности предприятия, разработать программу оперативного и стратегического реструктурирования в форме слияния, присоединения, разделения, выделения или преобразования</p>	<p>З-1 - Знает основы инвестирования и планирования инвестиционной деятельности</p> <p>З-2 - Знает типы инвесторов, цели, определяющие инвестиционное поведение инвесторов</p> <p>З-3 - Знает методы оценки эффективности инвестиционных решений</p> <p>З-4 - Знает классификации инвестиционных рисков и подходы к управлению ими умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-1 - Умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-2 - Умеет планировать инвестиционную деятельность</p> <p>У-3 - Умеет оценивать жизнеспособность и эффективность инвестиционных решений предприятий с помощью статических и динамических методов</p>

		<p>П-1 - Владеет методами реализации управленческих функций в сфере инвестиционной деятельности предприятий</p> <p>П-2 - Владеет навыками работы с документами, характеризующими экономическую деятельность потенциальных инвесторов</p>
	<p>ПК-13 - Способен обосновывать стратегию продвижения, определять целевые показатели продаж, прогнозировать объемы продаж с учетом различных факторов, разрабатывать план маркетинга и план продаж, эффективно использовать CRM-системы</p>	<p>З-1 - Знает теоретические и практические аспекты технологии продаж</p> <p>З-2 - Знает принципы, функции, цели и задачи управления продажами</p> <p>З-3 - Знает способы продажи, оказывающие воздействие на поведение покупателей элементы, определяющие уровень обслуживания клиентов</p> <p>У-1 - Умеет осуществлять постановку целей и задач в области управления продажами, разрабатывать взвешенные управленческие решения</p> <p>У-2 - Умеет организовать успешную продажу продукта с использованием способов и методов наиболее эффективных продаж</p> <p>У-3 - Умеет оценивать эффективность управленческих решений в продажах</p> <p>П-1 - Владеет терминологией, техникой эффективных продаж</p>
	<p>ПК-14 - Способен разрабатывать систему финансовых планов и показателей по обеспечению развития организации необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности ее деятельности в предстоящем периоде, настроить в организации бюджетный процесс по центрам финансовой ответственности</p>	<p>З-1 - Знает общие принципы финансового планирования и бюджетирования на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях управления</p> <p>З-2 - Знает современные методы финансового планирования и бюджетирования</p> <p>У-1 - Умеет использовать финансовую, экономическую и статистическую информацию для целей финансового планирования и бюджетирования</p> <p>У-2 - Умеет выбрать оптимальный метод финансового планирования и бюджетирования для наиболее эффективного решения поставленной задачи</p>

		<p>П-1 - Владеет навыками применения современного инструментария бюджетирования для решения финансово-экономических задач планово-прогнозного характера</p> <p>П-2 - Владеет методикой формирования и анализа бюджетов для целенаправленного управления развитием организацией</p>
	<p>ПК-15 - Способен оценить риски организации с использованием качественных и количественных методов, обосновать механизмы управления выявленными рисками, организовать процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь компании</p>	<p>З-1 - Знает концептуально-теоретические основы управления рисками, обеспечения конкурентоспособности организации различных отраслей и различного масштаба</p> <p>У-1 - Умеет использовать методы и инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по реализации конкретных проектов и решений по финансированию различных организаций</p> <p>У-2 - Умеет применять приемы риск-менеджмента в целях внедрения технологических продуктов и инноваций</p> <p>П-1 - Владеет навыками анализа и разработки системы риск-менеджмента</p> <p>П-2 - Владеет навыками проведения оценки вариативных инвестиционных управленческих проектов</p> <p>П-3 - Владеть навыками разработки систем управления рисками организации</p> <p>П-4 - Владеет методами оценки результативности системы управления рисками</p>
	<p>ПК-16 - Способен оценить причины кризиса деятельности организации на разных стадиях жизненного цикла, применить методы и процедуры, направленные на выход из кризисного состояния, разработать бизнес-план финансового оздоровления организации</p>	<p>З-1 - Знает основные источники возникновения кризисных ситуаций и кризисов разного типа на микро и макроуровне</p> <p>З-2 - Знает основные этапы, типологию, кризисов и рисков, связанных с деятельностью предприятия на микроуровне</p> <p>З-3 - Знает особенности применения инструментов антикризисного управления предприятием в условиях нестабильной внешней среды</p>

		<p>У-1 - Умеет создавать систему предотвращения кризисных ситуаций и своевременной оценки рисков разного типа</p> <p>У-2 - Умеет применять и использовать инструменты антикризисных коммуникаций в условиях возникновения кризисных ситуаций в деятельности предприятия</p> <p>У-3 - Умеет анализировать кризисную ситуацию и разрабатывать сценарии и способы управления предприятием до, в период и после возникновения кризисной ситуации</p> <p>У-4 - Умеет разрабатывать мероприятия, стратегии по предотвращению кризисов и управлению рисками умеет разрабатывать мероприятия по управлению в условиях возникновения кризисных ситуаций</p> <p>П-1 - Владеет навыками анализа кризисов в конкретных ситуациях</p> <p>П-2 - Владеет навыками поиска и применения необходимой информации для анализа как деятельности предприятия так и различных факторов внешней среды</p>
	<p>ПК-17 - Способен эффективно использовать современные методы управления продажами, снижения затрат, повышения производительности труда, модернизации оборудования, изменения технологий, управления персоналом и реорганизации для организаций различного масштаба, и форм собственности</p>	<p>З-1 - Знает содержание, задачи и принципы принятия финансовых решений в краткосрочном периоде</p> <p>З-2 - Знает инструменты и методы принятия краткосрочных управленческих решений</p> <p>З-3 - Знает основные понятия, принципы и инструменты современного эффективного управления</p> <p>З-4 - Знает современные подходы к классификации затрат и систем калькулирования себестоимости продукции и услуг</p> <p>З-5 - Знает вариативность анализа исполнения бюджетов и принятие управленческих мер с целью повышения</p> <p>У-1 - Умеет оценивать результативность принятия краткосрочных финансовых решений</p>

		<p>У-2 - Умеет проводить анализ взаимосвязей показателей денежных потоков и прибыли организации</p> <p>У-3 - Умеет выбирать подходящий математический инструментарий для решения практических задач</p> <p>У-4 - Умеет анализировать учетную информацию для принятия управленческих решений</p> <p>П-1 - Владеет навыками аналитических приемов определения целесообразности принятия решений в области краткосрочной финансовой политики</p> <p>П-2 - Владеет навыками определения взаимосвязи краткосрочных финансовых решений со стратегическим и инвестиционным менеджментом.</p> <p>П-3 - Владеет навыками анализа конкретных ситуаций, принимать управленческие решения на основании учетно-финансовой информации</p>
<p>Проектный подход в антикризисном управлении</p>	<p>УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, в том числе в цифровой среде</p>	<p>З-1 - Демонстрировать понимание основных методов системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций</p> <p>З-2 - Определять этапы разработки стратегии действий, в том числе в цифровой среде, и методы решения проблемных ситуаций</p> <p>У-1 - Выявлять проблемные ситуации, используя методы системного подхода и критического анализа</p> <p>У-2 - Обосновывать выбор стратегии для достижения поставленной цели, в том числе в цифровой среде, с учетом ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>У-3 - Анализировать проблемную ситуацию, выявлять и определять способы ее разрешения</p> <p>П-1 - Использовать эффективные стратегии действий для решения проблемной ситуации, в том числе в цифровой среде, с учетом оценки ограничений, рисков и моделируемых результатов</p>

		<p>П-2 - Использовать методы критического анализа и системного подхода в разработке стратегии действий для решения проблемных ситуаций, в том числе в цифровой среде</p> <p>Д-1 - Демонстрировать аналитические способности и критическое мышление</p>
	<p>УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>З-1 - Демонстрировать понимание процессов управления проектом, планирования ресурсов, критерии оценки рисков и результатов проектной деятельности</p> <p>З-2 - Формулировать основные принципы формирования концепции проекта в сфере профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Формулировать актуальность, цели, задачи, обосновывать значимость проекта, выбирать стратегию для разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы</p> <p>У-2 - Прогнозировать ожидаемые результаты и возможные сферы их применения в зависимости от типа проекта</p> <p>У-3 - Анализировать и оценивать риски и результаты проекта на каждом этапе его реализации и корректировать проект в соответствии с критериями, ресурсами и ограничениями</p> <p>П-1 - Составлять план проекта и график реализации, разрабатывать мероприятия по контролю его выполнения и оценки результатов проекта</p> <p>П-2 - Выбирать оптимальные способы решения конкретных задач проекта на каждом этапе его реализации на основе анализа и оценки рисков и их последствий с учетом ресурсов и ограничений</p> <p>Д-1 - Проявлять способность к поиску новой информации, умение принимать решения в нестандартных ситуациях</p> <p>Д-2 - Демонстрировать способность убеждать, аргументировать свою позицию</p>

	<p>УК-3 - Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>З-1 - Излагать основные позиции теории лидерства и стили руководства</p> <p>З-2 - Демонстрировать понимание общих форм организации командной деятельности</p> <p>З-3 - Характеризовать виды командных стратегий, факторы формирования успешной команды для эффективной деятельности</p> <p>У-1 - Координировать взаимодействия и эффективные коммуникации в команде для достижения общего результата в командной работе</p> <p>У-2 - Формулировать цели и задачи командной работы, определять последовательность действий по их достижению</p> <p>У-3 - Анализировать виды командных стратегий для достижения целей работы команды</p> <p>П-1 - Разрабатывать стратегию командной работы с учетом целей и моделировать эффективное взаимодействие членов команды в соответствии со стратегией</p> <p>П-2 - Обосновать выбор членов команды и распределения полномочий (функций) ее членов, координировать взаимодействия членов команды</p> <p>Д-1 - Проявлять организаторские качества, коммуникабельность, толерантность</p> <p>Д-2 - Демонстрировать умение эффективно работать в команде</p>
	<p>УК-7 - Способен обрабатывать, анализировать, передавать данные и информацию с использованием цифровых средств для эффективного решения поставленных задач с учетом требований информационной безопасности</p>	<p>З-1 - Сделать обзор угроз информационной безопасности, основных принципов организации безопасной работы в информационных системах и в сети интернет</p> <p>З-2 - Описать способы и средства защиты персональных данных и данных в организации в соответствии с действующим законодательством</p> <p>З-3 - Сделать обзор современных цифровых средств и технологий, используемых для</p>

		<p>обработки, анализа и передачи данных при решении поставленных задач</p> <p>У-1 - Определять основные угрозы безопасности при использовании информационных технологий и выбирать оптимальные способы и средства защиты персональных данных и данных организации от мошенников и вредоносного ПО</p> <p>У-2 - Выбирать современные цифровые средства и технологии для обработки, анализа и передачи данных с учетом поставленных задач</p> <p>П-1 - Обосновать выбор технических и программных средств защиты персональных данных и данных организации при работе с информационными системами на основе анализа потенциальных и реальных угроз безопасности информации</p> <p>П-2 - Решать поставленные задачи, используя эффективные цифровые средства и средства информационной безопасности</p>
	<p>ОПК-1 - Способен применять фундаментальные знания (на продвинутом уровне) при решении теоретических, практических или исследовательских задач</p>	<p>З-1 - Объяснить возможности применения фундаментальных теоретических положений и методологических подходов к решению теоретических, практических или исследовательских задач в своей профессиональной области</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять проблемные ситуации в своей профессиональной области, используя фундаментальные теоретические положения и принципы</p> <p>У-2 - Определять методологические подходы к решению теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>П-1 - Разрабатывать и проводить оценку вариантов решения теоретических, практических или исследовательских задач, применяя фундаментальные теоретические положения, принципы и методологические подходы</p> <p>Д-1 - Проявлять внимательность и усердие в поиске и применении фундаментальных знаний</p>

