

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

| <b>Код модуля</b> | <b>Модуль</b>  |
|-------------------|--|
| 1161453           | Функциональные области и проектное управление организацией |

Екатеринбург

|   |   |
|---|---|
| <b>Перечень сведений о рабочей программе модуля</b>                                 | <b>Учетные данные</b>                                     |
| <b>Образовательная программа</b><br>1. Управление научно-технологическими проектами | <b>Код ОП</b><br>1. 38.04.02/22.02                        |
| <b>Направление подготовки</b><br>1. Менеджмент                                      | <b>Код направления и уровня подготовки</b><br>1. 38.04.02 |

Программа модуля составлена авторами:

| <b>№ п/п</b> | <b>Фамилия Имя Отчество</b>    | <b>Ученая степень, ученое звание</b>   | <b>Должность</b>    | <b>Подразделение</b>                              |
|--------------|--------------------------------|--|---------------------|---|
| 1            | Баева Дарья Александровна      | кандидат экономических наук, доцент    | доцент              | экономики и финансов ЮУрГУ                        |
| 2            | Батина Ирина Николаевна        | кандидат экономических наук, доцент    | Доцент              | международной экономики и менеджмента             |
| 3            | Вайсман Елена Давидовна        | доктор экономических наук, профессор   | профессор           | экономики и финансов ЮУрГУ                        |
| 4            | Ведерникова Яна Анатольевна    | без ученой степени, без ученого звания | Директор            | Школа управления и междисциплинарных исследований |
| 5            | Ильшева Марина Анатольевна     | кандидат экономических наук, доцент    | Доцент              | маркетинга  |
| 6            | Литке Марина Геннадьевна       | кандидат экономических наук            | доцент              | экономики и управления проектами ЮУрГУ            |
| 7            | Мальцева Юлия Анатольевна      | кандидат философских наук, доцент      | Доцент              | менеджмента                                       |
| 8            | Подшивалова Мария Владимировна | д.э.н.                                 | профессор           | кафедры экономики и финансов ЮУрГУ                |
| 9            | Прилуцкая Мария Андреевна      | кандидат экономических наук, доцент    | Заведующий кафедрой | организации машиностроительного производства      |
| 10           | Сандлер Даниил Геннадьевич     | кандидат экономических наук, доцент    | Заведующий кафедрой | менеджмента                                       |

**Согласовано:**

Управление образовательных программ

Р.Х. Токарева

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОДУЛЯ Функциональные области и проектное управление организацией

## 1.1. Аннотация содержания модуля

Модуль «Функциональные области и проектное управление организацией» формирует знания о различных функциональных областях менеджмента, включая стратегический и финансовый менеджмент, маркетинг, планирование и производство, знания и навыки согласованного встраивания проектов в деятельность фирмы. Основная задача курса «Маркетинг и коммерциализация инноваций» дать понимание структуры инновационного рынка, а также обучить способам работы на данном рынке с основной задачей: коммерциализация результатов интеллектуальной деятельности. Дисциплина «Организация производства и оперативное планирование» знакомит обучающихся с подходами к планированию и организации производства, формирует навыки подготовки запуска новой продукции, организации основных и вспомогательных производственных процессов, планирования и распределения трудовых ресурсов, нормирования труда. При изучении дисциплины «Современный финансовый менеджмент» магистранты узнают современные технологии управления финансами, освоят ключевые принципы управления денежными потоками организации, методы принятия финансовых, в том числе инвестиционных решений, сформируют навыки оценки стоимости бизнеса и управления финансами на стратегическом, тактическом и операционном уровнях. Дисциплина «Стратегии бизнеса» вырабатывает навыки стратегического планирования, необходимые как при разработке, так и при внедрении и реализации стратегии, формирует понимание о сущности и составляющих стратегирования, цикле стратегического управления, основных инструментах, используемых в стратегическом менеджменте. Дисциплина «Управление проектами: классическая и современная методологии» знакомит с методологической основой современного управления проектами, базовыми стандартами и методами решения управленческих задач в рамках проектов и программ, направленных на достижение стратегических целей организации. Рассматриваются вопросы повышения управленческой зрелости организации, создания в фирме системы управления проектами, формирования команды управления, повышения проектной зрелости организации.

## 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                | Стратегии бизнеса  | 3   |
| 2                | Управление проектами: классическая и современная методологии | 5   |
| 3                | Современный финансовый менеджмент                            | 3   |
| 4                | Маркетинг и коммерциализация инноваций                       | 3   |
| 5                | Организация производства и оперативное планирование          | 3   |
| ИТОГО по модулю: |  | 17  |

### 1.3. Последовательность освоения модуля в образовательной программе

|   |   |
|---|---|
| <b>Пререквизиты модуля</b>                | 1. Методологические основы управленческой деятельности  |
| <b>Постреквизиты и кореквизиты модуля</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Управление организационным взаимодействием и коммуникациями</li> <li>2. Методы и технологии принятия решений</li> <li>3. Обеспечение организационной подготовки проекта</li> <li>4. Информационно-аналитическая поддержка проекта</li> <li>5. Обеспечение технической подготовки проекта</li> <li>6. Обеспечение планирования и реализации проекта</li> </ol> |