	<p>ОПК-2 - Способен объяснять, прогнозировать явления и процессы, выявлять значимые проблемы и вырабатывать пути их решения на основе анализа и оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p>	<p>З-1 - Объяснять природу явлений и процессов, методику их прогнозирования</p> <p>З-2 - Изложить методы анализа и оценки информации для выявления проблем в профессиональной области</p> <p>З-3 - Описать основные способы и пути решения проблем и задач в своей профессиональной области, опираясь на научные теории и концепции</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять значимые проблемы и определять причины и следствия явлений и процессов, используя методы прогнозирования, анализа и оценки профессиональной информации</p> <p>У-2 - Определять способы и оценивать альтернативные пути решения проблем в профессиональной области с использованием научных теорий и концепций, методики прогнозирования</p> <p>П-1 - Готовить аналитические материалы или отчеты, отражающие результаты прогнозирования явлений и процессов, значимых проблем для своей профессиональной области на основе оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p> <p>Д-1 - Демонстрировать нестандартное мышление для решения профессиональных задач</p>
	<p>ОПК-5 - Способен к разработке, внедрению, контролю, оценке и корректировке методов и приемов осуществления профессиональной деятельности</p>	<p>З-1 - Различать основные методы и приемы осуществления профессиональной деятельности</p> <p>З-2 - Характеризовать основные принципы, особенности и требования к процессу разработки, внедрения, контроля, оценки и корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Анализировать существующие методы и приемы осуществления профессиональной деятельности и выявлять необходимость их корректировки или разработки и внедрения инновационных методов и приемов</p>

		<p>У-2 - Оценивать процесс разработки, внедрения, оценки и корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности на соответствие требованиям</p> <p>П-1 - Составлять план поэтапного процесса разработки, внедрения, контроля и оценки инновационных методов и приемов осуществления профессиональной деятельности, в том числе в команде в рамках проекта, в соответствии с требованиями</p> <p>Д-1 - Проявлять целеустремленность, ответственность, инновационное мышление</p>
	<p>ПК-1 - Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>З-1 - Знать современные техники и методики сбора данных для решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>У-1 - Уметь применять продвинутые методы обработки и анализа данных, в том числе используя интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач</p> <p>П-1 - Осуществлять оценку состояния и выявлять тенденции развития процессов и явлений, используя собранные и проанализированные данные для решения управленческих и исследовательских задач</p>
	<p>ПК-2 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>	<p>З-1 - Знать способы подготовки и приемы выработки обоснованных организационно-управленческих решений</p> <p>У-1 - Уметь оценивать принимаемые организационно-управленческие и финансовые решения с точки зрения их операционной и организационной эффективности и социальной значимости</p> <p>П-1 - Владеть навыками реализации управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамической среды</p>

<p>ПК-3 - Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков</p>	<p>З-1 - Знать современные техники и методики руководства проектной и процессной деятельностью в организации</p> <p>У-1 - Уметь использовать современные практики управления проектной и процессной деятельностью в организации</p> <p>П-1 - Владеть навыками руководства проектной и процессной деятельностью с учетом использования лидерских и коммуникативных способностей</p>
<p>ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p>З-1 - Знать содержание и взаимосвязь основных элементов процесса разработки стратегии и формирования бизнес-моделей</p> <p>У-1 - Уметь разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели</p> <p>П-1 - Владеть приемами анализа и учета тенденций изменения рынка и экономического развития в стратегическом менеджменте</p> <p>П-2 - Владеть методами формулирования и реализации стратегий на разных организационных уровнях</p>
<p>ПК-5 - Способен эффективно применять технологии процессно-ориентированного планирования, функционально-стоимостного анализа, системы сбалансированных показателей, анализа и мониторинга ключевых показателей деятельности</p>	<p>З-1 - Знает принципы структурирования деятельности организации</p> <p>З-2 - Знает современные методологии моделирования процессов и методы анализа и совершенствования бизнес-процессов</p> <p>У-1 - Умеет использовать процессный подход в управлении организацией, проектной работе и оценивать возможность и границы применения процессного подхода применительно к сфере деятельности организации</p> <p>П-1 - Владеет методами теоретического исследования явлений и процессов, протекающих внутри организации как системы</p>
<p>ПК-6 - Способен выявлять бизнес-проблемы или бизнес-возможности, обосновывать</p>	<p>З-1 - Знает основные подходы к проектированию архитектуры предприятия</p> <p>З-2 - Знает методологические основы моделирования бизнес-процессов</p>

	<p>возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, осуществлять выбор оптимального решения, проводить мониторинг выбранного решения на основе современных информационных технологий управления</p>	<p>З-3 - Знает методику исследования деятельности организаций для дальнейшего моделирования их процессов</p> <p>У-1 - Умеет анализировать архитектуру предприятия и разрабатывать проекты по совершенствованию и развитию архитектуры предприятия</p> <p>У-2 - Умеет моделировать, анализировать и совершенствовать бизнес-процессы в архитектуре предприятия</p> <p>У-3 - Умеет проводить обследование бизнес-процессов организации</p> <p>У-4 - Умеет ставить задачу и планировать исследование конкретных проблем управления</p> <p>У-5 - Умеет обосновывать решения оптимизации бизнес-процессов организации</p> <p>П-1 - Владеет методологией и методикой системного подхода и анализа архитектуры предприятия,</p> <p>П-2 - Владеет методологией и методикой процессного подхода к формированию архитектуры предприятия</p> <p>П-3 - Владеет навыками использования программных средств и навыками разработки архитектуры предприятия</p> <p>П-4 - Владеет базовыми знаниями в области применения современных средств моделирования бизнес-процессов</p> <p>П-5 - Владеет навыками решения задач по анализу и оптимизации бизнес-процессов</p>
	<p>ПК-9 - Способен применять комплекс методов разработки, обоснования и оценки целесообразности осуществления инвестиций с целью принятия инвестором эффективного решения, обосновывать выбор источников финансирования и их стоимость, формировать</p>	<p>З-1 - Знает принципы построения финансовых прогнозов для целей инвестиционного анализа</p> <p>З-2 - Знает теорию временной стоимости денег, принципы построения денежных потоков и выбора ставки дисконтирования</p> <p>З-3 - Знает принципы анализа и оценки рисков инвестиционных проектов</p> <p>У-1 - Умеет использовать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий</p>

<p>инвестиционную стратегию предприятия и разрабатывать эффективную систему ее реализации</p>	<p>различных форм собственности для построения финансовых планов по инвестиционному проекту и его оценке</p> <p>У-2 - Умеет проводить анализ конкурентов и рынка сбыта при подготовке бизнес-плана инвестиционного проекта</p> <p>У-3 - Умеет строить денежные потоки по инвестиционному проекту с целью оценки его потенциальной эффективности</p> <p>У-4 - Умеет подбирать различные виды финансирования для запуска инвестиционного проекта</p> <p>У-5 - Умеет оценивать безубыточность инвестиционного проекта и оценивать риски его реализации</p> <p>П-1 - Владеет навыками сбора и анализа исходные данных, необходимых для расчета инвестиционных показателей</p> <p>П-2 - Владеет навыками использования современных технических средств и информационных технологий для подготовки финансовых моделей по инвестиционному проекту</p> <p>П-3 - Владеет навыками оценивать инвестиционные проекты с помощью метода реальных опционов;</p> <p>П-4 - Владеет навыками экспертного анализа и проектного консультирования на различных стадиях реализации инвестиционного проекта</p>
<p>ПК-10 - Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p>	<p>З-1 - Знает содержание и процесс стратегического управления организациями</p> <p>З-2 - Знает современные методы стратегического анализа и диагностики организаций</p> <p>У-1 - Умеет разрабатывать альтернативы стратегических управленческих решений (стратегий), синтеза и оценки стратегий, выбора «оптимальных» стратегий, разработки плана их реализации, разработки систем контроля реализации стратегий</p> <p>У-2 - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом</p>

		<p>уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p> <p>П-1 - Владеть навыками формирования кросс-функциональных команд с целью реализации стратегических изменений и выбора «оптимальных» стратегий</p>
	<p>ПК-12 - Способен разработать проект повышения инвестиционной привлекательности предприятия, разработать программу оперативного и стратегического реструктурирования в форме слияния, присоединения, разделения, выделения или преобразования</p>	<p>З-1 - Знает основы инвестирования и планирования инвестиционной деятельности</p> <p>З-2 - Знает типы инвесторов, цели, определяющие инвестиционное поведение инвесторов</p> <p>З-3 - Знает методы оценки эффективности инвестиционных решений</p> <p>З-4 - Знает классификации инвестиционных рисков и подходы к управлению ими умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-1 - Умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-2 - Умеет планировать инвестиционную деятельность</p> <p>У-3 - Умеет оценивать жизнеспособность и эффективность инвестиционных решений предприятий с помощью статических и динамических методов</p> <p>П-1 - Владеет методами реализации управленческих функций в сфере инвестиционной деятельности предприятий</p> <p>П-2 - Владеет навыками работы с документами, характеризующими экономическую деятельность потенциальных инвесторов</p>
	<p>ПК-16 - Способен оценить причины кризиса деятельности организации на разных стадиях жизненного цикла, применить</p>	<p>З-1 - Знает основные источники возникновения кризисных ситуаций и кризисов разного типа на микро и макроуровне</p>

	<p>методы и процедуры, направленные на выход из кризисного состояния, разработать бизнес-план финансового оздоровления организации</p>	<p>З-2 - Знает основные этапы, типологию, кризисов и рисков, связанных с деятельностью предприятия на микроуровне</p> <p>З-3 - Знает особенности применения инструментов антикризисного управления предприятием в условиях нестабильной внешней среды</p> <p>У-1 - Умеет создавать систему предотвращения кризисных ситуаций и своевременной оценки рисков разного типа</p> <p>У-2 - Умеет применять и использовать инструменты антикризисных коммуникаций в условиях возникновения кризисных ситуаций в деятельности предприятия</p> <p>У-3 - Умеет анализировать кризисную ситуацию и разрабатывать сценарии и способы управления предприятием до, в период и после возникновения кризисной ситуации</p> <p>У-4 - Умеет разрабатывать мероприятия, стратегии по предотвращению кризисов и управлению рисками умеет разрабатывать мероприятия по управлению в условиях возникновения кризисных ситуаций</p> <p>П-1 - Владеет навыками анализа кризисов в конкретных ситуациях</p> <p>П-2 - Владеет навыками поиска и применения необходимой информации для анализа как деятельности предприятия так и различных факторов внешней среды</p>
<p>Риск-менеджмент (продвинутый уровень)</p>	<p>УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, в том числе в цифровой среде</p>	<p>З-1 - Демонстрировать понимание основных методов системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций</p> <p>З-2 - Определять этапы разработки стратегии действий, в том числе в цифровой среде, и методы решения проблемных ситуаций</p> <p>У-1 - Выявлять проблемные ситуации, используя методы системного подхода и критического анализа</p> <p>У-2 - Обосновывать выбор стратегии для достижения поставленной цели, в том числе</p>

		<p>в цифровой среде, с учетом ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>У-3 - Анализировать проблемную ситуацию, выявлять и определять способы ее разрешения</p> <p>П-1 - Использовать эффективные стратегии действий для решения проблемной ситуации, в том числе в цифровой среде, с учетом оценки ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>П-2 - Использовать методы критического анализа и системного подхода в разработке стратегии действий для решения проблемных ситуаций, в том числе в цифровой среде</p> <p>Д-1 - Демонстрировать аналитические способности и критическое мышление</p>
	<p>УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>З-1 - Демонстрировать понимание процессов управления проектом, планирования ресурсов, критерии оценки рисков и результатов проектной деятельности</p> <p>З-2 - Формулировать основные принципы формирования концепции проекта в сфере профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Формулировать актуальность, цели, задачи, обосновывать значимость проекта, выбирать стратегию для разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы</p> <p>У-2 - Прогнозировать ожидаемые результаты и возможные сферы их применения в зависимости от типа проекта</p> <p>У-3 - Анализировать и оценивать риски и результаты проекта на каждом этапе его реализации и корректировать проект в соответствии с критериями, ресурсами и ограничениями</p> <p>П-1 - Составлять план проекта и график реализации, разрабатывать мероприятия по контролю его выполнения и оценки результатов проекта</p> <p>П-2 - Выбирать оптимальные способы решения конкретных задач проекта на</p>

		<p>каждом этапе его реализации на основе анализа и оценки рисков и их последствий с учетом ресурсов и ограничений</p> <p>Д-1 - Проявлять способность к поиску новой информации, умение принимать решения в нестандартных ситуациях</p> <p>Д-2 - Демонстрировать способность убеждать, аргументировать свою позицию</p>
	<p>УК-3 - Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>З-1 - Излагать основные позиции теории лидерства и стили руководства</p> <p>З-2 - Демонстрировать понимание общих форм организации командной деятельности</p> <p>З-3 - Характеризовать виды командных стратегий, факторы формирования успешной команды для эффективной деятельности</p> <p>У-1 - Координировать взаимодействия и эффективные коммуникации в команде для достижения общего результата в командной работе</p> <p>У-2 - Формулировать цели и задачи командной работы, определять последовательность действий по их достижению</p> <p>У-3 - Анализировать виды командных стратегий для достижения целей работы команды</p> <p>П-1 - Разрабатывать стратегию командной работы с учетом целей и моделировать эффективное взаимодействие членов команды в соответствии со стратегией</p> <p>П-2 - Обосновать выбор членов команды и распределения полномочий (функций) ее членов, координировать взаимодействия членов команды</p> <p>Д-1 - Проявлять организаторские качества, коммуникабельность, толерантность</p> <p>Д-2 - Демонстрировать умение эффективно работать в команде</p>
	<p>УК-7 - Способен обрабатывать, анализировать, передавать данные и</p>	<p>З-1 - Сделать обзор угроз информационной безопасности, основных принципов организации безопасной работы в</p>

	<p>информацию с использованием цифровых средств для эффективного решения поставленных задач с учетом требований информационной безопасности</p>	<p>информационных системах и в сети интернет</p> <p>З-2 - Описать способы и средства защиты персональных данных и данных в организации в соответствии с действующим законодательством</p> <p>З-3 - Сделать обзор современных цифровых средств и технологий, используемых для обработки, анализа и передачи данных при решении поставленных задач</p> <p>У-1 - Определять основные угрозы безопасности при использовании информационных технологий и выбирать оптимальные способы и средства защиты персональных данных и данных организации от мошенников и вредоносного ПО</p> <p>У-2 - Выбирать современные цифровые средства и технологии для обработки, анализа и передачи данных с учетом поставленных задач</p> <p>П-1 - Обосновать выбор технических и программных средств защиты персональных данных и данных организации при работе с информационными системами на основе анализа потенциальных и реальных угроз безопасности информации</p> <p>П-2 - Решать поставленные задачи, используя эффективные цифровые средства и средства информационной безопасности</p>
	<p>ОПК-1 - Способен применять фундаментальные знания (на продвинутом уровне) при решении теоретических, практических или исследовательских задач</p>	<p>З-1 - Объяснить возможности применения фундаментальных теоретических положений и методологических подходов к решению теоретических, практических или исследовательских задач в своей профессиональной области</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять проблемные ситуации в своей профессиональной области, используя фундаментальные теоретические положения и принципы</p> <p>У-2 - Определять методологические подходы к решению теоретических, практических или исследовательских задач</p>

		<p>П-1 - Разрабатывать и проводить оценку вариантов решения теоретических, практических или исследовательских задач, применяя фундаментальные теоретические положения, принципы и методологические подходы</p> <p>Д-1 - Проявлять внимательность и усердие в поиске и применении фундаментальных знаний</p>
	<p>ОПК-2 - Способен объяснять, прогнозировать явления и процессы, выявлять значимые проблемы и выработать пути их решения на основе анализа и оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p>	<p>З-1 - Объяснять природу явлений и процессов, методику их прогнозирования</p> <p>З-2 - Изложить методы анализа и оценки информации для выявления проблем в профессиональной области</p> <p>З-3 - Описать основные способы и пути решения проблем и задач в своей профессиональной области, опираясь на научные теории и концепции</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять значимые проблемы и определять причины и следствия явлений и процессов, используя методы прогнозирования, анализа и оценки профессиональной информации</p> <p>У-2 - Определять способы и оценивать альтернативные пути решения проблем в профессиональной области с использованием научных теорий и концепций, методики прогнозирования</p> <p>П-1 - Готовить аналитические материалы или отчеты, отражающие результаты прогнозирования явлений и процессов, значимых проблем для своей профессиональной области на основе оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p> <p>Д-1 - Демонстрировать нестандартное мышление для решения профессиональных задач</p>
	<p>ОПК-5 - Способен к разработке, внедрению, контролю, оценке и корректировке методов и приемов осуществления</p>	<p>З-1 - Различать основные методы и приемы осуществления профессиональной деятельности</p> <p>З-2 - Характеризовать основные принципы, особенности и требования к процессу разработки, внедрения, контроля, оценки и</p>

<p>профессиональной деятельности</p>	<p>корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Анализировать существующие методы и приемы осуществления профессиональной деятельности и выявлять необходимость их корректировки или разработки и внедрения инновационных методов и приемов</p> <p>У-2 - Оценивать процесс разработки, внедрения, оценки и корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности на соответствие требованиям</p> <p>П-1 - Составлять план поэтапного процесса разработки, внедрения, контроля и оценки инновационных методов и приемов осуществления профессиональной деятельности, в том числе в команде в рамках проекта, в соответствии с требованиями</p> <p>Д-1 - Проявлять целеустремленность, ответственность, инновационное мышление</p>
<p>ПК-1 - Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>З-1 - Знать современные техники и методики сбора данных для решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>У-1 - Уметь применять продвинутые методы обработки и анализа данных, в том числе используя интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач</p> <p>П-1 - Осуществлять оценку состояния и выявлять тенденции развития процессов и явлений, используя собранные и проанализированные данные для решения управленческих и исследовательских задач</p>
<p>ПК-2 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную</p>	<p>З-1 - Знать способы подготовки и приемы выработки обоснованных организационно-управленческих решений</p> <p>У-1 - Уметь оценивать принимаемые организационно-управленческие и финансовые решения с точки зрения их операционной и организационной эффективности и социальной значимости</p>

	<p>эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>	<p>П-1 - Владеть навыками реализации управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамической среды</p>
	<p>ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p>З-1 - Знать содержание и взаимосвязь основных элементов процесса разработки стратегии и формирования бизнес-моделей</p> <p>У-1 - Уметь разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели</p> <p>П-1 - Владеть приемами анализа и учета тенденций изменения рынка и экономического развития в стратегическом менеджменте</p> <p>П-2 - Владеть методами формулирования и реализации стратегий на разных организационных уровнях</p>
	<p>ПК-5 - Способен эффективно применять технологии процессно-ориентированного планирования, функционально-стоимостного анализа, системы сбалансированных показателей, анализа и мониторинга ключевых показателей деятельности</p>	<p>З-1 - Знает принципы структурирования деятельности организации</p> <p>З-2 - Знает современные методологии моделирования процессов и методы анализа и совершенствования бизнес-процессов</p> <p>У-1 - Умеет использовать процессный подход в управлении организацией, проектной работе и оценивать возможность и границы применения процессного подхода применительно к сфере деятельности организации</p> <p>П-1 - Владеет методами теоретического исследования явлений и процессов, протекающих внутри организации как системы</p>
	<p>ПК-6 - Способен выявлять бизнес-проблемы или бизнес-возможности, обосновывать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей,</p>	<p>З-1 - Знает основные подходы к проектированию архитектуры предприятия</p> <p>З-2 - Знает методологические основы моделирования бизнес-процессов</p> <p>З-3 - Знает методику исследования деятельности организаций для дальнейшего моделирования их процессов</p>

	<p>осуществлять выбор оптимального решения, проводить мониторинг выбранного решения на основе современных информационных технологий управления</p>	<p>У-1 - Умеет анализировать архитектуру предприятия и разрабатывать проекты по совершенствованию и развитию архитектуры предприятия</p> <p>У-2 - Умеет моделировать, анализировать и совершенствовать бизнес-процессы в архитектуре предприятия</p> <p>У-3 - Умеет проводить обследование бизнес-процессов организации</p> <p>У-4 - Умеет ставить задачу и планировать исследование конкретных проблем управления</p> <p>У-5 - Умеет обосновывать решения оптимизации бизнес-процессов организации</p> <p>П-1 - Владеет методологией и методикой системного подхода и анализа архитектуры предприятия,</p> <p>П-2 - Владеет методологией и методикой процессного подхода к формированию архитектуры предприятия</p> <p>П-3 - Владеет навыками использования программных средств и навыками разработки архитектуры предприятия</p> <p>П-4 - Владеет базовыми знаниями в области применения современных средств моделирования бизнес-процессов</p> <p>П-5 - Владеет навыками решения задач по анализу и оптимизации бизнес-процессов</p>
	<p>ПК-9 - Способен применять комплекс методов разработки, обоснования и оценки целесообразности осуществления инвестиций с целью принятия инвестором эффективного решения, обосновывать выбор источников финансирования и их стоимость, формировать инвестиционную стратегию предприятия и разрабатывать</p>	<p>З-1 - Знает принципы построения финансовых прогнозов для целей инвестиционного анализа</p> <p>З-2 - Знает теорию временной стоимости денег, принципы построения денежных потоков и выбора ставки дисконтирования</p> <p>З-3 - Знает принципы анализа и оценки рисков инвестиционных проектов</p> <p>У-1 - Умеет использовать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности для построения финансовых планов по инвестиционному проекту и его оценке</p>

<p>эффективную систему ее реализации</p>	<p>У-2 - Умеет проводить анализ конкурентов и рынка сбыта при подготовке бизнес-плана инвестиционного проекта</p> <p>У-3 - Умеет строить денежные потоки по инвестиционному проекту с целью оценки его потенциальной эффективности</p> <p>У-4 - Умеет подбирать различные виды финансирования для запуска инвестиционного проекта</p> <p>У-5 - Умеет оценивать безубыточность инвестиционного проекта и оценивать риски его реализации</p> <p>П-1 - Владеет навыками сбора и анализа исходные данных, необходимых для расчета инвестиционных показателей</p> <p>П-2 - Владеет навыками использования современных технических средств и информационных технологий для подготовки финансовых моделей по инвестиционному проекту</p> <p>П-3 - Владеет навыками оценивать инвестиционные проекты с помощью метода реальных опционов;</p> <p>П-4 - Владеет навыками экспертного анализа и проектного консультирования на различных стадиях реализации инвестиционного проекта</p>
<p>ПК-10 - Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p>	<p>З-1 - Знает содержание и процесс стратегического управления организациями</p> <p>З-2 - Знает современные методы стратегического анализа и диагностики организаций</p> <p>У-1 - Умеет разрабатывать альтернативы стратегических управленческих решений (стратегий), синтеза и оценки стратегий, выбора «оптимальных» стратегий, разработки плана их реализации, разработки систем контроля реализации стратегий</p> <p>У-2 - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных</p>

		<p>подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p> <p>П-1 - Владеть навыками формирования кросс-функциональных команд с целью реализации стратегических изменений и выбора «оптимальных» стратегий</p>
	<p>ПК-12 - Способен разработать проект повышения инвестиционной привлекательности предприятия, разработать программу оперативного и стратегического реструктурирования в форме слияния, присоединения, разделения, выделения или преобразования</p>	<p>З-1 - Знает основы инвестирования и планирования инвестиционной деятельности</p> <p>З-2 - Знает типы инвесторов, цели, определяющие инвестиционное поведение инвесторов</p> <p>З-3 - Знает методы оценки эффективности инвестиционных решений</p> <p>З-4 - Знает классификации инвестиционных рисков и подходы к управлению ими умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-1 - Умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-2 - Умеет планировать инвестиционную деятельность</p> <p>У-3 - Умеет оценивать жизнеспособность и эффективность инвестиционных решений предприятий с помощью статических и динамических методов</p> <p>П-1 - Владеет методами реализации управленческих функций в сфере инвестиционной деятельности предприятий</p> <p>П-2 - Владеет навыками работы с документами, характеризующими экономическую деятельность потенциальных инвесторов</p>
	<p>ПК-15 - Способен оценить риски организации с использованием качественных и количественных методов, обосновать механизмы управления</p>	<p>З-1 - Знает концептуально-теоретические основы управления рисками, обеспечения конкурентоспособности организации различных отраслей и различного масштаба</p> <p>У-1 - Умеет использовать методы и инструменты управления рисками для принятия управленческих решений по</p>