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

Таблица 2

| <b>Перечень дисциплин модуля</b>       | <b>Код и наименование компетенции</b>  | <b>Планируемые результаты обучения (индикаторы)</b>  |
|--|--|--|
| 1                                      | 2  | 3  |
| Маркетинг и коммерциализация инноваций | ОПК-1 - Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления | <p>З-1 - Объяснить возможности применения фундаментальных положений экономической, организационной и управленческой теории и инновационных 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 положения и принципы экономической, организационной и управленческой теории, инновационные подходы</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,</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>практических или исследовательских задач, применяя фундаментальные положения, принципы экономической, организационной и управленческой теории, инновационные подходы</p> <p>П-2 - Использовать при решении практических задач результаты обобщения и критического анализа практик управления соответствующей профессиональной области</p>  |
|  | <p>ОПК-4 - Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> | <p>З-2 - Демонстрировать понимание различий между видами бизнес-моделей, связи между бизнес-моделью и стратегией организации и характеризовать системы, механизмы и технологии их формирования, реализации и трансформации</p> <p>У-2 - Обосновывать применение методик определения потребностей в технологическом и организационном развитии, построения и оценки бизнес-моделей, поиска рыночных возможностей и выбора стратегии</p> <p>У-3 - Разрабатывать, контролировать и оценивать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов, проектов</p> <p>П-2 - Выбирать и разрабатывать стратегию развития организации, в том числе инновационную, создавать, внедрять и поддерживать соответствующую бизнес-модель</p> <p>П-3 - Обобщать практики практики процессного подхода к управлению, проектного управления и управления инновационным развитием и внедрять процессную и проектную системы управления в организации</p> |
|  | <p>ОПК-5 - Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-</p>   | <p>З-2 - Объяснять принципы критического анализа и оценивания научных исследований, их актуальности, научной новизны, теоретической и практической значимости, обоснованности научных результатов</p>   |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>исследовательские проекты</p>  | <p>У-2 - Проводить сравнительный анализ научных исследований в профессиональной сфере и смежных областях</p> <p>П-1 - Готовить литературный обзор научных исследований, актуальных для своей профессиональной области</p> <p>Д-1 - Демонстрировать внимательность, аналитические умения, способность к критическому мышлению</p>   |
|  | <p>ПК-4 - Способен осуществлять стратегическое и оперативное управление производством, подразделениями и командами, трансформацией организации, определять целевые показатели функционирования организации и эффективности ее проектов</p>                            | <p>З-1 - Демонстрировать понимание сущности, технологий и взаимосвязи процессов стратегического и тактического управления организацией и характеризовать методы и инструменты оценки эффективности ее проектов</p> <p>У-1 - Анализировать и формализовывать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному обеспечению на основе оценки внешней и внутренней среды, в том числе оценки эффективности использования ресурсов</p> <p>П-1 - Обосновывать выбор стратегии развития организации, разрабатывать систему целей и ключевых показателей деятельности, в том числе целевых показателей качества и эффективности проектов, и управлять ее реализацией</p> <p>П-2 - Управлять системой внедрения изменений и анализировать эффективность ее работы</p> |
|  | <p>ПК-5 - Способен анализировать социально-экономические явления и процессы, поведение экономических агентов и состояние рынков, оценивать конкурентоспособность продукта, проекта, организации и обеспечивать разработку, внедрение и коммерциализацию инноваций</p> | <p>З-1 - Демонстрировать понимание сущности социально-экономических явлений и процессов, логики поведения экономических агентов и рынков и методов их анализа</p> <p>З-2 - Демонстрировать понимание сущности процессов разработки и коммерциализации результатов исследований и инновационных разработок организации</p> <p>З-3 - Характеризовать структуру инновационного рынка и способы работы на нем, в том числе особенности применения механизмов по привлечению инвестиций для различных отраслей экономики</p>  |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  |   | <p>У-1 - Анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка, потребительском поведении и использовать методы прогнозирования развития рынка на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу</p> <p>У-2 - Обосновывать выбор и разрабатывать программу коммерциализации результатов деятельности организации</p> <p>У-3 - Выбирать аналитический инструментарий отбора перспективных направлений и разработок</p> <p>П-1 - Выявлять отраслевые технологические тренды, исследовать конкурентную среду продукта, проекта, организации</p> <p>П-2 - Обеспечивать охрану интеллектуальной собственности при коммерциализации результатов исследований и инновационных разработок организации</p> <p>П-3 - Осуществлять поиск партнеров и потенциальных лицензиатов</p>                       |
| <p>Организация производства и оперативное планирование</p> | <p>ОПК-1 - 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>З-1 - Объяснить возможности применения фундаментальных положений экономической, организационной и управленческой теории и инновационных 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 положения и принципы экономической, организационной и управленческой теории, инновационные подходы</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 положения, принципы экономической, организационной</p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>и управленческой теории, инновационные подходы</p> <p>П-2 - Использовать при решении практических задач результаты обобщения и критического анализа практик управления соответствующей профессиональной области</p>   |
|  | <p>ОПК-3 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p> | <p>З-1 - Объяснять специфику подходов к процессу разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений и демонстрировать понимание факторов, обуславливающих его специфику</p> <p>З-2 - Демонстрировать понимание взаимосвязи эффективности на этапах разработки и реализации решений и характеризовать подходы к оценке и показателям эффективности разработки и эффективности выполнения принятого организационно-управленческого решения</p> <p>У-2 - Определять показатели, критерии, методы и процедуры оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений</p> <p>П-1 - Обосновывать постановку задач и моделировать решение проблемных ситуаций в профессиональной деятельности в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p> <p>П-2 - Обеспечивать реализацию организационно-управленческих решений, контролировать их выполнение и оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость в условиях сложной и динамично изменяющейся среды</p> |
|  | <p>ОПК-4 - Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных</p>   | <p>З-2 - Демонстрировать понимание различий между видами бизнес-моделей, связи между бизнес-моделью и стратегией организации и характеризовать системы, механизмы и технологии их формирования, реализации и трансформации</p> <p>У-2 - Обосновывать применение методик определения потребностей в</p>   |



|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <p>навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>   | <p>технологическом и организационном развитии, построения и оценки бизнес-моделей, поиска рыночных возможностей и выбора стратегии</p> <p>У-3 - Разрабатывать, контролировать и оценивать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов, проектов</p> <p>П-1 - Представлять деятельность организации в виде системы бизнес-процессов, управлять проектами различных типов и видов, в том числе моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации</p>   |
|  | <p>ПК-4 - Способен осуществлять стратегическое и оперативное управление производством, подразделениями и командами, трансформацией организации, определять целевые показатели функционирования организации и эффективности ее проектов</p> | <p>З-1 - Демонстрировать понимание сущности, технологий и взаимосвязи процессов стратегического и тактического управления организацией и характеризовать методы и инструменты оценки эффективности ее проектов</p> <p>З-2 - Характеризовать системы управления производством на предприятии, методы проведения расчетов</p> <p>У-1 - Анализировать и формализовывать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному обеспечению на основе оценки внешней и внутренней среды, в том числе оценки эффективности использования ресурсов</p> <p>У-2 - Обосновывать выбор системы оперативного планирования, проводить анализ и оценку технических решений</p> <p>П-2 - Управлять системой внедрения изменений и анализировать эффективность ее работы</p> |
| <p>Современный финансовый менеджмент</p> | <p>ОПК-2 - 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 - Характеризовать виды и объяснять возможности применения современных техник, методик и методов сбора, анализа и обработки данных для решения теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>З-3 - Характеризовать возможности применения интеллектуальных информационно-аналитических систем,</p>   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <p>при решении управленческих и исследовательских задач</p>  | <p>программных средств при решении профессиональных задач</p> <p>У-1 - Выбирать современные программные средства и информационные технологии обработки, анализа и передачи данных для решения теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>П-1 - Применять продвинутые методы сбора, обработки, анализа и передачи данных при решении теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>П-3 - Обосновывать решения и решать управленческие и исследовательские задачи, используя профессиональные информационно-аналитические системы и программное обеспечение</p>  |
|  | <p>ОПК-3 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p> | <p>З-1 - Объяснять специфику подходов к процессу разработки, принятия и реализации организационно-управленческих решений и демонстрировать понимание факторов, обуславливающих его специфику</p> <p>З-2 - Демонстрировать понимание взаимосвязи эффективности на этапах разработки и реализации решений и характеризовать подходы к оценке и показателям эффективности разработки и эффективности выполнения принятого организационно-управленческого решения</p> <p>У-1 - Выбирать процедуры, методы и инструменты подготовки, обоснования выбора, принятия и реализации решений, в том числе не стандартных задач, в сфере профессиональной деятельности с учетом динамичных изменений среды и межкультурного взаимодействия</p> <p>У-2 - Определять показатели, критерии, методы и процедуры оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений</p> <p>П-1 - Обосновывать постановку задач и моделировать решение проблемных ситуаций в профессиональной деятельности</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p> <p>П-2 - Обеспечивать реализацию организационно-управленческих решений, контролировать их выполнение и оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость в условиях сложной и динамично изменяющейся среды</p>  |
|  | <p>ОПК-4 - Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> | <p>З-2 - Демонстрировать понимание различий между видами бизнес-моделей, связи между бизнес-моделью и стратегией организации и характеризовать системы, механизмы и технологии их формирования, реализации и трансформации</p> <p>У-1 - Обосновывать выбор методологии и инструментов управления проектами, подходов, нотаций и показателей эффективности в моделировании бизнес-процессов при решении профессиональных задач</p> <p>У-2 - Обосновывать применение методик определения потребностей в технологическом и организационном развитии, построения и оценки бизнес-моделей, поиска рыночных возможностей и выбора стратегии</p> <p>П-2 - Выбирать и разрабатывать стратегию развития организации, в том числе инновационную, создавать, внедрять и поддерживать соответствующую бизнес-модель</p> |
|  | <p>ПК-6 - Способен осуществлять планирование экономических процессов и финансовых потоков организации, контролировать и корректировать исполнение планов, обеспечивать финансово-экономическую подготовку проектов</p>   | <p>З-1 - Демонстрировать понимание сущности экономических процессов и соответствующих им финансовых потоков, рынка капитала и его инструментария</p> <p>З-2 - Характеризовать методы планирования и бюджетирования, контроллинга деятельности предприятий и организаций</p> <p>У-1 - Обосновывать применение инструментов рынка капитала, оценивать и прогнозировать инвестиционные затраты и эффективность проектов</p>  |