	<p>выявленными рисками, организовать процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь компании</p>	<p>реализации конкретных проектов и решений по финансированию различных организаций</p> <p>У-2 - Умеет применять приемы риск-менеджмента в целях внедрения технологических продуктов и инноваций</p> <p>П-1 - Владеет навыками анализа и разработки системы риск-менеджмента</p> <p>П-2 - Владеет навыками проведения оценки вариативных инвестиционных управленческих проектов</p> <p>П-3 - Владеть навыками разработки систем управления рисками организации</p> <p>П-4 - Владеет методами оценки результативности системы управления рисками</p>
<p>Управление продажами</p>	<p>УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, в том числе в цифровой среде</p>	<p>З-1 - Демонстрировать понимание основных методов системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций</p> <p>З-2 - Определять этапы разработки стратегии действий, в том числе в цифровой среде, и методы решения проблемных ситуаций</p> <p>У-1 - Выявлять проблемные ситуации, используя методы системного подхода и критического анализа</p> <p>У-2 - Обосновывать выбор стратегии для достижения поставленной цели, в том числе в цифровой среде, с учетом ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>У-3 - Анализировать проблемную ситуацию, выявлять и определять способы ее разрешения</p> <p>П-1 - Использовать эффективные стратегии действий для решения проблемной ситуации, в том числе в цифровой среде, с учетом оценки ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>П-2 - Использовать методы критического анализа и системного подхода в разработке стратегии действий для решения проблемных ситуаций, в том числе в цифровой среде</p>

		Д-1 - Демонстрировать аналитические способности и критическое мышление
УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		<p>З-1 - Демонстрировать понимание процессов управления проектом, планирования ресурсов, критерии оценки рисков и результатов проектной деятельности</p> <p>З-2 - Формулировать основные принципы формирования концепции проекта в сфере профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Формулировать актуальность, цели, задачи, обосновывать значимость проекта, выбирать стратегию для разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы</p> <p>У-2 - Прогнозировать ожидаемые результаты и возможные сферы их применения в зависимости от типа проекта</p> <p>У-3 - Анализировать и оценивать риски и результаты проекта на каждом этапе его реализации и корректировать проект в соответствии с критериями, ресурсами и ограничениями</p> <p>П-1 - Составлять план проекта и график реализации, разрабатывать мероприятия по контролю его выполнения и оценки результатов проекта</p> <p>П-2 - Выбирать оптимальные способы решения конкретных задач проекта на каждом этапе его реализации на основе анализа и оценки рисков и их последствий с учетом ресурсов и ограничений</p> <p>Д-1 - Проявлять способность к поиску новой информации, умение принимать решения в нестандартных ситуациях</p> <p>Д-2 - Демонстрировать способность убеждать, аргументировать свою позицию</p>
УК-3 - Способен организовать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели		<p>З-1 - Излагать основные позиции теории лидерства и стили руководства</p> <p>З-2 - Демонстрировать понимание общих форм организации командной деятельности</p> <p>З-3 - Характеризовать виды командных стратегий, факторы формирования</p>

		<p>успешной команды для эффективной деятельности</p> <p>У-1 - Координировать взаимодействия и эффективные коммуникации в команде для достижения общего результата в командной работе</p> <p>У-2 - Формулировать цели и задачи командной работы, определять последовательность действий по их достижению</p> <p>У-3 - Анализировать виды командных стратегий для достижения целей работы команды</p> <p>П-1 - Разрабатывать стратегию командной работы с учетом целей и моделировать эффективное взаимодействие членов команды в соответствии со стратегией</p> <p>П-2 - Обосновать выбор членов команды и распределения полномочий (функций) ее членов, координировать взаимодействия членов команды</p> <p>Д-1 - Проявлять организаторские качества, коммуникабельность, толерантность</p> <p>Д-2 - Демонстрировать умение эффективно работать в команде</p>
	<p>УК-4 - Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия</p>	<p>З-1 - Определять специфику, разновидности, инструменты и возможности современных коммуникативных технологий для академического и профессионального взаимодействия</p> <p>З-2 - Излагать нормы и правила составления устных и письменных текстов для научного и официально-делового общения на родном и иностранном (-ых) языках</p> <p>У-1 - Анализировать и оценивать письменные и устные тексты для научного и официально-делового общения на родном и иностранном (-ых) языках на соответствие правилам и нормам и корректировать их</p> <p>У-2 - Воспринимать и анализировать содержание письменных и устных текстов на родном и иностранном (ых) языках с целью определения значимой информации</p>

		<p>У-3 - Выбирать инструменты современных коммуникативных технологий для эффективного осуществления академического и профессионального взаимодействия</p> <p>П-1 - Составлять устные и письменные тексты для научного и официально-делового общения на родном и иностранном (-ых) языках в соответствии с правилами и нормами</p> <p>П-2 - Осуществлять поиск вариантов использования инструментов современных коммуникативных технологий для решения проблемных ситуаций академического и профессионального взаимодействия</p> <p>Д-1 - Проявлять доброжелательность и толерантность по отношению к коммуникативным партнерам</p>
	<p>УК-5 - Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия</p>	<p>З-1 - Формулировать этические и правовые нормы межкультурного взаимодействия и основные принципы организации деловых контактов с учетом национальных, социокультурных особенностей</p> <p>З-2 - Демонстрировать понимание механизмов формирования условий психологически безопасной среды в межкультурном взаимодействии с учетом разнообразия культур</p> <p>У-1 - Оценивать ситуацию в процессе межкультурного взаимодействия, выбирать эффективные формы межличностных взаимодействий с учетом национальных, социокультурных особенностей и этических и правовых норм</p> <p>У-2 - Оценивать условия психологически безопасной среды межкультурного взаимодействия и определять необходимость их корректировки с учетом разнообразия культур</p> <p>П-1 - Моделировать продуктивные формы и оптимальные условия психологически-безопасной среды межкультурного взаимодействия на основе анализа национального и социокультурного</p>

	<p>разнообразия профессиональной среды с учетом правовых и этических норм</p> <p>Д-1 - Проявлять толерантность в процессе межкультурного взаимодействия</p> <p>Д-2 - Принимать компромиссные решения в нестандартных ситуациях межкультурного взаимодействия</p>
<p>УК-7 - Способен обрабатывать, анализировать, передавать данные и информацию с использованием цифровых средств для эффективного решения поставленных задач с учетом требований информационной безопасности</p>	<p>З-1 - Сделать обзор угроз информационной безопасности, основных принципов организации безопасной работы в информационных системах и в сети интернет</p> <p>З-2 - Описать способы и средства защиты персональных данных и данных в организации в соответствии с действующим законодательством</p> <p>З-3 - Сделать обзор современных цифровых средств и технологий, используемых для обработки, анализа и передачи данных при решении поставленных задач</p> <p>У-1 - Определять основные угрозы безопасности при использовании информационных технологий и выбирать оптимальные способы и средства защиты персональных данных и данных организации от мошенников и вредоносного ПО</p> <p>У-2 - Выбирать современные цифровые средства и технологии для обработки, анализа и передачи данных с учетом поставленных задач</p> <p>П-1 - Обосновать выбор технических и программных средств защиты персональных данных и данных организации при работе с информационными системами на основе анализа потенциальных и реальных угроз безопасности информации</p> <p>П-2 - Решать поставленные задачи, используя эффективные цифровые средства и средства информационной безопасности</p>
<p>ОПК-1 - Способен применять фундаментальные знания (на продвинутом уровне)</p>	<p>З-1 - Объяснить возможности применения фундаментальных теоретических положений и методологических подходов к решению теоретических, практических или</p>

	<p>при решении теоретических, практических или исследовательских задач</p>	<p>исследовательских задач в своей профессиональной области</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять проблемные ситуации в своей профессиональной области, используя фундаментальные теоретические положения и принципы</p> <p>У-2 - Определять методологические подходы к решению теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>П-1 - Разрабатывать и проводить оценку вариантов решения теоретических, практических или исследовательских задач, применяя фундаментальные теоретические положения, принципы и методологические подходы</p> <p>Д-1 - Проявлять внимательность и усердие в поиске и применении фундаментальных знаний</p>
	<p>ОПК-2 - Способен объяснять, прогнозировать явления и процессы, выявлять значимые проблемы и вырабатывать пути их решения на основе анализа и оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p>	<p>З-1 - Объяснять природу явлений и процессов, методику их прогнозирования</p> <p>З-2 - Изложить методы анализа и оценки информации для выявления проблем в профессиональной области</p> <p>З-3 - Описать основные способы и пути решения проблем и задач в своей профессиональной области, опираясь на научные теории и концепции</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять значимые проблемы и определять причины и следствия явлений и процессов, используя методы прогнозирования, анализа и оценки профессиональной информации</p> <p>У-2 - Определять способы и оценивать альтернативные пути решения проблем в профессиональной области с использованием научных теорий и концепций, методики прогнозирования</p> <p>П-1 - Готовить аналитические материалы или отчеты, отражающие результаты прогнозирования явлений и процессов, значимых проблем для своей профессиональной области на основе оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p>

	Д-1 - Демонстрировать нестандартное мышление для решения профессиональных задач
ОПК-5 - Способен к разработке, внедрению, контролю, оценке и корректировке методов и приемов осуществления профессиональной деятельности	<p>З-1 - Различать основные методы и приемы осуществления профессиональной деятельности</p> <p>З-2 - Характеризовать основные принципы, особенности и требования к процессу разработки, внедрения, контроля, оценки и корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Анализировать существующие методы и приемы осуществления профессиональной деятельности и выявлять необходимость их корректировки или разработки и внедрения инновационных методов и приемов</p> <p>У-2 - Оценивать процесс разработки, внедрения, оценки и корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности на соответствие требованиям</p> <p>П-1 - Составлять план поэтапного процесса разработки, внедрения, контроля и оценки инновационных методов и приемов осуществления профессиональной деятельности, в том числе в команде в рамках проекта, в соответствии с требованиями</p> <p>Д-1 - Проявлять целеустремленность, ответственность, инновационное мышление</p>
ПК-1 - Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	<p>З-1 - Знать современные техники и методики сбора данных для решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>У-1 - Уметь применять продвинутые методы обработки и анализа данных, в том числе используя интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач</p> <p>П-1 - Осуществлять оценку состояния и выявлять тенденции развития процессов и явлений, используя собранные и</p>

		проанализированные данные для решения управленческих и исследовательских задач
	ПК-2 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	<p>З-1 - Знать способы подготовки и приемы выработки обоснованных организационно-управленческих решений</p> <p>У-1 - Уметь оценивать принимаемые организационно-управленческие и финансовые решения с точки зрения их операционной и организационной эффективности и социальной значимости</p> <p>П-1 - Владеть навыками реализации управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамической среды</p>
	ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	<p>З-1 - Знать содержание и взаимосвязь основных элементов процесса разработки стратегии и формирования бизнес-моделей</p> <p>У-1 - Уметь разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели</p> <p>П-1 - Владеть приемами анализа и учета тенденций изменения рынка и экономического развития в стратегическом менеджменте</p> <p>П-2 - Владеть методами формулирования и реализации стратегий на разных организационных уровнях</p>
	ПК-5 - Способен эффективно применять технологии процессно-ориентированного планирования, функционально-стоимостного анализа, системы сбалансированных показателей, анализа и мониторинга ключевых показателей деятельности	<p>З-1 - Знает принципы структурирования деятельности организации</p> <p>З-2 - Знает современные методологии моделирования процессов и методы анализа и совершенствования бизнес-процессов</p> <p>У-1 - Умеет использовать процессный подход в управлении организацией, проектной работе и оценивать возможность и границы применения процессного подхода применительно к сфере деятельности организации</p> <p>П-1 - Владеет методами теоретического исследования явлений и процессов,</p>

		протекающих внутри организации как системы
ПК-6 - Способен выявлять бизнес-проблемы или бизнес-возможности, обосновывать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, осуществлять выбор оптимального решения, проводить мониторинг выбранного решения на основе современных информационных технологий управления		<p>З-1 - Знает основные подходы к проектированию архитектуры предприятия</p> <p>З-2 - Знает методологические основы моделирования бизнес-процессов</p> <p>З-3 - Знает методику исследования деятельности организаций для дальнейшего моделирования их процессов</p> <p>У-1 - Умеет анализировать архитектуру предприятия и разрабатывать проекты по совершенствованию и развитию архитектуры предприятия</p> <p>У-2 - Умеет моделировать, анализировать и совершенствовать бизнес-процессы в архитектуре предприятия</p> <p>У-3 - Умеет проводить обследование бизнес-процессов организации</p> <p>У-4 - Умеет ставить задачу и планировать исследование конкретных проблем управления</p> <p>У-5 - Умеет обосновывать решения оптимизации бизнес-процессов организации</p> <p>П-1 - Владеет методологией и методикой системного подхода и анализа архитектуры предприятия,</p> <p>П-2 - Владеет методологией и методикой процессного подхода к формированию архитектуры предприятия</p> <p>П-3 - Владеет навыками использования программных средств и навыками разработки архитектуры предприятия</p> <p>П-4 - Владеет базовыми знаниями в области применения современных средств моделирования бизнес-процессов</p> <p>П-5 - Владеет навыками решения задач по анализу и оптимизации бизнес-процессов</p>
ПК-9 - Способен применять комплекс методов разработки, обоснования и оценки целесообразности		З-1 - Знает принципы построения финансовых прогнозов для целей инвестиционного анализа

	<p>осуществления инвестиций с целью принятия инвестором эффективного решения, обосновывать выбор источников финансирования и их стоимость, формировать инвестиционную стратегию предприятия и разрабатывать эффективную систему ее реализации</p>	<p>З-2 - Знает теорию временной стоимости денег, принципы построения денежных потоков и выбора ставки дисконтирования</p> <p>З-3 - Знает принципы анализа и оценки рисков инвестиционных проектов</p> <p>У-1 - Умеет использовать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности для построения финансовых планов по инвестиционному проекту и его оценке</p> <p>У-2 - Умеет проводить анализ конкурентов и рынка сбыта при подготовке бизнес-плана инвестиционного проекта</p> <p>У-3 - Умеет строить денежные потоки по инвестиционному проекту с целью оценки его потенциальной эффективности</p> <p>У-4 - Умеет подбирать различные виды финансирования для запуска инвестиционного проекта</p> <p>У-5 - Умеет оценивать безубыточность инвестиционного проекта и оценивать риски его реализации</p> <p>П-1 - Владеет навыками сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета инвестиционных показателей</p> <p>П-2 - Владеет навыками использования современных технических средств и информационных технологий для подготовки финансовых моделей по инвестиционному проекту</p> <p>П-3 - Владеет навыками оценивать инвестиционные проекты с помощью метода реальных опционов;</p> <p>П-4 - Владеет навыками экспертного анализа и проектного консультирования на различных стадиях реализации инвестиционного проекта</p>
	<p>ПК-10 - Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами</p>	<p>З-1 - Знает содержание и процесс стратегического управления организациями</p> <p>З-2 - Знает современные методы стратегического анализа и диагностики организаций</p>

	<p>и сетями, разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p>	<p>У-1 - Умеет разрабатывать альтернативы стратегических управленческих решений (стратегий), синтеза и оценки стратегий, выбора «оптимальных» стратегий, разработки плана их реализации, разработки систем контроля реализации стратегий</p> <p>У-2 - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p> <p>П-1 - Владеть навыками формирования кросс-функциональных команд с целью реализации стратегических изменений и выбора «оптимальных» стратегий</p>
	<p>ПК-12 - Способен разработать проект повышения инвестиционной привлекательности предприятия, разработать программу оперативного и стратегического реструктурирования в форме слияния, присоединения, разделения, выделения или преобразования</p>	<p>З-1 - Знает основы инвестирования и планирования инвестиционной деятельности</p> <p>З-2 - Знает типы инвесторов, цели, определяющие инвестиционное поведение инвесторов</p> <p>З-3 - Знает методы оценки эффективности инвестиционных решений</p> <p>З-4 - Знает классификации инвестиционных рисков и подходы к управлению ими умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-1 - Умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-2 - Умеет планировать инвестиционную деятельность</p> <p>У-3 - Умеет оценивать жизнеспособность и эффективность инвестиционных решений предприятий с помощью статических и динамических методов</p> <p>П-1 - Владеет методами реализации управленческих функций в сфере инвестиционной деятельности предприятий</p> <p>П-2 - Владеет навыками работы с документами, характеризующими</p>

		экономическую деятельность потенциальных инвесторов
	ПК-13 - Способен обосновывать стратегию продвижения, определять целевые показатели продаж, прогнозировать объемы продаж с учетом различных факторов, разрабатывать план маркетинга и план продаж, эффективно использовать CRM-системы	<p>З-1 - Знает теоретические и практические аспекты технологии продаж</p> <p>З-2 - Знает принципы, функции, цели и задачи управления продажами</p> <p>З-3 - Знает способы продажи, оказывающие воздействие на поведение покупателей элементы, определяющие уровень обслуживания клиентов</p> <p>У-1 - Умеет осуществлять постановку целей и задач в области управления продажами, разрабатывать взвешенные управленческие решения</p> <p>У-2 - Умеет организовать успешную продажу продукта с использованием способов и методов наиболее эффективных продаж</p> <p>У-3 - Умеет оценивать эффективность управленческих решений в продажах</p> <p>П-1 - Владеет терминологией, техникой эффективных продаж</p>
Финансовое планирование и бюджетирование	УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, в том числе в цифровой среде	<p>З-1 - Демонстрировать понимание основных методов системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций</p> <p>З-2 - Определять этапы разработки стратегии действий, в том числе в цифровой среде, и методы решения проблемных ситуаций</p> <p>У-1 - Выявлять проблемные ситуации, используя методы системного подхода и критического анализа</p> <p>У-2 - Обосновывать выбор стратегии для достижения поставленной цели, в том числе в цифровой среде, с учетом ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>У-3 - Анализировать проблемную ситуацию, выявлять и определять способы ее разрешения</p> <p>П-1 - Использовать эффективные стратегии действий для решения проблемной ситуации, в том числе в цифровой среде, с</p>

		<p>учетом оценки ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>П-2 - Использовать методы критического анализа и системного подхода в разработке стратегии действий для решения проблемных ситуаций, в том числе в цифровой среде</p> <p>Д-1 - Демонстрировать аналитические способности и критическое мышление</p>
	<p>УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>З-1 - Демонстрировать понимание процессов управления проектом, планирования ресурсов, критерии оценки рисков и результатов проектной деятельности</p> <p>З-2 - Формулировать основные принципы формирования концепции проекта в сфере профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Формулировать актуальность, цели, задачи, обосновывать значимость проекта, выбирать стратегию для разработки концепции проекта в рамках обозначенной проблемы</p> <p>У-2 - Прогнозировать ожидаемые результаты и возможные сферы их применения в зависимости от типа проекта</p> <p>У-3 - Анализировать и оценивать риски и результаты проекта на каждом этапе его реализации и корректировать проект в соответствии с критериями, ресурсами и ограничениями</p> <p>П-1 - Составлять план проекта и график реализации, разрабатывать мероприятия по контролю его выполнения и оценки результатов проекта</p> <p>П-2 - Выбирать оптимальные способы решения конкретных задач проекта на каждом этапе его реализации на основе анализа и оценки рисков и их последствий с учетом ресурсов и ограничений</p> <p>Д-1 - Проявлять способность к поиску новой информации, умение принимать решения в нестандартных ситуациях</p>

		<p>Д-2 - Демонстрировать способность убеждать, аргументировать свою позицию</p>
	<p>УК-3 - Способен организовать и руководить работой команды, выработывая командную стратегию для достижения поставленной цели</p>	<p>З-1 - Излагать основные позиции теории лидерства и стили руководства</p> <p>З-2 - Демонстрировать понимание общих форм организации командной деятельности</p> <p>З-3 - Характеризовать виды командных стратегий, факторы формирования успешной команды для эффективной деятельности</p> <p>У-1 - Координировать взаимодействия и эффективные коммуникации в команде для достижения общего результата в командной работе</p> <p>У-2 - Формулировать цели и задачи командной работы, определять последовательность действий по их достижению</p> <p>У-3 - Анализировать виды командных стратегий для достижения целей работы команды</p> <p>П-1 - Разрабатывать стратегию командной работы с учетом целей и моделировать эффективное взаимодействие членов команды в соответствии со стратегией</p> <p>П-2 - Обосновать выбор членов команды и распределения полномочий (функций) ее членов, координировать взаимодействия членов команды</p> <p>Д-1 - Проявлять организаторские качества, коммуникабельность, толерантность</p> <p>Д-2 - Демонстрировать умение эффективно работать в команде</p>
	<p>УК-7 - Способен обрабатывать, анализировать, передавать данные и информацию с использованием цифровых средств для эффективного решения поставленных задач с учетом требований</p>	<p>З-1 - Сделать обзор угроз информационной безопасности, основных принципов организации безопасной работы в информационных системах и в сети интернет</p> <p>З-2 - Описать способы и средства защиты персональных данных и данных в организации в соответствии с действующим законодательством</p>

<p>информационной безопасности</p>	<p>З-3 - Сделать обзор современных цифровых средств и технологий, используемых для обработки, анализа и передачи данных при решении поставленных задач</p> <p>У-1 - Определять основные угрозы безопасности при использовании информационных технологий и выбирать оптимальные способы и средства защиты персональных данных и данных организации от мошенников и вредоносного ПО</p> <p>У-2 - Выбирать современные цифровые средства и технологии для обработки, анализа и передачи данных с учетом поставленных задач</p> <p>П-1 - Обосновать выбор технических и программных средств защиты персональных данных и данных организации при работе с информационными системами на основе анализа потенциальных и реальных угроз безопасности информации</p> <p>П-2 - Решать поставленные задачи, используя эффективные цифровые средства и средства информационной безопасности</p>
<p>ОПК-1 - Способен применять фундаментальные знания (на продвинутом уровне) при решении теоретических, практических или исследовательских задач</p>	<p>З-1 - Объяснить возможности применения фундаментальных теоретических положений и методологических подходов к решению теоретических, практических или исследовательских задач в своей профессиональной области</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять проблемные ситуации в своей профессиональной области, используя фундаментальные теоретические положения и принципы</p> <p>У-2 - Определять методологические подходы к решению теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>П-1 - Разрабатывать и проводить оценку вариантов решения теоретических, практических или исследовательских задач, применяя фундаментальные теоретические положения, принципы и методологические подходы</p>

		Д-1 - Проявлять внимательность и усердие в поиске и применении фундаментальных знаний
	ОПК-2 - Способен объяснять, прогнозировать явления и процессы, выявлять значимые проблемы и выработать пути их решения на основе анализа и оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций	<p>3-1 - Объяснять природу явлений и процессов, методику их прогнозирования</p> <p>3-2 - Изложить методы анализа и оценки информации для выявления проблем в профессиональной области</p> <p>3-3 - Описать основные способы и пути решения проблем и задач в своей профессиональной области, опираясь на научные теории и концепции</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять значимые проблемы и определять причины и следствия явлений и процессов, используя методы прогнозирования, анализа и оценки профессиональной информации</p> <p>У-2 - Определять способы и оценивать альтернативные пути решения проблем в профессиональной области с использованием научных теорий и концепций, методики прогнозирования</p> <p>П-1 - Готовить аналитические материалы или отчеты, отражающие результаты прогнозирования явлений и процессов, значимых проблем для своей профессиональной области на основе оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p> <p>Д-1 - Демонстрировать нестандартное мышление для решения профессиональных задач</p>
	ОПК-5 - Способен к разработке, внедрению, контролю, оценке и корректировке методов и приемов осуществления профессиональной деятельности	<p>3-1 - Различать основные методы и приемы осуществления профессиональной деятельности</p> <p>3-2 - Характеризовать основные принципы, особенности и требования к процессу разработки, внедрения, контроля, оценки и корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности</p> <p>У-1 - Анализировать существующие методы и приемы осуществления профессиональной деятельности и выявлять необходимость их</p>