|                   |   |  |
|-------------------|---|--|
|                   |   | <p>У-2 - Выбирать методы и инструментов планирования, контроля и корректировки планов</p> <p>У-3 - Разрабатывать финансовые модели проектов, интерпретировать результаты финансового моделирования и осуществлять представление выводов на основании финансовых моделей</p> <p>П-1 - Оценивать денежные потоки проекта, налоговые и иные обязательные платежи применительно к выбранной юридической схеме проекта</p> <p>П-2 - Разрабатывать проекты бюджетов и планы оперативного развития предприятий и организаций, осуществлять контроль и разрабатывать процедуры корректировки планов</p>  |
| Стратегии бизнеса | УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | <p>З-1 - Демонстрировать понимание основных методов системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций</p> <p>З-2 - Определять этапы разработки стратегии действий 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 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 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</p> <p>Д-1 - Демонстрировать аналитические способности и критическое мышление</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <p>ОПК-3 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>   | <p>З-2 - Демонстрировать понимание взаимосвязи эффективности на этапах разработки и реализации решений и характеризовать подходы к оценке и показателям эффективности разработки и эффективности выполнения принятого организационно-управленческого решения</p> <p>У-2 - Определять показатели, критерии, методы и процедуры оценки операционной и организационной эффективности и социальной значимости организационно-управленческих решений</p> <p>П-1 - Обосновывать постановку задач и моделировать решение проблемных ситуаций в профессиональной деятельности в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p> <p>П-2 - Обеспечивать реализацию организационно-управленческих решений, контролировать их выполнение и оценивать операционную и организационную эффективность, социальную значимость в условиях сложной и динамично изменяющейся среды</p> <p>Д-1 - Демонстрировать способность оценочно-ценностной деятельности</p> |
|  | <p>ОПК-4 - Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> | <p>З-2 - Демонстрировать понимание различий между видами бизнес-моделей, связи между бизнес-моделью и стратегией организации и характеризовать системы, механизмы и технологии их формирования, реализации и трансформации</p> <p>У-1 - Обосновывать выбор методологии и инструментов управления проектами, подходов, нотаций и показателей эффективности в моделировании бизнес-процессов при решении профессиональных задач</p> <p>У-2 - Обосновывать применение методик определения потребностей в технологическом и организационном развитии, построения и оценки бизнес-моделей, поиска рыночных возможностей и выбора стратегии</p>   |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>У-3 - Разрабатывать, контролировать и оценивать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов, проектов</p> <p>П-1 - Представлять деятельность организации в виде системы бизнес-процессов, управлять проектами различных типов и видов, в том числе моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации</p> <p>П-2 - Выбирать и разрабатывать стратегию развития организации, в том числе инновационную, создавать, внедрять и поддерживать соответствующую бизнес-модель</p>  |
|  | <p>ПК-4 - Способен осуществлять стратегическое и оперативное управление производством, подразделениями и командами, трансформацией организации, определять целевые показатели функционирования организации и эффективности ее проектов</p> | <p>З-1 - Демонстрировать понимание сущности, технологий и взаимосвязи процессов стратегического и тактического управления организацией и характеризовать методы и инструменты оценки эффективности ее проектов</p> <p>У-1 - Анализировать и формализовывать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному обеспечению на основе оценки внешней и внутренней среды, в том числе оценки эффективности использования ресурсов</p> <p>П-1 - Обосновывать выбор стратегии развития организации, разрабатывать систему целей и ключевых показателей деятельности, в том числе целевых показателей качества и эффективности проектов, и управлять ее реализацией</p> <p>П-2 - Управлять системой внедрения изменений и анализировать эффективность ее работы</p> <p>П-3 - Разрабатывать стратегию работы подразделения, проектной команды и систему мотивации сотрудников</p> |
|  | <p>ПК-5 - Способен анализировать социально-экономические явления и процессы, поведение экономических агентов и</p>   | <p>З-1 - Демонстрировать понимание сущности социально-экономических явлений и процессов, логики поведения экономических агентов и рынков и методов их анализа</p>   |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   | <p>состояние рынков, оценивать конкурентоспособность продукта, проекта, организации и обеспечивать разработку, внедрение и коммерциализацию инноваций</p> | <p>У-1 - Анализировать данные о факторах, ценах и тенденциях рынка, потребительском поведении и использовать методы прогнозирования развития рынка на краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную перспективу</p> <p>У-3 - Выбирать аналитический инструментарий отбора перспективных направлений и разработок</p> <p>П-1 - Выявлять отраслевые технологические тренды, исследовать конкурентную среду продукта, проекта, организации</p>   |
| <p>Управление проектами: классическая и современная методологии</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> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | Д-1 - Проявлять способность к поиску новой информации, умение принимать решения в нестандартных ситуациях  |
|  | ОПК-2 - 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 - Характеризовать виды и объяснять возможности применения современных техник, методик и методов сбора, анализа и обработки данных для решения теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>З-2 - Описать основные принципы организации безопасной работы в информационных системах и в сети интернет, способы и средства защиты данных в соответствии с действующим законодательством</p> <p>З-3 - Характеризовать возможности применения интеллектуальных информационно-аналитических систем, программных средств при решении профессиональных задач</p> <p>У-1 - Выбирать современные программные средства и информационные технологии обработки, анализа и передачи данных для решения теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>У-2 - 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>П-1 - Применять продвинутые методы сбора, обработки, анализа и передачи данных при решении теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>П-3 - Обосновывать решения и решать управленческие и исследовательские задачи, используя профессиональные информационно-аналитические системы и программное обеспечение</p> |
|  | ОПК-4 - Способен руководить проектной и процессной деятельностью в   | З-1 - Характеризовать существенные черты, классификации, методы и инструменты процессного и проектного подходов в управлении   |



|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p> | <p>У-1 - Обосновывать выбор методологии и инструментов управления проектами, подходов, нотаций и показателей эффективности в моделировании бизнес-процессов при решении профессиональных задач</p> <p>У-3 - Разрабатывать, контролировать и оценивать мероприятия по совершенствованию бизнес-процессов, проектов</p> <p>П-1 - Представлять деятельность организации в виде системы бизнес-процессов, управлять проектами различных типов и видов, в том числе моделирования и реорганизации бизнес-процессов организации</p> <p>П-3 - Обобщать практики практики процессного подхода к управлению, проектного управления и управления инновационным развитием и внедрять процессную и проектную системы управления в организации</p>  |
|  | <p>ПК-1 - Способен осуществлять планирование, организацию и контроль деятельности по проекту, распределять роли и полномочия, разрабатывать иерархическую структуру работ и составлять прогнозы хода их выполнения</p>  | <p>З-1 - Объяснять специфику методов и моделей управления проектами, методик определения целей и постановки задач, способов планирования и распределения работ в рамках реализации проекта</p> <p>З-2 - Характеризовать основные группы процессов и инструменты управления различными функциональными областями проекта, принципы управления параметрами проекта и роли участников проекта</p> <p>У-1 - Формулировать и ставить задачи проекта и устанавливать их взаимосвязи, определять операции для реализации проекта, их последовательность, составлять планы работ, выявлять и анализировать причины отклонения от плана-графика</p> <p>У-2 - Составлять прогноз хода выполнения работ</p> <p>У-3 - Разрабатывать предварительную схему распределения прав и обязанностей и описывать детальное распределение ролей и полномочий между лицами,</p> |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  |   | <p>задействованными в подготовке проекта, и определять соответствующие взаимосвязи между ними</p> <p>П-1 - Разрабатывать концепцию, паспорт (устав), иерархическую структуру работ проекта</p> <p>П-2 - Осуществлять планирование деятельности по проекту на всех этапах жизненного цикла проекта</p> <p>П-3 - Проводить оценку и структурировать проект</p>   |
|  | <p>ПК-3 - Способен осуществлять деятельность по управлению сроками и рисками проектов, контролю текущих и промежуточных результатов</p> | <p>З-1 - Характеризовать виды и процедуры контроля выполнения проекта</p> <p>З-2 - Характеризовать методы выявления и оценки рисков, определения вероятности их воздействия, принципы и методы управления рисками</p> <p>У-1 - Анализировать фактические результаты проекта, контролировать текущие промежуточные результаты по проекту, внедрять корректирующие воздействия</p> <p>У-2 - Определять сроки реализации проекта и разрабатывать рабочий план-график контроля исполнения обязательств по проекту, выявлять отклонения и анализировать их причины</p> <p>У-3 - Выбирать методы и инструменты управления рисками</p> <p>П-1 - Организовывать систему контроля реализации проекта, планировать сроки и управлять сроками проекта</p> <p>П-3 - Оценивать и ранжировать выявленные риски по вероятности и степени влияния на результат проекта и разрабатывать мероприятия по управлению ими</p> |

### 1.5. Форма обучения

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

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Стратегии бизнеса**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

| <b>№ п/п</b> | <b>Фамилия Имя Отчество</b>   | <b>Ученая степень,<br/>ученое звание</b>  | <b>Должность</b>       | <b>Подразделение</b> |
|--------------|-------------------------------|---|------------------------|----------------------|
| 1            | Сандлер Даниил<br>Геннадьевич | кандидат<br>экономических<br>наук, доцент | Заведующий<br>кафедрой | менеджмента          |

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

Протокол № 24 от 07.10.2022 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Сандлер Даниил Геннадьевич, Заведующий кафедрой, менеджмента

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

- Традиционная (репродуктивная) технология
- С применением электронного обучения на основе электронных учебных курсов, размещенных на LMS-платформах УрФУ
- 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  |
|-------------------|--|---|
| 1                 | Введение в стратегии бизнеса и стратегическое управление | Обзор составляющих и понятий искусства стратегического управления. Понятие стратегии. Цикл стратегического управления   |
| 2                 | Обзор инструментов стратегического анализа               | Инструменты внешнего и внутреннего стратегического анализа. Стратегическая сегментация клиентов   |
| 3                 | Разработка стратегии                                     | Типовая стратегия и дерево целей. Инструменты, позволяющие сформировать стратегию компании. Основные типовые бизнес-стратегии, общекорпоративные (инвестиционные) стратегии |
| 4                 | Внедрение и реализация стратегии                         | Формализованные системы внедрения стратегии и неформальные инструменты. Система сбалансированных целей и показателей  |

## 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**

### **Стратегии бизнеса**

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

1. Рубин, Ю. Б.; Управление собственным бизнесом : учебник.; Университет Синергия, Москва; 2021; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=602851> (Электронное издание)
2. Лебедев, Д. С.; Стратегия международного бизнеса компаний в схемах и таблицах : учебное пособие.; Проспект, Москва; 2017; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=468308> (Электронное издание)
3. Долгов, А. И.; Стратегический менеджмент : учебное пособие.; ФЛИНТА, Москва; 2021; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> (Электронное издание)
4. Отварухина, Н. С.; Стратегический менеджмент : учебное пособие.; Проспект, Москва; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=569906> (Электронное издание)
5. Фомичев, А. Н.; Стратегический менеджмент : учебник.; Дашков и К°, Москва; 2021; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621638> (Электронное издание)
6. Томпсон, А. А.; Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии : учебник.; Юнити-Дана|Банки и биржи, Москва; 2017; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691968> (Электронное издание)

#### **Печатные издания**

1. Чан Ким В., Ющенко, И.; Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков; Манн, Иванов и Фербер, Москва; 2014 (1 экз.)
2. Ламбен, Ж. Ж., Колчанов, В. Б., Колчанов, В. Б.; Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг : учеб. для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового администрирования".; Питер, Москва [и др.]; 2010 (1 экз.)
3. Ансофф, Ансофф И., Петров, А. Н., Литун, О.; Стратегический менеджмент. Классическое издание; Питер, Москва ; Санкт-Петербург ; Нижний Новгород [и др.]; 2011 (3 экз.)
4. Котлер, Ф., Матвеева, И., Нарциссова, Н.; Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы; Альпина Паблишер, Москва; 2016 (1 экз.)
5. Пирс, Д., Милютин, Е.; Стратегический менеджмент : [учебник].; Питер, Санкт-Петербург [и др.]; 2013 (4 экз.)
6. Молчанова, О. П.; Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для бакалавриата и магистратуры.; Юрайт, Москва; 2017 (13 экз.)
7. Каплан, Р. С., Роберт С., Павлова, М.; Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию; Олимп-Бизнес, Москва; 2006 (1 экз.)
8. Адизес, И. К., Ицхак К., Сеферян, А. Г.; Управление жизненным циклом корпорации; Питер, Санкт-Петербург [и др.]; 2013 (3 экз.)
9. Адизес, Ицхак К., Адизес И., Кузин, В.; Управляя изменениями; Питер, Москва ; Санкт-Петербург ; Нижний Новгород [и др.]; 2008 (1 экз.)
10. Гроув, Э., Шалунов, М.; Выживают только параноики. Как использовать кризисные периоды, с которыми сталкивается любая компания; Альпина Бизнес Букс, Москва; 2004 (1 экз.)
11. Ламбен, Ж. Ж., Колчанов, В. Б., Колчанов, В. Б.; Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг : учеб. для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового администрирования".; Питер, Москва [и др.]; 2010 (1 экз.)

## Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1. Полнотекстовая БД, реферативная БД eLibrary ООО Научная электронная библиотека режим доступа: <http://elibrary.ru/>
2. Библиотека НИУ ВШЭ режим доступа: <https://library.hse.ru>
3. Официальный сайт Электронно-библиотечная система Лань. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>
4. Зональная научная библиотека УрФУ - <http://lib.urfu.ru/>
5. Электронный научный архив УрФУ - <https://elar.urfu.ru/>
6. ЭБС Университетская библиотека онлайн - <http://www.biblioclub.ru/>
7. ЭБС IPRbooks (Библиокомплектатор) - <http://www.bibliocomplectator.ru/available> 11. Российская государственная библиотека (Москва) РГБ - <http://www.rsl.ru/>
8. Российская национальная библиотека (Санкт-Петербург) - <http://www.nlr.ru/>
9. Свердловская областная универсальная научная библиотека им. В.Г. Белинского - [http://book.uraic.ru/el\\_library](http://book.uraic.ru/el_library)
10. Электронный образовательный ресурс Стратегии бизнеса режим доступа <https://elearn.urfu.ru/course/view.php?id=4128>

### 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. Поисковая система <http://www.yandex.ru>
2. Поисковая система <https://www.google.ru>
3. справочная система Консультант плюс // [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
4. справочная система ГАРАНТ <http://base.garant.ru>

## 3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Стратегии бизнеса

**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 | Office Professional 2003 Win32<br>Russian CD-ROM |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|   |   | <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>  | <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p>  |
| 2 | Практические занятия                              | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |
| 3 | Консультации                                      | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |
| 4 | Текущий контроль и<br>промежуточная<br>аттестация | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в</p>   | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p>  |

|   |                                  |   |   |
|---|----------------------------------|---|---|
|   |                                  | <p>соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>  | <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p>  |
| 5 | Самостоятельная работа студентов | <p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Управление проектами: классическая и**  
**современная методологии**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

| <b>№ п/п</b> | <b>Фамилия Имя Отчество</b>    | <b>Ученая степень,<br/>ученое звание</b>     | <b>Должность</b> | <b>Подразделение</b>  |
|--------------|--------------------------------|--|------------------|---|
| 1            | Ведерникова Яна<br>Анатольевна | без ученой<br>степени, без<br>ученого звания | Директор         | Школа<br>управления и<br>междисциплинарн<br>ых исследований |
| 2            | Ильшева Марина<br>Анатольевна  | кандидат<br>экономических<br>наук, доцент    | Доцент           | маркетинга  |

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

Протокол № 24 от 07.10.2022 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Ведерникова Яна Анатольевна, Директор, Школа управления и междисциплинарных исследований
- Илышева Марина Анатольевна, Доцент, маркетинга