		<p>корректировки или разработки и внедрения инновационных методов и приемов</p> <p>У-2 - Оценивать процесс разработки, внедрения, оценки и корректировки методов и приемов осуществления профессиональной деятельности на соответствие требованиям</p> <p>П-1 - Составлять план поэтапного процесса разработки, внедрения, контроля и оценки инновационных методов и приемов осуществления профессиональной деятельности, в том числе в команде в рамках проекта, в соответствии с требованиями</p> <p>Д-1 - Проявлять целеустремленность, ответственность, инновационное мышление</p>
	<p>ПК-1 - Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p>З-1 - Знать современные техники и методики сбора данных для решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>У-1 - Уметь применять продвинутые методы обработки и анализа данных, в том числе используя интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач</p> <p>П-1 - Осуществлять оценку состояния и выявлять тенденции развития процессов и явлений, используя собранные и проанализированные данные для решения управленческих и исследовательских задач</p>
	<p>ПК-2 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе</p>	<p>З-1 - Знать способы подготовки и приемы выработки обоснованных организационно-управленческих решений</p> <p>У-1 - Уметь оценивать принимаемые организационно-управленческие и финансовые решения с точки зрения их операционной и организационной эффективности и социальной значимости</p> <p>П-1 - Владеть навыками реализации управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамической среды</p>

	<p>кросс-культурной) и динамичной среды</p>	
	<p>ПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<p>З-1 - Знать содержание и взаимосвязь основных элементов процесса разработки стратегии и формирования бизнес-моделей</p> <p>У-1 - Уметь разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели</p> <p>П-1 - Владеть приемами анализа и учета тенденций изменения рынка и экономического развития в стратегическом менеджменте</p> <p>П-2 - Владеть методами формулирования и реализации стратегий на разных организационных уровнях</p>
	<p>ПК-5 - Способен эффективно применять технологии процессно-ориентированного планирования, функционально-стоимостного анализа, системы сбалансированных показателей, анализа и мониторинга ключевых показателей деятельности</p>	<p>З-1 - Знает принципы структурирования деятельности организации</p> <p>З-2 - Знает современные методологии моделирования процессов и методы анализа и совершенствования бизнес-процессов</p> <p>У-1 - Умеет использовать процессный подход в управлении организацией, проектной работе и оценивать возможность и границы применения процессного подхода применительно к сфере деятельности организации</p> <p>П-1 - Владеет методами теоретического исследования явлений и процессов, протекающих внутри организации как системы</p>
	<p>ПК-6 - Способен выявлять бизнес-проблемы или бизнес-возможности, обосновывать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей, осуществлять выбор оптимального решения, проводить мониторинг выбранного решения на основе современных</p>	<p>З-1 - Знает основные подходы к проектированию архитектуры предприятия</p> <p>З-2 - Знает методологические основы моделирования бизнес-процессов</p> <p>З-3 - Знает методику исследования деятельности организаций для дальнейшего моделирования их процессов</p> <p>У-1 - Умеет анализировать архитектуру предприятия и разрабатывать проекты по совершенствованию и развитию архитектуры предприятия</p>

	информационных технологий управления	<p>У-2 - Умеет моделировать, анализировать и совершенствовать бизнес-процессы в архитектуре предприятия</p> <p>У-3 - Умеет проводить обследование бизнес-процессов организации</p> <p>У-4 - Умеет ставить задачу и планировать исследование конкретных проблем управления</p> <p>У-5 - Умеет обосновывать решения оптимизации бизнес-процессов организации</p> <p>П-1 - Владеет методологией и методикой системного подхода и анализа архитектуры предприятия,</p> <p>П-2 - Владеет методологией и методикой процессного подхода к формированию архитектуры предприятия</p> <p>П-3 - Владеет навыками использования программных средств и навыками разработки архитектуры предприятия</p> <p>П-4 - Владеет базовыми знаниями в области применения современных средств моделирования бизнес-процессов</p> <p>П-5 - Владеет навыками решения задач по анализу и оптимизации бизнес-процессов</p>
	ПК-9 - Способен применять комплекс методов разработки, обоснования и оценки целесообразности осуществления инвестиций с целью принятия инвестором эффективного решения, обосновывать выбор источников финансирования и их стоимость, формировать инвестиционную стратегию предприятия и разрабатывать эффективную систему ее реализации	<p>З-1 - Знает принципы построения финансовых прогнозов для целей инвестиционного анализа</p> <p>З-2 - Знает теорию временной стоимости денег, принципы построения денежных потоков и выбора ставки дисконтирования</p> <p>З-3 - Знает принципы анализа и оценки рисков инвестиционных проектов</p> <p>У-1 - Умеет использовать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности для построения финансовых планов по инвестиционному проекту и его оценке</p> <p>У-2 - Умеет проводить анализ конкурентов и рынка сбыта при подготовке бизнес-плана инвестиционного проекта</p>

		<p>У-3 - Умеет строить денежные потоки по инвестиционному проекту с целью оценки его потенциальной эффективности</p> <p>У-4 - Умеет подбирать различные виды финансирования для запуска инвестиционного проекта</p> <p>У-5 - Умеет оценивать безубыточность инвестиционного проекта и оценивать риски его реализации</p> <p>П-1 - Владеет навыками сбора и анализа исходные данных, необходимых для расчета инвестиционных показателей</p> <p>П-2 - Владеет навыками использования современных технических средств и информационных технологий для подготовки финансовых моделей по инвестиционному проекту</p> <p>П-3 - Владеет навыками оценивать инвестиционные проекты с помощью метода реальных опционов;</p> <p>П-4 - Владеет навыками экспертного анализа и проектного консультирования на различных стадиях реализации инвестиционного проекта</p>
	<p>ПК-10 - Способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию</p>	<p>З-1 - Знает содержание и процесс стратегического управления организациями</p> <p>З-2 - Знает современные методы стратегического анализа и диагностики организаций</p> <p>У-1 - Умеет разрабатывать альтернативы стратегических управленческих решений (стратегий), синтеза и оценки стратегий, выбора «оптимальных» стратегий, разработки плана их реализации, разработки систем контроля реализации стратегий</p> <p>У-2 - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления</p> <p>П-1 - Владеть навыками формирования кросс-функциональных команд с целью</p>

		реализации стратегических изменений и выбора «оптимальных» стратегий
ПК-12 - Способен разработать проект повышения инвестиционной привлекательности предприятия, разработать программу оперативного и стратегического реструктурирования в форме слияния, присоединения, разделения, выделения или преобразования	<p>З-1 - Знает основы инвестирования и планирования инвестиционной деятельности</p> <p>З-2 - Знает типы инвесторов, цели, определяющие инвестиционное поведение инвесторов</p> <p>З-3 - Знает методы оценки эффективности инвестиционных решений</p> <p>З-4 - Знает классификации инвестиционных рисков и подходы к управлению ими умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-1 - Умеет оценивать эффективность методов оценки инвестиционной привлекательности различных уровнях хозяйствования</p> <p>У-2 - Умеет планировать инвестиционную деятельность</p> <p>У-3 - Умеет оценивать жизнеспособность и эффективность инвестиционных решений предприятий с помощью статических и динамических методов</p> <p>П-1 - Владеет методами реализации управленческих функций в сфере инвестиционной деятельности предприятий</p> <p>П-2 - Владеет навыками работы с документами, характеризующими экономическую деятельность потенциальных инвесторов</p>	
ПК-14 - Способен разрабатывать систему финансовых планов и показателей по обеспечению развития организации необходимыми финансовыми ресурсами и повышению эффективности ее деятельности в предстоящем периоде,	<p>З-1 - Знает общие принципы финансового планирования и бюджетирования на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях управления</p> <p>З-2 - Знает современные методы финансового планирования и бюджетирования</p> <p>У-1 - Умеет использовать финансовую, экономическую и статистическую информацию для целей финансового планирования и бюджетирования</p>	

	настроить в организации бюджетный процесс по центрам финансовой ответственности	<p>У-2 - Умеет выбрать оптимальный метод финансового планирования и бюджетирования для наиболее эффективного решения поставленной задачи</p> <p>П-1 - Владеет навыками применения современного инструментария бюджетирования для решения финансово-экономических задач планово-прогнозного характера</p> <p>П-2 - Владеет методикой формирования и анализа бюджетов для целенаправленного управления развитием организацией</p>
--	---	---

1.5. Форма обучения

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

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Финансовое планирование и
бюджетирование

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

№ п/п	Фамилия Имя Отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Акбердина Виктория Викторовна	д.э.н., профессор, чл.-корр. РАН	профессор	Кафедра региональной экономики, инновационного предприниматель ства и безопасности

Рекомендовано учебно-методическим советом института Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.

1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Акбердина Виктория Викторовна, профессор, Кафедра региональной экономики, инновационного предпринимательства и безопасности

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	Финансовое планирование и его роль в управлении финансами организации лекционное занятие	Генезис финансового планирования в системе эволюционного развития функций управления коммерческими и государственными структурами. Происхождение и развитие финансового планирования на государственном уровне. Неоклассическая концепция финансов и развитие корпоративного управления. Роль финансового планирования в управлении финансами современных организаций. Виды финансовых планов организации и их характеристика. Долгосрочное финансовое планирование и его роль в процессе финансирования инвестиционных проектов. Финансовая часть бизнес-плана корпорации. Текущее финансовое планирование в корпорации. Бюджетирование как инструмент текущего финансового планирования. Основные типы бюджетов организации и подходы к их составлению. Финансовые бюджеты организации (прогнозная финансовая отчетность): бюджет доходов и расходов, бюджет движения денежных средств, прогнозный баланс. Оперативное финансовое планирование. Платежный календарь. Планирование движения денежной наличности. Особенности финансового планирования в организациях различных видов экономической деятельности и организационно-правовых форм.
P2	Сущность бюджетирования как элемента финансового планирования организации	Бюджетирование как элемент финансового планирования. Взаимосвязь бюджетирования с управленческим учетом, финансовым менеджментом, риск-менеджментом, налоговым

		<p>планированием. Эволюция управленческих концепций и функций бюджетирования. Современное содержание бюджетирования как управленческой технологии в контексте управления финансами организации. Функции бюджетирования с точки зрения управления стоимости компании и интересов стейкхолдеров. Дифференциация функций бюджетирования в системе инструментов и методов управления финансами. Принципы бюджетирования и проблемы их практической реализации. Виды бюджетов организации и их классификация. Группировка бюджетов по длительности бюджетного цикла, степени их исполнения, способам регулирования, функциональному назначению и т.д. Гибкие и фиксированные бюджеты: сравнительный анализ, преимущества и недостатки. Скользящий бюджет организации: условия применения, принципы построения. Особенности применения бюджетирования в организациях различных типов управления. Методы построения бюджетов. Достоинства и недостатки каждого метода. Компромисс между централизованным контролем и интересами подразделений.</p>
<p>Р3</p>	<p>Процесс финансового планирования и бюджетирования: основные этапы</p>	<p>Основные этапы финансового планирования организации: составления финансового плана, предварительный контроль, текущий контроль в процессе исполнения плана, анализ и корректировки финансовых показателей и отклонений. Бюджетный цикл и его основные компоненты: цикл планирования, цикл исполнения бюджета, цикл анализа и контроля, их краткая характеристика. Особенности организации бюджетного управления на каждой стадии бюджетного цикла. Концептуальная классическая схема процесса бюджетирования и ее модификации в зависимости от «узких мест» бизнеса. Модели построения бюджетного процесса при условии наличия ограничивающих факторов, определяющих специфику организации бизнес-процессов производства, снабжения и сбыта.</p>
<p>Р4</p>	<p>Операционные и вспомогательные бюджеты организации: состав, структура, порядок составления</p>	<p>Виды операционных бюджетов и их функции в описании бизнес-процессов организации и управлении финансами. взаимосвязь операционных бюджетов с финансовыми. Процесс бюджетирования сбыта, основные составляющие бизнес-процесса. Виды операционных бюджетов бизнес-процесса сбыта и их взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Бюджет продаж: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Взаимосвязь рыночной стратегии с показателями бюджета продаж. Порядок построения бюджета продаж. Особенности формирования бюджета продаж в организациях различных отраслей, сфер деятельности. Бюджет коммерческих расходов: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Бюджет запасов готовой продукции и товаров в пути, особенности построения. Взаимосвязь с учетной политикой организации, механизм формирования и применения учетных (плановых) цен при формировании бюджетов запасов готовой продукции. Вспомогательный бюджет (график) погашения дебиторской задолженности, методики и принципы его формирования. Экономико-математические модели и методы при формировании плановых бюджетов цикла сбыта. Производственные бюджеты. Виды</p>