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

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

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

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

| Код раздела, темы | Раздел, тема дисциплины*   | Содержание   |
|-------------------|--|--|
| P1                | Управление проектами как специальная область профессиональной деятельности. Методологии управления проектами | Проектный и процессный подход к управлению. Управление проектами как новая философия и технология управления. Подходы и методологии управления проектами: Agile. Waterfall. Гибридная. Scrum. Канбан. Scrumban. PRINCE2. Метод критического пути. Метод критической цепи. Международные школы проектного управления: IPMA (International Project Management Association), PMI (Северо-Американский институт по УП), P2M — «A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation» - Ассоциация проектных менеджеров Японии (PMAJ). Процесс сертификации. Четырехуровневая система сертификации IPMA. |
| P2                | Проект как объект управления. Программа как объект управления  | Проект. Основные характеристики (признаки) проекта. Классификации проектов: по сферам деятельности, по видам деятельности, по масштабности, по продолжительности, по принципу технологической неопределенности. Программа. Особенности программы как объекта управления. Международные программы. Государственные программы и их особенности. Социальные программы. Мультипроекты. Мегапроекты. Основные критерии мегапроектов. Примеры мегапроектов на международном уровне. Топ-мегапроектов России  |

|           |  |  |
|-----------|--|--|
| <b>P3</b> | Портфель проектов и программ                       | Портфель проектов. Основные критерии при формировании портфеля проектов. Особенности и проблемы управления портфелем проектов. Процессы мониторинга портфеля проектов. Проектно-ориентированная организация.   |
| <b>P4</b> | Требования, цели и стратегия проекта               | Цели проекта/программы. Стратегия проекта/программы. Миссия, цель, продукт проекта. Взаимосвязь цели проекта со стратегией и процессами родительской организации. Критерии успешности проекта. Критерии успешности управления проектом. Определяющий критерий успешности проекта. Основные причины возможных неудач проекта (потенциальные зоны риска).  |
| <b>P5</b> | Жизненный цикл проекта.                            | Жизненный цикл проекта. Связь жизненного цикла бизнеса с жизненным циклом проекта. Возможные сценарии развития жизненного цикла бизнеса (гребешковые кривые). Фазы жизненного цикла проекта: концепция, разработка, реализация и завершение. Контрольные точки, вехи проекта. Распределение стоимости проекта по фазам жизненного цикла.   |
| <b>P6</b> | Функциональные области управления проектом         | Управление предметной областью. Управление временем (продолжительностью) проекта. Управление стоимостью и финансированием проекта. Управление персоналом проекта. Управление качеством проекта (четыре ключевых аспекта качества проекта). Управление рисками проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление поставками и контрактами в проекте. Составление Сводного плана проекта  |
| <b>P7</b> | Структуры проекта                                  | Структурные модели проекта. Структурная декомпозиция работ проекта (Work Breakdown Structure - WBS). Дерево проблем и дерево целей проекта. Дерево исполнителей (структурная модель организации проекта - Organisational Breakdown Structure). Дерево ресурсов, дерево стоимости, дерево распределения рисков, дерево контрактов. Правила декомпозиции проекта. Матрицы взаимосвязей (матрица ответственности, матрица компетенций). |
| <b>P8</b> | Окружение проекта и деловая активность организации | Окружение проекта. Деловая активность организации. Внешняя и внутренняя среда проекта. Факторы дальнего окружения проекта. Факторы ближнего окружения проекта. Факторы внутренней среды проекта.   |

### 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 проектами: классическая и современная методологии**

**Электронные ресурсы (издания)**

1. Киселев, А. А.; Управление проектами : учебник.; Директ-Медиа, Москва; 2023; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697955> (Электронное издание)
2. , Аньшин, В. М., Ильина, О. Н.; Управление проектами: фундаментальный курс : учебник.; Издательский дом Высшей школы экономики, Москва; 2022; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578> (Электронное издание)
3. Никитаева, А. Ю.; Экономика и управление проектами в социальных системах : учебник.; Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Таганрог; 2019; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577782> (Электронное издание)
4. Черняк, В. З.; Управление инвестиционными проектами : учебное пособие.; Юнити-Дана, Москва; 2017; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615835> (Электронное издание)

### **Печатные издания**

1. Грей, К. Ф., Клиффорд Ф.; Управление проектами : практическое руководство : пер. с англ.; Дело и сервис, Москва; 2003 (1 экз.)
2. Демарко, Т., Максимова, А.; Deadline. Роман об управлении проектами; Манн, Иванов и Фербер, Москва; 2015 (1 экз.)
3. Демарко, Т., Листер, Т., Зислис, М.; Человеческий фактор: успешные проекты и команды; Символ, СПб. ; Москва; 2005 (2 экз.)
4. Сазерленд, Д., Гескина, М.; Scrum. Революционный метод управления проектами; Манн, Иванов и Фербер, Москва; 2016 (1 экз.)
5. Кэтмелл, Э.; Корпорация гениев. Как управлять командой творческих людей : перевод с английского.; Альпина Паблицер, Москва; 2019 (1 экз.)
6. Арчибальд, Р. Д., Рассел Д., Мамонтов, Е. В., Баженов, А. Д.; Управление высокотехнологичными программами и проектами; ДМК Пресс : Академия АйТи, Москва; 2006 (2 экз.)
7. Милошевич, Драган З., Д. З., Мамонтов, Е. В., Неизвестный, С. И.; Набор инструментов для управления проектами. Инструменты и приемы для практикующего ргојест-менеджера; Компания АйТи : ДМК Пресс, Москва; 2006 (1 экз.)
8. Хелдман, К., Шаврин, А. В.; Профессиональное управление проектом; БИНОМ. Лаборатория знаний, Москва; 2013 (2 экз.)
9. , Разу, М. Л.; Управление проектом. Основы проектного управления : [учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации", "Государственное и муниципальное управление", "Маркетинг", "Управление персоналом", "Управление инновациями", "Национальная экономика".]; Кнорус, Москва; 2015 (3 экз.)
10. Йордон, Йордон Э., Вендров, А., Головки, А.; Путь камикадзе. Как разработчику программного обеспечения выжить в безнадежном проекте; ЛОРИ, Москва; 2000 (1 экз.)

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

1. Полнотекстовая БД, реферативная БД eLibrary ООО Научная электронная библиотека режим доступа: <http://elibrary.ru/>
2. Библиотека НИУ ВШЭ режим доступа: <https://library.hse.ru>
3. Официальный сайт Электронно-библиотечная система Лань. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>
4. Зональная научная библиотека УрФУ - <http://lib.urfu.ru/>
5. Электронный научный архив УрФУ - <https://elar.urfu.ru/>

6. ЭБС Университетская библиотека онлайн - <http://www.biblioclub.ru/>

7. ЭБС IPRbooks (Библиокомплектатор) - <http://www.bibliocomplectator.ru/available> 11. Российская государственная библиотека (Москва) РГБ - <http://www.rsl.ru/>

8. Российская национальная библиотека (Санкт-Петербург) - <http://www.nlr.ru/>

9. Свердловская областная универсальная научная библиотека им. В.Г. Белинского - [http://book.uraic.ru/el\\_library](http://book.uraic.ru/el_library)

10. Управление проектами: статьи. PMBok, IPMA, Совет, MS Project. Проектное управление - <http://www.pmpofy.ru/pm-articles.asp>

### **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. Поисковая система <http://www.yandex.ru>

2. Поисковая система <https://www.google.ru>

3. Официальный сайт Национальной ассоциации управления проектами СОВНЕТ. Режим доступа: <https://sovnet.ru>

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

### **Управление проектами: классическая и современная методологии**

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

Таблица 3.1

| <b>№ п/п</b> | <b>Виды занятий</b> | <b>Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>  | <b>Перечень лицензионного программного обеспечения</b>  |
|--------------|---------------------|---|---|
| 1            | Лекции              | Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов<br>Рабочее место преподавателя<br>Доска аудиторная<br>Периферийное устройство<br>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с | Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM<br>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc<br>Project Expert 7 Tutorial |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|   |   | санитарными правилами и нормами<br>Подключение к сети Интернет  |   |
| 2 | Практические занятия                        | Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов<br>Рабочее место преподавателя<br>Доска аудиторная<br>Периферийное устройство<br>Персональные компьютеры по количеству обучающихся<br>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами<br>Подключение к сети Интернет | Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM<br>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc<br>Project Expert 7 Tutorial |
| 3 | Консультации                                | Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов<br>Рабочее место преподавателя<br>Доска аудиторная<br>Периферийное устройство<br>Персональные компьютеры по количеству обучающихся<br>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами<br>Подключение к сети Интернет | Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc<br>Project Expert 7 Tutorial<br>не требуется                                  |
| 4 | Текущий контроль и промежуточная аттестация | Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов   | Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM<br>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc                              |

|   |                                  |  |  |
|---|----------------------------------|--|--|
|   |                                  | <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>  | Project Expert 7 Tutorial  |
| 5 | Самостоятельная работа студентов | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Персональные компьютеры по<br/>количеству обучающихся</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acadmс</p> <p>Project Expert 7 Tutorial</p> |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Современный финансовый менеджмент**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

| <b>№ п/п</b> | <b>Фамилия Имя Отчество</b> | <b>Ученая степень,<br/>ученое звание</b>  | <b>Должность</b> | <b>Подразделение</b>                        |
|--------------|-----------------------------|---|------------------|---|
| 1            | Батина Ирина<br>Николаевна  | кандидат<br>экономических<br>наук, доцент | Доцент           | международной<br>экономики и<br>менеджмента |

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

Протокол № 24 от 07.10.2022 г.



# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Батина Ирина Николаевна, Доцент, международной экономики и менеджмента

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

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

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

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

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

| Код раздела, темы | Раздел, тема дисциплины*        | Содержание   |
|-------------------|---------------------------------|--|
| 1                 | Функции финансового менеджмента | Финансовые цели и их связь с корпоративной стратегией. Стейкхолдеры. Цели и задачи финансового менеджмента. Экономическое окружение и финансовый менеджмент. Финансовые рынки и институты.   |
| 2                 | Управление оборотным капиталом  | Оборотный капитал и его природа. Назначение оборотного капитала. Операционный и финансовый циклы. Коэффициенты ликвидности. Управление запасами. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью. Управление денежными средствами. Стратегии финансирования оборотного капитала |
| 3                 | Оценка инвестиций               | Инвестиционные решения. Оценка инвестиций с помощью методов дисконтирования денежных потоков. Учет инфляции и налогообложения. Учет рисков при оценке инвестиционных проектов. Методы оценки инвестиционных проектов.  |
| 4                 | Корпоративные финансы           | Источники финансирования. Собственный и заемный капитал. Дивидендная политика. Финансовый леверидж (гилинг) и структура капитала. Стоимость капитала. Средневзвешенная стоимость капитала – WACC. Оценка бизнеса. Эффективность рынка. Оценка стоимости акций.                       |

## 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**

### **Современный финансовый менеджмент**

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

1. Акулов, В. Б.; Финансовый менеджмент : учебное пособие.; ФЛИНТА, Москва; 2021; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83534> (Электронное издание)
2. Черутова, М. И.; Финансовый менеджмент : учебное пособие.; ФЛИНТА, Москва; 2021; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=93656> (Электронное издание)
3. Герасименко, А., А.; Финансовый менеджмент — это просто: базовый курс для руководителей и начинающих специалистов : практическое пособие.; Альпина Паблишер, Москва; 2016; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279027> (Электронное издание)
4. ; Финансовый и инвестиционный менеджмент : учебник.; Прометей, Москва; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494863> (Электронное издание)
5. ; Финансовый менеджмент : учебник.; Юнити-Дана, Москва; 2023; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700164> (Электронное издание)
6. Ильшева, Н. Н.; Учет и финансовый менеджмент: концептуальные основы : учебное пособие.; Издательство Уральского университета, Екатеринбург; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=695881> (Электронное издание)
7. ; Финансовый менеджмент : учебное пособие.; Омский государственный технический университет (ОмГТУ), Омск; 2020; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683196> (Электронное издание)
8. Манько, С., С.; Как навести порядок в финансах компании: практическое руководство для малого и среднего бизнеса : практическое руководство.; Альпина Паблишер, Москва; 2018; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493979> (Электронное издание)

#### **Печатные издания**

1. Этрилл, П., Бондаревская, Е. Н.; Финансовый менеджмент для неспециалистов : [учебник для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового администрирования"].; Питер, Санкт-Петербург [и др.]; 2007 (1 экз.)
2. Бригхэм, Ю. Ф., Юджин Ф.; Финансовый менеджмент : экспресс-курс.; Питер, Санкт-Петербург [и др.]; 2013 (1 экз.)
3. Дамодаран, А., Липинский, Д., Розмаинский, И., Скоробогатов, А., Сквирская, Е., Ионов, В.; Инвестиционная оценка. Инструменты и методы оценки любых активов; Альпина Паблишерз, Москва; 2010 (1 экз.)
4. Брег, С., Стивен М., Куницына, А., Акулов, Д., Ильина, В., Никифорова, О.; Настольная книга финансового директора; Альпина Бизнес Букс, Москва; 2006 (1 экз.)
5. Этрилл, П., Колос, А. Г., Смольский, А. П., Бондаревская, Е. Н.; Финансовый менеджмент для неспециалистов : [учеб. для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового администрирования"].; Питер, Санкт-Петербург [и др.]; 2007 (2 экз.)

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

1. Полнотекстовая БД, реферативная БД eLibrary ООО Научная электронная библиотека режим доступа: <http://elibrary.ru/>
2. Библиотека НИУ ВШЭ режим доступа: <https://library.hse.ru>
3. Официальный сайт Электронно-библиотечная система Лань. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>
4. Зональная научная библиотека УрФУ - <http://lib.urfu.ru/>
5. Электронный научный архив УрФУ - <https://elar.urfu.ru/>
6. ЭБС Университетская библиотека онлайн - <http://www.biblioclub.ru/>
7. ЭБС IPRbooks (Библиокомплектатор) - <http://www.bibliocomplectator.ru/available>
11. Российская государственная библиотека (Москва) РГБ - <http://www.rsl.ru/>
8. Российская национальная библиотека (Санкт-Петербург) - <http://www.nlr.ru/>
9. Свердловская областная универсальная научная библиотека им. В.Г. Белинского - [http://book.uraic.ru/el\\_library](http://book.uraic.ru/el_library)
10. Центральный банк Российской Федерации | Банк России режим доступа <https://cbr.ru>
11. Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации режим доступа <https://ac.gov.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. Поисковая система <http://www.yandex.ru>
2. Поисковая система <https://www.google.ru>
3. Правовой сайт «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru/>.
4. Официальный сайт Национального центра финансовой грамотности. Режим доступа: <http://ncfg.ru/>
5. Официальный сайт Саморегулируемой организации аудиторов Ассоциация "Содружество". Режим доступа: <https://auditor-sro.org>

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

### **Современный финансовый менеджмент**

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

| № п/п | Виды занятий         | Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы   | Перечень лицензионного программного обеспечения   |
|-------|----------------------|---|---|
| 1     | Лекции               | <p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc</p> |
| 2     | Практические занятия | <p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc</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>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с</p>  | <p>Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc</p> |