		<p>производственных бюджетов, их модификации, взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Последовательность формирования производственных бюджетов. Бюджет материальных затрат, его состав, структура, методика построения. Взаимосвязь бюджета материальных затрат со бюджетами закупок. Балансовый метод планирования материального потока. Нормативный метод планирования при формировании бюджета материальных затрат. Система материальной отчетности. Бюджет затрат на оплату труда, основные показатели и порядок их расчета, взаимосвязь с политикой мотивации персонала. Правовые основы формирования бюджета затрат на оплату труда. Бюджеты накладных и управленческих расходов: состав структура, порядок составления. Взаимосвязь производственных бюджетов с методиками управленческого учета и контроллинга. Отраслевые особенности формирования производственных бюджетов. Бюджетирование закупок: основные составляющие бизнес-процесса. Виды бюджетов бизнес-процесса снабжения и их взаимосвязь с финансовыми бюджетами. Бюджет закупок: основные показатели, принципы и порядок их формирования. Бюджет транспортно-заготовительных расходов: особенности составления в организациях различных отраслей. Вспомогательный бюджет (график) погашения кредиторской задолженности, методики и принципы его формирования. Экономико-математические модели и методы при формировании плановых бюджетов снабжения. Взаимосвязь бюджетирования закупочной деятельности с учетной политикой организации. Особенности формирования бюджетов закупок в организациях различных отраслей, сфер деятельности.</p>
<p>P5</p>	<p>Финансовые бюджеты и планы организации: состав и структура, порядок консолидации</p>	<p>Бюджет движения денежных средств (БДДС): основные показатели и порядок их формирования на основе данных операционных бюджетов и первичной управленческой документации. Учет и планирование платежных средств в системе БДДС. Определение приоритетов платежа при составлении бюджета движения денежных средств. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью с помощью данных БДДС. Отраслевые особенности БДДС. Бюджет доходов и расходов (БДР): состав, структура, основные показатели. Порядок составления бюджета доходов и расходов на основе данных операционных бюджетов. Принципы консолидации БДР в крупных корпоративных образованиях. Показатели прибыли (дохода) и расходов (затрат): порядок их формирования при различных методиках управленческого и бухгалтерского учета в организации. Формирование показателей, необходимых для реализации принципов управления, ориентированного на создание стоимости, в структуре БДР. Управление операционной прибылью на основе БДР. Бюджет балансового листа (ББЛ). Модели составления ББЛ. Оптимизация структуры ББЛ, основные критерии. Взаимосвязь внешней и внутренней отчетности организации. Оценка прогнозного финансового состояния и мониторинг основных финансовых показателей на основе бюджета балансового листа. Возможности организации управления, ориентированного на создание стоимости, на</p>

		основе финансовых бюджетов. Декомпозиция показателей EVA _{tm} и ROIC (ROCE) при построении финансовых бюджетов. Матрица взаимоувязки показателей финансовых бюджетов.
Р6	Финансовая структура организации и принципы ее формирования	Финансовая структура организации и ее компоненты. Дифференциация понятий: центры ответственности (ЦО), центры финансовой ответственности (ЦФО), места возникновения затрат (МВЗ), их виды и классификация. Использование матрицы взаимодействия ЦО, ЦФО и МВЗ с целью построения финансовой структуры организации. Механизмы привязки финансовых планов и бюджетов к ЦО, ЦФО и МВЗ. Особенности построения финансовой структуры в крупных холдинговых организациях. Принципы перераспределения ответственности между подразделениями (дивизионами) холдинга на основе показателей стоимости. Экономическая добавленная стоимость, как инструмент сравнения дивизиональной эффективности.

1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Финансовое планирование и бюджетирование

Электронные ресурсы (издания)

1. Григорьева, Е. Е.; Финансовое планирование : практикум.; Оренбургский государственный университет, Оренбург; 2013; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=259141> (Электронное издание)
2. Гамова, Е. Е.; Финансовое планирование и бюджетирование : учебно-методическое пособие.; Поволжский государственный технологический университет, Йошкар-Ола; 2016; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459477> (Электронное издание)
3. Конищева, М. А.; Финансовое планирование : учебное пособие.; Сибирский федеральный университет (СФУ), Красноярск; 2016; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497226> (Электронное издание)
4. Григорьев, А. В.; Бюджетирование в коммерческой организации : учебное пособие.; Сибирский федеральный университет (СФУ), Красноярск; 2012; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229058> (Электронное издание)
5. , Костюкова, Е. И.; Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях производственной сферы : учебное пособие.; Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), Ставрополь; 2016; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485014> (Электронное издание)
6. Закирова, О. В.; Управление финансовыми потоками и бюджетирование на предприятии : учебное пособие.; Поволжский государственный технологический университет, Йошкар-Ола; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=560492> (Электронное издание)

Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1. Международная база цитирований Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com/>
2. Международная база цитирований Scopus - <https://www.scopus.com/>
3. Электронный научный архив УрФУ - <http://elar.urfu.ru/>
4. Справочно-библиографическая система - <http://search.ebscohost.com/>
5. Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/>
6. Российская государственная библиотека (Москва) – РГБ <http://www.rsl.ru/>
7. Российская национальная библиотека (Санкт-Петербург) - <http://www.nlr.ru/>
8. Свердловская областная универсальная научная библиотека им. В.Г. Белинского http://book.uraic.ru/el_library

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. Федеральная служба государственной статистики - <https://rosstat.gov.ru/>
2. База данных предприятий СПАРК - <https://spark-interfax.ru/>

3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Финансовое планирование и бюджетирование

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
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Подключение к сети Интернет	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr
2	Практические занятия	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms

		<p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>M365AppsForEnterpriseEDU</p> <p>ShrdSvr ALNG SubsVL MVL</p> <p>PerUsr</p>
3	Консультации	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Adobe Acrobat Professional 2017</p> <p>Multiple Platforms</p> <p>M365AppsForEnterpriseEDU</p> <p>ShrdSvr ALNG SubsVL MVL</p> <p>PerUsr</p>
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>Доска аудиторная</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Adobe Acrobat Professional 2017</p> <p>Multiple Platforms</p> <p>M365AppsForEnterpriseEDU</p> <p>ShrdSvr ALNG SubsVL MVL</p> <p>PerUsr</p>
5	Самостоятельная работа студентов	<p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Adobe Acrobat Professional 2017</p> <p>Multiple Platforms</p> <p>M365AppsForEnterpriseEDU</p> <p>ShrdSvr ALNG SubsVL MVL</p> <p>PerUsr</p>

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Проектный подход в антикризисном
управлении

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

№ п/п	Фамилия Имя Отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Акбердина Виктория Викторовна	д.э.н., профессор, чл.-корр. РАН	профессор	Кафедра региональной экономики, инновационного предприниматель ства и безопасности

Рекомендовано учебно-методическим советом института Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.

1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Акбердина Виктория Викторовна, профессор, Кафедра региональной экономики, инновационного предпринимательства и безопасности

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	Диагностика причин возникновения кризиса на предприятии	Причины возникновения кризиса. Обязательства предприятия и источники их погашения. Стадии банкротства и особенности их анализа. Экспресс-анализ финансового состояния неплатежеспособного предприятия. Методология оценки вероятности банкротства. Российские и зарубежные модели прогнозирования банкротства. Основные этапы финансового оздоровления. Основные механизмы финансового оздоровления.
P2	Первичное финансовое оздоровление предприятия	Особенности управления оборотным капиталом несостоятельного предприятия. Расчет чистого оборотного капитала и его корректировка. Показатели эффективности оборотного капитала. Методика прогнозирования потребности в оборотном капитале. Цели управления дебиторской задолженностью в целях финансового оздоровления. Меры по контролю за дебиторской задолженностью. Меры по взысканию дебиторской задолженности. Цели управления материальными активами в целях финансового оздоровления. Методы управления запасами. Методы оптимизации имущества.
P3	Вторичное финансовое оздоровление предприятия	Цели реструктуризации собственности предприятия. Способы реструктуризации собственности предприятия. Понятие об организационной и финансовой структуре предприятия. Методика оценки производственных

		подразделений предприятий для целей реструктуризации. Матрицы реструктуризации производства.
Р4	Оценка эффективности финансового оздоровления	Особенности прогнозирования финансовой отчетности неплатежеспособного предприятия. Алгоритм прогнозирования финансовой отчетности неплатежеспособного предприятия. Составляющие экономического эффекта финансового оздоровления. Составляющие финансового эффекта финансового оздоровления.

1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Проектный подход в антикризисном управлении

Электронные ресурсы (издания)

1. Демчук, О. Н.; Антикризисное управление : учебное пособие.; ФЛИНТА, Москва; 2017; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54542> (Электронное издание)
2. , Захаров, В. Я.; Антикризисное управление. Теория и практика : учебное пособие.; Юнити, Москва; 2012; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83158> (Электронное издание)
3. Козлов, В. А.; Антикризисное управление отдельными категориями должников: учебно-практическое пособие : учебное пособие.; Евразийский открытый институт, Москва; 2011; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90670> (Электронное издание)
4. Веснин, В. Р.; Антикризисное управление: учебно-практическое пособие : учебное пособие.; Евразийский открытый институт, Москва; 2011; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90672> (Электронное издание)
5. Беляев, А. А.; Антикризисное управление : учебник.; Юнити, Москва; 2015; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114721> (Электронное издание)

Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1. Международная база цитирований Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com/>
2. Международная база цитирований Scopus - <https://www.scopus.com/>
3. Электронный научный архив УрФУ - <http://elar.urfu.ru/>
4. Справочно-библиографическая система - <http://search.ebscohost.com/>
5. Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/>
6. Российская государственная библиотека (Москва) – РГБ <http://www.rsl.ru/>
7. Российская национальная библиотека (Санкт-Петербург) - <http://www.nlr.ru/>

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. Федеральная служба государственной статистики - <https://rosstat.gov.ru/>
2. База данных предприятий СПАРК - <https://spark-interfax.ru/>

3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Проектный подход в антикризисном управлении

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
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Подключение к сети Интернет	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr
2	Практические занятия	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Персональные компьютеры по количеству обучающихся Подключение к сети Интернет	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr
3	Консультации	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms

		<p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>M365AppsForEnterpriseEDU</p> <p>ShrdSvr ALNG SubsVL MVL</p> <p>PerUsr</p>
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>Доска аудиторная</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Adobe Acrobat Professional 2017</p> <p>Multiple Platforms</p> <p>M365AppsForEnterpriseEDU</p> <p>ShrdSvr ALNG SubsVL MVL</p> <p>PerUsr</p>
5	Самостоятельная работа студентов	<p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Adobe Acrobat Professional 2017</p> <p>Multiple Platforms</p> <p>M365AppsForEnterpriseEDU</p> <p>ShrdSvr ALNG SubsVL MVL</p> <p>PerUsr</p>

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Управление продажами

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

№ п/п	Фамилия Имя Отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Акбердина Виктория Викторовна	д.э.н., профессор, чл.-корр. РАН	профессор	Кафедра региональной экономики, инновационного предприниматель ства и безопасности

Рекомендовано учебно-методическим советом института Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.