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
|   |   | санитарными правилами и нормами<br>Подключение к сети Интернет   |  |
| 4 | Текущий контроль и промежуточная аттестация | Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов<br>Рабочее место преподавателя<br>Доска аудиторная<br>Периферийное устройство<br>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами<br>Подключение к сети Интернет | Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM<br>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc |
| 5 | Самостоятельная работа студентов            | Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов<br>Рабочее место преподавателя<br>Доска аудиторная<br>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами<br>Подключение к сети Интернет                            | Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM<br>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Маркетинг и коммерциализация инноваций**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

| <b>№ п/п</b> | <b>Фамилия Имя Отчество</b>       | <b>Ученая степень,<br/>ученое звание</b>   | <b>Должность</b> | <b>Подразделение</b>                            |
|--------------|-----------------------------------|--|------------------|---|
| 1            | Баева Дарья<br>Александровна      | кандидат<br>экономических<br>наук, доцент  | доцент           | экономики и<br>финансов ЮУрГУ                   |
| 2            | Вайсман Елена<br>Давидовна        | доктор<br>экономических<br>наук, профессор | профессор        | экономики и<br>финансов ЮУрГУ                   |
| 3            | Литке Марина<br>Геннадьевна       | кандидат<br>экономических<br>наук          | доцент           | экономики и<br>управления<br>проектами<br>ЮУрГУ |
| 4            | Мальцева Юлия<br>Анатольевна      | кандидат<br>философских<br>наук, доцент    | Доцент           | менеджмента                                     |
| 5            | Подшивалова Мария<br>Владимировна | д.э.н.                                     | профессор        | кафедры<br>экономики и<br>финансов ЮУрГУ        |

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

Протокол № 24 от 07.10.2022 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Баева Дарья Александровна, доцент, экономики и финансов ЮУрГУ
- Вайсман Елена Давидовна, профессор, экономики и финансов ЮУрГУ
- Литке Марина Геннадьевна, доцент, экономики и управления проектами ЮУрГУ
- Мальцева Юлия Анатольевна, Доцент, менеджмента
- Подшивалова Мария Владимировна, профессор, кафедры экономики и финансов ЮУрГУ

## 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                | Концептуальные основы маркетинговой деятельности                  | Сущность и эволюция подходов к комплексу маркетинга. Анализ конкурентной позиции компании. Сегментирование и позиционирование. Коммуникационный инструментарий маркетинга.  |
| P2                | Введение в инновационное развитие                                 | Сущность и свойства инноваций. Инновационный процесс. Модели инновационного процесса. Инновационное предпринимательство. Классификация инноваций. Понятие и свойства объектов интеллектуальной собственности. Правовые инструменты приобретения и коммерциализации объектов интеллектуальной собственности. |
| P3                | Маркетинг инноваций. Оценка рынка инновационных продуктов         | Методы и подходы к оценке рынка в различных отраслях. Критерии оценки привлекательности сегмента.   |
| P4                | Разработка инновационного продукта                                | Методические аспекты разработки инновационного продукта. Практические аспекты разработки инновационного продукта.   |
| P5                | Выведение инновационного продукта на рынок (Customer Development) | Концепция Customer Development. Методы моделирования потребностей потребителей. Модели потребительского поведения.  |

|           |                                       |   |
|-----------|---------------------------------------|---|
| <b>Р6</b> | Трансфер технологий и лицензирование. | Понятие «Трансфер технологий». Место лицензирования в трансфере технологий. Типы лицензирования интеллектуальной собственности. Лицензионный договор. Расчет цены лицензии и типы платежей. |
| <b>Р7</b> | Создание и развитие стартапа          | Понятие и управленческие концепции стартапа. Жизненный цикл стартапа: от создания до масштабирования.   |
| <b>Р8</b> | Коммерческий НИОКР                    | Понятие «Коммерческого НИОКР» и открытые инновации. Процесс формирования коммерческого НИОКР.   |

### 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

### Маркетинг и коммерциализация инноваций

#### Электронные ресурсы (издания)

1. Власов, А. В.; Коммерциализация и маркетинг инноваций : монография.; Креативная экономика, Москва; 2012; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=132621> (Электронное издание)
2. Миронова, , Д. Ю.; Современные тенденции развития науки и техники и маркетинг инноваций; Университет ИТМО, Санкт-Петербург; 2015; <http://www.iprbookshop.ru/68132.html> (Электронное издание)
3. , Абаев, А. Л., Алексунин, В. А., Гуриева, М. Т.; Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник.; Дашков и К°, Москва; 2021; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600314> (Электронное издание)

#### Печатные издания

1. Котлер, Ф., Виноградова, Т. В., Чех, А. А., Царук, Л. Л., Суханова, М.; Маркетинг от А до Я. 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер; Альпина Паблишер, Москва; 2021 (6 экз.)
2. Бек, М. А.; Маркетинг B2B : учеб. пособие.; Изд. дом ГУ ВШЭ, Москва; 2008 (3 экз.)
3. Чан Ким В., Ющенко, И.; Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков; Манн, Иванов и Фербер, Москва; 2014 (1 экз.)
4. Беквит, Г., Китаева, Е.; Продавая незримое. Руководство по современному маркетингу услуг; Альпина Паблишерз, Москва; 2009 (1 экз.)
5. Палмер, С., Каплунова, Е.; Пришел, увидел, убедил. Как успешно продавать свои бизнес-идеи; Манн, Иванов и Фербер, Москва; 2012 (1 экз.)
6. Котлер, Котлер Ф., Картаджайя, Картаджайя Х., Янг, Янг Д., Евстигнеева, И., Ионов, В.; Привлечение инвесторов. Маркетинговый подход к поиску источников финансирования; Альпина Бизнес Букс, Москва; 2009 (1 экз.)
7. Котлер, Котлер Ф., Дуболазов, В. А., Келлер, Кевин Л., К. Л., Раевская, Д., Немчин, А. М., Жильцов, М., Жильцов, С.; Маркетинг менеджмент; Питер, Москва ; Санкт-Петербург ; Нижний Новгород [и др.];



2010 (1 экз.)

8. Розен, Э., Яцюк, Н.; Анатомия сарафанного маркетинга; Издательство "Манн, Иванов и Фербер", Москва; 2013 (1 экз.)

9. Коллинз, Д., Павловский, П.; От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет...; Манн, Иванов и Фербер, Москва; 2016 (1 экз.)

10. Кристенсен, К. М., Клейтон М., Овсенов, Т., Аузан, Е.; Дилемма инноватора. Как из-за новых технологий погибают сильные компании; Альпина Бизнес Букс, Москва; 2004 (1 экз.)

11. Мур, Д. А., Джеффри А., Мак-Кена, Р., Головинский, К. С., Янборисова, Р. В.; Преодоление пропасти. Маркетинг и продажа хайтек-товаров массовому потребителю; Вильямс, Москва ; СПб. ; Киев; 2006 (2 экз.)

12. Кристенсен, К. М., Клейтон М., Калинина, Е., Аузан, Е.; Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост; Альпина Бизнес Букс, Москва; 2004 (1 экз.)

13. Коллинз, Д., Павловский, П.; От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет...; Манн, Иванов и Фербер, Москва; 2016 (1 экз.)

14. Фелпс, Э. С., Эдмунд С., Кралечкин, Д.; Массовое процветание. Как низовые инновации стали источником рабочих мест, новых возможностей и изменений; Издательство Института Гайдара, Москва; 2015 (3 экз.)

15. Кумар, Н., Липсиц, И., Ойнер, О., Нестеров, А.; Маркетинг как стратегия. Роль генерального директора в интенсивном развитии компании и внедрении инноваций; Претекст, Москва; 2008 (2 экз.)

16. Ойнер, О. К.; Управление результативностью маркетинга : учебник для магистров экон. направлений и специальностей .; Юрайт, Москва; 2012 (2 экз.)

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

1. Полнотекстовая БД, реферативная БД eLibrary ООО Научная электронная библиотека режим доступа: <http://elibrary.ru/>

2. Библиотека НИУ ВШЭ режим доступа: <https://library.hse.ru>

3. Официальный сайт Электронно-библиотечная система Лань. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>

4. Зональная научная библиотека УрФУ - <http://lib.urfu.ru/>

5. Электронный научный архив УрФУ - <https://elar.urfu.ru/>

6. ЭБС Университетская библиотека онлайн - <http://www.biblioclub.ru/>

7. ЭБС IPRbooks (Библиокомплектатор) - <http://www.bibliocomplectator.ru/available> 11. Российская государственная библиотека (Москва) РГБ - <http://www.rsl.ru/>

8. Российская национальная библиотека (Санкт-Петербург) - <http://www.nlr.ru/>

9. Свердловская областная универсальная научная библиотека им. В.Г. Белинского - [http://book.uraic.ru/el\\_library](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. Поисковая система <http://www.yandex.ru>
2. Поисковая система <https://www.google.ru>
3. Официальный интернет-портал правовой информации: <http://pravo.gov.ru/>.
4. Информационно-правовой портал «ГАРАНТ.РУ»: <http://www.garant.ru/>.
5. Правовой сайт «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru/>.
6. Официальный сайт Гильдии Маркетологов. Режим доступа: <https://www.marketologi.ru>
7. Rusability - новости, статьи и курсы для маркетологов: контент, интернет-маркетинг, продвижение в инстаграм, smm продвижение, технологии и digital. Режим доступа: <https://rusability.ru>

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

#### **Маркетинг и коммерциализация инноваций**

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

Таблица 3.1

| <b>№ п/п</b> | <b>Виды занятий</b>  | <b>Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>   | <b>Перечень лицензионного программного обеспечения</b>   |
|--------------|----------------------|--|--|
| 1            | Лекции               | Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов<br>Рабочее место преподавателя<br>Доска аудиторная<br>Периферийное устройство<br>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами<br>Подключение к сети Интернет | Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM<br>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc |
| 2            | Практические занятия | Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов<br>Рабочее место преподавателя   | Office Professional 2003 Win32 Russian CD-ROM<br>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit RUS OLP NL Acdmc |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|   |   | <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>   |   |
| 3 | Консультации                                      | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |
| 4 | Текущий контроль и<br>промежуточная<br>аттестация | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |
| 5 | Самостоятельная<br>работа студентов               | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p>  | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  | <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> |  |
|--|--|--|--|

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Организация производства и оперативное**  
**планирование**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

| <b>№ п/п</b> | <b>Фамилия Имя Отчество</b>  | <b>Ученая степень,<br/>ученое звание</b>  | <b>Должность</b>       | <b>Подразделение</b>                                |
|--------------|------------------------------|---|------------------------|---|
| 1            | Прилуцкая Мария<br>Андреевна | кандидат<br>экономических<br>наук, доцент | Заведующий<br>кафедрой | организации<br>машиностроитель<br>ного производства |

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

Протокол № 24 от 07.10.2022 г.

# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- Прилуцкая Мария Андреевна, Заведующий кафедрой, организации машиностроительного производства

## 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                | Экономическая модель производственного предприятия | Бизнес-модели затратного ценообразования и целевого калькулирования себестоимости (регулируемые и конкурентные рынки). Управление циклом оборота «Деньги – товар – деньги», факторный анализ рентабельности активов (оборачиваемость и рентабельность продаж). Финансовая отчетность предприятия, ключевые технико-экономические и финансовые показатели эффективности. Задачи управленческого учета.    |
| P2                | Планирование деятельности предприятия              | Финансовое и технико-экономическое планирование: задачи, инструменты, взаимосвязь. Показатели объема деятельности (реализованная, товарная, валовая продукция). Расчет оптимальной программы выпуска продукции. Планирование производственной мощности и потребности в оборудовании. Планирование потребности в персонале и фонда оплаты труда. Управление материальными запасами на основе ABC-анализа. |
| P3                | Организация труда и производства                   | Основные элементы и инструменты бережливого производства. Классификация, диагностика и исключение потерь на производстве. Коэффициент общей эффективности и спользования оборудования (КОЭ, ОЕЕ). Основные понятия организации и нормирования труда, управление производительностью труда.   |

|           |  |   |
|-----------|--|---|
| <b>Р4</b> | Управление затратами<br>производственного<br>предприятия | Управленческая классификация затрат. Формирование сметы затрат и калькулирование себестоимости. Традиционные и современные технологии управления затратами. Маржинальный анализ, калькулирование полной себестоимости, процессное управление затратами, экономика жизненного цикла изделий. |
|-----------|--|---|

### 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

### Организация производства и оперативное планирование

#### Электронные ресурсы (издания)

1. Алексейчева, Е. Ю.; Экономика организации (предприятия) : учебник.; Дашков и К°, Москва; 2021; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684275> (Электронное издание)
2. Кельчевская, Н. Р., Кельчевская, Н. Р.; Экономическая среда промышленного предприятия : учебное пособие.; Издательство Уральского университета, Екатеринбург; 2019; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697271> (Электронное издание)
3. Ершова, И. В.; Оперативно-производственное планирование : учебное пособие.; Издательство Уральского университета, Екатеринбург; 2016; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=689899> (Электронное издание)
4. Шеер, А., А.; Индустрия 4.0: от прорывной бизнес-модели к автоматизации бизнес-процессов : учебник.; Дело, Москва; 2020; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612569> (Электронное издание)
5. Хейг, П., П.; Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство : практическое руководство.; Альпина Паблишер, Москва; 2019; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=570347> (Электронное издание)
6. Костюченко, Т. Н.; Экономика труда : учебное пособие.; Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), Ставрополь; 2017; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485033> (Электронное издание)
7. Горлов, В. В.; Управление затратами и организация внутреннего контроля на предприятии : монография.; Дашков и К°, Москва; 2022; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=698256> (Электронное издание)

#### Печатные издания

1. Фатхутдинов, Р. А.; Организация производства : учеб. для студентов вузов, обучающихся по экон. и техн. специальностям.; ИНФРА-М, Москва; 2008 (6 экз.)

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

1. Полнотекстовая БД, реферативная БД eLibrary ООО Научная электронная библиотека режим доступа: <http://elibrary.ru/>
2. Библиотека НИУ ВШЭ режим доступа: <https://library.hse.ru>
3. Официальный сайт Электронно-библиотечная система Лань. Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>
4. Зональная научная библиотека УрФУ - <http://lib.urfu.ru/>
5. Электронный научный архив УрФУ - <https://elar.urfu.ru/>
6. ЭБС Университетская библиотека онлайн - <http://www.biblioclub.ru/>
7. ЭБС IPRbooks (Библиокомплектатор) - <http://www.bibliocomplectator.ru/available> 11. Российская государственная библиотека (Москва) РГБ - <http://www.rsl.ru/>
8. Российская национальная библиотека (Санкт-Петербург) - <http://www.nlr.ru/>
9. Свердловская областная универсальная научная библиотека им. В.Г. Белинского - [http://book.uraic.ru/el\\_library](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. Поисковая система <http://www.yandex.ru>
2. Поисковая система <https://www.google.ru>
3. справочная система Консультант плюс // [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
4. справочная система ГАРАНТ <http://base.garant.ru>

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

### **Организация производства и оперативное планирование**

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

Таблица 3.1

| <b>№ п/п</b> | <b>Виды занятий</b> | <b>Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>                                       | <b>Перечень лицензионного программного обеспечения</b>   |
|--------------|---------------------|--|--|
| 1            | Лекции              | Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов<br><br>Рабочее место преподавателя | Office Professional 2003 Win32<br>Russian CD-ROM<br><br>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br>RUS OLP NL Acdmc |



|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|   |   | <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>   |   |
| 2 | Практические занятия                              | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |
| 3 | Консультации                                      | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |
| 4 | Текущий контроль и<br>промежуточная<br>аттестация | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p>  | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |

|   |                                  |   |   |
|---|----------------------------------|---|---|
|   |                                  | <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>  |   |
| 5 | Самостоятельная работа студентов | <p>Мебель аудиторная с<br/>количеством рабочих мест в<br/>соответствии с количеством<br/>студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование,<br/>соответствующее требованиям<br/>организации учебного<br/>процесса в соответствии с<br/>санитарными правилами и<br/>нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p> | <p>Office Professional 2003 Win32<br/>Russian CD-ROM</p> <p>Microsoft Windows 8.1 Pro 64-bit<br/>RUS OLP NL Acdmc</p> |