1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Акбердина Виктория Викторовна, профессор, Кафедра региональной экономики, инновационного предпринимательства и безопасности

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	Сущность управления продажами	Сущность, цели и основные задачи управления продажами. Основные виды продаж. Специализация продаж. Социально-экономическая сущность управления продажами. Субъекты и объекты продаж. Определите задачи каждого этапа Цикла управления продажами и сервисом. Элементы построения системы продаж. Характеристика метода «воронка продаж», его роль в управлении продажами. Критерии SMART в управлении продажами. Схема презентации товара AIDA
P2	Сбытовая стратегия организации	Сбыт как основной показатель эффективности деятельности коммерческого предприятия. Взаимосвязь сбытовой деятельности и маркетинга. Каналы сбыта: прямые и косвенные. Управление каналами сбыта. Стратегии эксклюзивного, селективного и интенсивного сбыта. Этапы разработки сбытовой политики предприятия. Основные виды посредников при косвенном канале сбыта Коммуникационные стратегии в канале сбыта. Анализ сбытовых издержек.
P3	Сущность, место отдела продаж и специфика его взаимодействия с подразделениями организации	Особенности профессиональной деятельности сотрудников отдела продаж, выполняющих различные функциональные роли. Типы организации отдела продаж на предприятии. Критерии эффективности деятельности отдела продаж. Подбор, обучение и мотивация различных категорий сотрудников отделов продаж. Построение эффективной

		системы оплаты труда. Подбор, обучение и мотивация различных категорий торгового персонала.
P4	Мотивация как важнейший компонент управления продажами	Мотивация на торговых предприятий (персонала, покупателей). Мотиваторы и антимотиваторы в товарных продажах. Конфликты в процессе продаж, методы их разрешения. Психологические источники успешных продаж. Роль наставничества в управлении продажами.
P5	Выбор товара, источники поставок	Критерии выбора товара. Концепция нового товара. Стратегии продвижения на рынок. Стратегии обоснования выбора выгодного поставщика. Значение системы товародвижения. Экономическая эффективность системы товародвижения
P6	Подходы к управлению продажами в зависимости от выбранного метода продаж	Управление продажами при применении метода продажи на дому у покупателей, метода продажи по образцам, метода продажи по предварительным заказам, метода продажи с открытой выкладкой, метода продажи с самообслуживанием. Вендинг. Подходы к организации Интернет-продаж. Понятие «многоканальные продажи», преимущества применения.
P7	Управление товарным ассортиментом. Распределение торговой площади	Концепция управления товарным ассортиментом. Критерии и признаки выбора торговой площади под магазин. Мерчандайзинг поставщика и розничных торговых предприятий. Оценка показателей качества обслуживания клиентов.
P8	Управление финансами при управлении продажами	Планирование и прогнозирование продаж. Бюджет продаж, его оценка распределение. Внутренний и внешний контроль продаж. Мониторинг продаж.

1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Управление продажами

Электронные ресурсы (издания)

1. Джоббер, Д., Д., Егоров, В. Н.; Продажи и управление продажами : учебное пособие.; Юнити, Москва; 2015; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114548> (Электронное издание)
2. Кондрашов, В. М., Горфинкель, В. Я.; Управление продажами : учебное пособие.; Юнити, Москва; 2012; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118749> (Электронное издание)
3. Лукич, Р., Р.; Управление продажами : практическое пособие.; Альпина Паблишер, Москва; 2016; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279013> (Электронное издание)
4. Голова, А. Г.; Управление продажами : учебник.; Дашков и К°, Москва; 2017; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495767> (Электронное издание)
5. Парабеллум, А., А.; Двухшаговые продажи: практические рекомендации : практическое пособие.;

Альпина Паблишер, Москва; 2016; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279152> (Электронное издание)

Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1. Международная база цитирований Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com/>
2. Международная база цитирований Scopus - <https://www.scopus.com/>
3. Электронный научный архив УрФУ - <http://elar.urfu.ru/>
4. Справочно-библиографическая система - <http://search.ebscohost.com/>
5. Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/>
6. Российская государственная библиотека (Москва) – РГБ <http://www.rsl.ru/>
7. Российская национальная библиотека (Санкт-Петербург) - <http://www.nlr.ru/>
8. Свердловская областная универсальная научная библиотека им. В.Г. Белинского http://book.uraic.ru/el_library

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. Федеральная служба государственной статистики - <https://rosstat.gov.ru/>
2. База данных предприятий СПАРК - <https://spark-interfax.ru/>

3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Управление продажами

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
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Подключение к сети Интернет	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr

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>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms</p> <p>M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr</p>
3	Консультации	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms</p> <p>M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr</p>
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>Доска аудиторная</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms</p> <p>M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr</p>
5	Самостоятельная работа студентов	<p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	<p>Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms</p> <p>M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr</p>

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Риск-менеджмент (продвинутый уровень)

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

№ п/п	Фамилия Имя Отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Акбердина Виктория Викторовна	д.э.н., профессор, чл.-корр. РАН	профессор	Кафедра региональной экономики, инновационного предприниматель ства и безопасности

Рекомендовано учебно-методическим советом института Институт экономики и управления

Протокол № 13 от 11.06.2021 г.

1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Акбердина Виктория Викторовна, профессор, Кафедра региональной экономики, инновационного предпринимательства и безопасности

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	Природа риска и его содержание. Место и роль рисков в предпринимательской деятельности. Классификация рисков	Основные определения и понятия риск-менеджмента. Процессы управления риском. Категории «риск» и «доходность». Основные элементы и этапы управления риском. Глобальные задачи в области управления рисками: применение риск менеджмента; управление рисками по их типам; точность оценок рисков. Функции риск-менеджмента. Организация риск-менеджмента. Понятия: интуиция, инсайт, эвристика. Правила риск-менеджмента.
P2	Классификация рисков, анализ и оценка степени риска	Классификация рисков по их функциональной направленности. Идентификация и концептуальные направления анализа рисков. Качественный анализ. Количественной оценки. Этапы идентификации и анализа рисков. Принципы информационного обеспечения системы управления риском. Полезность информации. Эффективность управления риском. Доступность информации. Достоверность информации. Общие группы источников информации при анализе конкретных рисков. Информационная система, обслуживающая процесс управления рисками. Визуализация рисков. Приемы визуализации рисков. Плотность распределения в связи с реализацией предупредительного мероприятия. Концепция приемлемого риска. Пороговые значения риска. Рисковый капитал. Система неопределенностей. Полная неопределенность. Полная определенность. Частичная неопределенность. Критерии определения оптимальности в

		<p>сфере неопределенности. Определение степени риска. Методы оценки риска: количественный и качественный. Внутренняя норма доходности (IRR); ожидаемая норма доходности (ERR). Коэффициент вариации (CV). Нормальное распределение вероятностей и кривая рисков. Эмпирическая шкала допустимого уровня риска. Кривая рисков. Методы экспертных оценок при определении степени риска. Концепция рисковой стоимости (Value at risk - VAR). Ключевые параметры определения рисковой стоимости (VAR). Объективный метод установления доверительного интервала и временного горизонта. Традиционные техники аппроксимации распределения $R_t(T)$: параметрический метод; моделирование по историческим данным; метод Монте - Карло; анализ сценариев.</p>
Р3	Управление рисками, как система менеджмента	<p>Процесс управления рисками в организации и его этапы. Идентификация и анализ риска. Анализ альтернатив управления риском. Методы минимизации негативного влияния неблагоприятных событий. Классификация методов управления рисками. Выбор методов управления риском. Исполнение выбранного метода управления риском. Мониторинг результатов и совершенствование системы управления риском. Методы управления рисками (четыре группы). Методы уклонения от риска. Схема методов управления рисками. Ограничения применения методов управления рисками. Основные реквизиты страхового полиса или свидетельства. Основные контракты, заключаемые при передаче риска. Методы локализации и диссипации риска. Четыре основных вида интеграции, как способ минимизации риска. Диверсификация, как разновидность методов диссипации риска. Виды диверсификации. Методы компенсации риска, как упреждающие методы управления рисками. Снижение предпринимательских рисков. Методы проверки деловых партнеров правила пяти «С». Управление информационными рисками. Группы информационных рисков. Методы финансирования рисков и схема их классификации. Покрытие убытка из текущего дохода. Покрытие убытка из резервов. Покрытие убытка за счет использования займа. Покрытие убытка на основе самострахования. Покрытие ущерба за счет передачи ответственности на основе договора. Покрытие убытка на основе поддержки государственных либо муниципальных органов. Покрытие убытка на основе спонсорства.</p>
Р4	Отраслевое управление рисками	<p>Управление банковскими рисками. Классы источников информационной неопределенности. Подход к управлению рисками Ф. Найта, основанный на математической базе для количественного измерения. Определение банковского риска. Виды банковских рисков. Риск невозврата размещенных ресурсов банка. Риск невозврата размещенных ресурсов банка. Оценка ссудного риска банка. Объект размещения ресурсов банка (ОРР). Суммарный риск нескольких банковских активов. Показатели рискованности ОРР банка. Базовая схема проведения оценки рискованности ОРР. Методика и основные этапы оценки рискованности ОРР банка. Методология формализованной оценки рискованности объекта размещения</p>

		ресурсов банка. Управление рисками, возникающими при лизинговом инвестировании. Страхование защиты участников лизинговой сделки. Превентивные и поддерживающие мероприятия риск-стратегий. Матрица стратегического потенциала. Риск-менеджмент в сфере агропромышленного производства. Хеджирование рисков. Форвардные и фьючерсные контракты. Опционы. Страхование или хеджирование. Модель хеджирования.
P5	Риск-менеджмент в инвестиционной деятельности. Портфельный менеджмент	Анализ риска в инвестиционной деятельности. Выбор оптимального инвестиционного проекта. Рациональный выбор инвестиционного портфеля. Реальные и финансовые инвестиции. Этапы процесса управления инвестициями. Портфельные стратегии: активные и пассивные. Диверсифицированный портфель. Кривые безразличия. Рисковые и безрисковые активы. Двухпараметрическая модель Гарри Марковица. Ковариационная матрица. Анализ значений риска портфелей.

1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Риск-менеджмент (продвинутый уровень)

Электронные ресурсы (издания)

1. Олейников, С. Я.; Риск-менеджмент : учебно-методический комплекс.; Евразийский открытый институт, Москва; 2011; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=93140> (Электронное издание)
2. Кудрявцев, А. А.; Введение в количественный риск-менеджмент : учебник.; Издательство Санкт-Петербургского Государственного Университета, Санкт-Петербург; 2016; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=457952> (Электронное издание)
3. Репина, О. М.; Риск-менеджмент : практикум.; Поволжский государственный технологический университет, Йошкар-Ола; 2017; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=477272> (Электронное издание)
4. Чернопятов, А. М.; Риск-менеджмент : учебно-методическое пособие.; Директ-Медиа, Москва, Берлин; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495847> (Электронное издание)
5. Суворова, А. П.; Риск-менеджмент : учебное пособие.; Поволжский государственный технологический университет, Йошкар-Ола; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=560489> (Электронное издание)

Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1. Международная база цитирований Web of Science - <https://apps.webofknowledge.com/>
2. Международная база цитирований Scopus - <https://www.scopus.com/>

3. Электронный научный архив УрФУ - <http://elar.urfu.ru/>
4. Справочно-библиографическая система - <http://search.ebscohost.com/>
5. Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/>
6. Российская государственная библиотека (Москва) – РГБ <http://www.rsl.ru/>
7. Российская национальная библиотека (Санкт-Петербург) - <http://www.nlr.ru/>
8. Свердловская областная универсальная научная библиотека им. В.Г. Белинского http://book.uraic.ru/el_library

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. Федеральная служба государственной статистики - <https://rosstat.gov.ru/>
2. База данных предприятий СПАРК - <https://spark-interfax.ru/>

3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Риск-менеджмент (продвинутый уровень)

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
1	Лекции	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Подключение к сети Интернет	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr
2	Практические занятия	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr

		Персональные компьютеры по количеству обучающихся Подключение к сети Интернет	
3	Консультации	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Подключение к сети Интернет	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr
4	Текущий контроль и промежуточная аттестация	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Персональные компьютеры по количеству обучающихся Подключение к сети Интернет	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr
5	Самостоятельная работа студентов	Персональные компьютеры по количеству обучающихся Подключение к сети Интернет	Adobe Acrobat Professional 2017 Multiple Platforms M365AppsForEnterpriseEDU ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr