

ОГЛАВЛЕНИЕ

Аналитические методы принятия управленческих решений / Business Analytics for Decision Making	4
Бизнес-анализ и бизнес-моделирование на международных рынках / Business analysis and business modeling in international markets	5
Бизнес-экосистемы в цифровой экономике / Business ecosystems in digital economy	6
Деловой иностранный язык / Foreign business language	7
Дизайн-мышление и технологии принятия решений в международном бизнесе / Design thinking and managerial decision making in international business	7
Зеленые технологии в логистике	8
Интеллектуальные информационные системы / Intellectual information systems	9
Международный брендинг / International branding	11
Международный менеджмент / International management	12
Межкультурные коммуникации (на иностранном языке) / Intercultural communication	13
Методология научных исследований / Research methodology	15
Операционный менеджмент в глобальной среде / Operations management in global environment	16
Организация цепей поставок на глобальных рынках / Supply chain management in global markets	17
Организация электронного бизнеса / E-Business	18
Проект: Инновационные проекты в международном бизнесе / Project: Innovative projects in international business	19
Профессиональный иностранный язык	19
Современные инновационные высокотехнологичные производственные процессы	20
Современный стратегический менеджмент / Modern strategic management	22
Создание стоимости на международных рынках / International value creation	23
Стратегическое управление затратами / Strategic cost control	24
Управление эффективностью бизнеса / Performance management	26
Управленческая экономика / Managerial economics	28

Название дисциплины	Аналитические методы принятия управленческих решений / Business Analytics for Decision Making
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Формирование теоретических знаний о математических, статистических и количественных методах разработки, принятия и реализации управленческих решений и практических навыков находить управленческие решения и уметь оценивать их эффективность.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Понятие и типология бизнес-моделей	Понятие бизнес-модели организации. Классификация бизнес-моделей. Типология бизнес-моделей на международных рынках.
Тема 2 Процесс разработки и совершенствования бизнес-моделей на основе принятия управленческих решений	Процесс разработки бизнес-модели. Роль управленческих решений в совершенствовании бизнес-модели. Виды управленческих решений и стратегий.
Тема 3 Методы сбора информации и данных	Методы получения данных и информации о внутренней и внешней среде организации. Особенности данных международных рынков. Сервисы данных и информации.
Тема 4 Методы диагностики внешней и внутренней среды организаций	Диагностика внешней критической ситуации. Диагностика внутренней среды организации. Методы и программное обеспечение.
Тема 5 Методы мозгового штурма	Методы мозгового штурма, эвристические методы, метод Дельфи. Классификация и особенности применения.
Тема 6 Методы связанных альтернативных решений	Морфологический анализ, метод дерева решений, метод скриптов, иерархический метод, метод синектики. Условия и характеристика методов.
Тема 7 Экспертные методы оценки стратегий	Классификация экспертных методов. Условия и ограничения применения. Характеристика методов.
Тема 8 Критериальн	Однокритериальные методы: линейное программирование, метод оптимизации. Многокритериальные методы. Методы оценки в условиях

ые методы оценки стратегий	вероятности, риска и неопределенности. Условия и характеристики.
Тема 9 Методы планирования, организации и оценки стратегических решений для бизнес-модели	Методы планирования стратегических управленческих решений. Методы организации стратегий. Методы оценки эффективности управленческих решений. Прогноз стратегических решений.

Название дисциплины	Бизнес-анализ и бизнес-моделирование на международных рынках / Business analysis and business modeling in international markets
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Овладение знаниями, навыками, умениями бизнес-анализа и бизнес-моделирования в целях разработки эффективных и взаимоувязанных бизнес-модели и стратегии компании
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Корпоративная стратегия и бизнес-стратегия	Бизнес-анализ и бизнес-стратегия компании. Стратегическое соответствие и крайнее несоответствие. Эволюция стратегического менеджмента. Уровни стратегии компании: корпоративная стратегия, бизнес-стратегии, функциональные стратегии. Принципы и последовательность проведения стратегического и экономического анализа внешней среды организации, действующей на международных рынках. Идентификация возможностей, предоставляемых внешней и внутренней средой для формирования корпоративной стратегии.
Тема 2 Отраслевой анализ	Взаимосвязь рынков: модель шести рынков. Субъектная структура отраслевого рынка. Концепция «структура – поведение – результат». Оценка интенсивности конкуренции на отраслевых рынках (модель анализа пяти конкурентных сил М. Портера). Достижение конкурентного преимущества за счет архитектуры рыночных структур. Гиперконкуренция, соконкуренция. Прогнозирование поведения конкурентов на рынке. Стратегические группы.
Тема 3 Методы и модели анализа внешней среды организации	PESTLE анализ: современные примеры взаимосвязанности и динамичности глобальных факторов внешней среды. Стратегия глокализации.
Тема 4 Ключевые факторы успеха	Потребительская ценность и конкурентная позиция как основные источники обретения ключевых факторов успеха.
Тема 5 Концепция бизнес-моделирования: клиентоориентированность	ПКонцепция бизнес-моделирования: теоретические и практические предпосылки становления. Концептуализация бизнес-модели и ее применение в стратегическом менеджменте. Понятие бизнес-модели. Информационный (технологический подход) к бизнес-моделированию. Ресурсный подход. Клиентоориентированный подход в бизнесе: эволюция философии корпоративного управления. Ценностный подход в бизнесе. Бизнес-

нтерированный подход	моделирование с позиций клиентоориентированного подхода. Шаблоны бизнес-моделей. Базовый шаблон Остервальдера и Пинье. Бизнес-модель и стратегия компании: в чем разница? Как соотносятся? Инновация бизнес-модели.
Тема 6 Модели потребительской ценности	Сущность потребительской ценности (ценностное предложение): оптимизация выгод и полных затрат потребителя. Подходы к выявлению структуры потребительской ценности. Модели потребительской ценности на потребительском и промышленном рынке. Оценка потребительской ценности: монетарный и немонетарный подходы. Немонетарный подход: построение карты ценности. Монетарный подход: понятие EVC (economic value to the customer – экономическая прибыль для покупателя) и оценка TCO (total cost of ownership – совокупной стоимости владения).
Тема 7 Цепочка ценности и модели дохода	Понятие и составляющие цепочки ценности (модель Портера, модель Сливотски и Морриса, модель Каплински и Морриса). Value Chain Analysis. Модернизированная цепочка ценности. Моделирование цепочки по созданию потребительской ценности. Классификация бизнес-процессов в цепочке (по TOPP). Распределение БП по субъектам в соответствии с конкурентными преимуществами. Решение о концентрации и распределении активов (материальных и нематериальных). Типы и виды моделей дохода, их достоинства и недостатки. Эволюция моделей ценообразования.
Тема 8 Моделирование бизнес-процессов: основные понятия	Понятие моделирования бизнес-процессов - AS IS. Реинжиниринг БП - TO BE. Оптимизация БП. Автоматизация БП. Зрелость БП. Подготовка и внедрение CRM.
Тема 9 Моделирование бизнес-процессов с использованием Microsoft Visio	Знакомство с программой Microsoft Visio. Работа в программе и моделирование БП.
Тема 10 Моделирование бизнес-процессов с использованием Bizagi	Знакомство с программой Bizagi. Работа в программе и моделирование БП.

Название дисциплины	Бизнес-экосистемы в цифровой экономике / Business ecosystems in digital economy
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Сформировать теоретические подходы к исследованию бизнес-экосистем современной глобальной цифровой экономики и развить практические навыки отбора и привлечения партнеров в развивающуюся экосистему.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Бизнес-экосистемы: понятие и предпосылки	Современные направления технологического развития в цифровой экономике. Бизнес экосистема как коллаборационная сеть создания ценности. Предпосылки создания и основные характеристики бизнес экосистем. Значение и возможности применения бизнес экосистем. Эволюционная перспектива и институциональное значение бизнес экосистем.

возникновения	
Тема 2 Тенденции развития экосистем	Платформенная экономика. Партнерство в экосистемах. Создание ценности в экосистемах. Экосистемный подход к формированию клиентского опыта. Примеры успешных экосистем в России и мире.
Тема 3 Цифровая трансформация бизнес- моделей экосистем	Влияние цифровизации экономики на построение бизнес экосистем. Архетипы бизнес-экосистем.
Тема 4 Стратегии создания и развития бизнес- экосистем	Трансформация современных бизнес-моделей в экосистему. Необходимые условия и компетенции для создания экосистем. Карта эмпатии Грэя как инструмент анализа потребностей покупателей и необходимости развития новых компетенций в бизнес экосистеме. Разработка мероприятий по развитию бизнес экосистем на новых рынках. Перспективы развития экосистем.

Название дисциплины	Деловой иностранный язык / Foreign business language
Кафедра	Кафедра романо-германской филологии и перевода
Цель освоения дисциплины	Развитие иноязычной коммуникативной компетенции (языковой, речевой, социокультурной, компенсаторной и учебно-познавательной).
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Знакомство.	Ознакомление с лексическим материалом по теме. Активизация грамматических навыков. Формирование и развитие коммуникативной компетенции. Итоговое занятие по теме.
Тема 2 Моя профессия.	Ознакомление с лексическим материалом по теме. Активизация грамматических навыков. Формирование и развитие коммуникативной компетенции. Итоговое занятие по теме.
Тема 3 Служебная командировка.	Ознакомление с лексическим материалом по теме. Активизация грамматических навыков. Формирование и развитие коммуникативной компетенции. Итоговое занятие по теме.
Тема 4 Предприятие.	Ознакомление с лексическим материалом по теме. Активизация грамматических навыков. Формирование и развитие коммуникативной компетенции. Итоговое занятие по теме.

Название дисциплины	Дизайн-мышление и технологии принятия решений в международном бизнесе / Design thinking and managerial decision making in international business
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Формирование у магистрантов системных представлений, комплекса знаний и навыков в отношении применения методологии дизайн-мышления и технологий принятия решений в международном бизнесе.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Тенденции развития	Введение. Предмет дисциплины. Цель и задачи дисциплины. Значение и место дисциплины учебном процессе. Формы проведения занятий и контроля знаний магистрантов. Рекомендуемая литература. Ключевые предпосылки

современных рынков в условиях цифровой экономики	изменений, влияние технологий на потребителей и потребительскую ценность. Экосистемы бизнеса. Индустрия 4.0. Понятие Четвертой индустриальной революции. Эволюция бизнес моделей. Экономика опыта и сотрудничества. Современные модели потребления. Индустрия 4.0. Понятие Четвертой индустриальной революции. Эволюция бизнес моделей. Экономика опыта и сотрудничества. Модели потребления: Prosumer. E-learning. Omni-channel experience. Интернет вещей. Актуальные направления российских и зарубежных исследований в области международного маркетинга и менеджмента.
Тема 2 Дизайн-мышление как инструмент создания ценности.	Сущность дизайн-мышления. Методологические границы дизайн-мышления. Принципы дизайн-мышления. Дизайн-мышление как инструмент создания клиентоориентированных товаров и услуг. Итеративность как основной принцип дизайн-мышления. Этапы и инструменты дизайн-мышления.
Тема 3 Методы дизайн-мышления.	Формирование эмпатии. Анализ и синтез в дизайн-мышлении. Карта потребительского пути. Генерация идей в дизайн-мышлении. Прототипирование в дизайн-мышлении. Тестирование идей в дизайн-мышлении.
Тема 4 Технологии принятия решений: разработка курсовой работы	Актуальные направления российских и зарубежных исследований в области международного маркетинга и менеджмента. Формирование теоретической базы исследования. Подходы к критическому анализу литературы. Типовые ошибки при проведении теоретического обзора литературы. Дизайн исследования: определение целей, типа и стратегии исследования, источников информации.

Название дисциплины	Зеленые технологии в логистике
Кафедра	Кафедра логистики и управления цепями поставок
Цель освоения дисциплины	Формирование у магистрантов навыков применения концепции устойчивого развития в логистической деятельности.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Основные термины и определения	Устойчивое развитие. Зеленая экономика. Циклическая экономика. Цели устойчивого развития (ЦУР). Зеленые технологии. Рынок зеленых технологий, его сегментация. Достоинства и недостатки перехода к зеленой экономике. Факторы, влияющие на способность перехода к зеленой экономике. Классификация зеленых технологий.
Тема 2 Логистика в зеленой экономике	Трансформация роли логистики в современной экономике. Эволюция логистических концепций. Направления трансформации логистической деятельности в рамках зеленой повестки. Логистика и "углеродный след".
Тема 3 Зеленые технологии в снабженческой логистике.	Разработка принципов зеленых закупок. Основные критерии отбора поставщиков. Тенденции повышения экологичности промышленной упаковки.
Тема 4 Зеленые технологии в	Структура ESG стратегий производственных компаний. Роль логистики в реализации ESG стратегии. Энергосберегающие технологии и их применение в логистике. Ресурсосбережение. Система обращения с производственными

производственной логистике	отходами. Расширенная ответственность производителя как инструмент реализации зеленых логистических технологий.
Тема 5 Зеленые логистические технологии в сфере распределения	Роль оптовой и розничной торговли в достижении ЦУР. Структура ESG стратегий для предприятий сферы распределения. Управление обратными потоками в торговле. Фудшеринг как зеленая логистическая технология. Развитие электронной торговли как фактор риска при достижении ESG показателей. Потребительская упаковка как объект логистического управления.
Тема 6 Зеленые технологии в логистике складирования	Трансформация роли и задач складской деятельности в современной зеленой повестке. Цифровизация складской логистики. Внедрение новых погрузочно-разгрузочных технологий.
Тема 7 Зеленые технологии в транспортной логистике	Транспорт как основной источник загрязнений в экологии. Изменения технических характеристик транспортных средств для снижения углеродного следа. Технологические изменения в процессе транспортировки для снижения углеродного следа.

Название дисциплины	Интеллектуальные информационные системы / Intellectual information systems
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Формирование у обучающихся профессиональных компетенций, позволяющих участвовать в организации и проведении исследований для решения управленческих и исследовательских задач, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Понятие интеллектуальных информационных систем для решения управленческих и исследовательских задач.	Информационное обеспечение деятельности компании. Основные компоненты интеллектуальной информационной системы. Задачи, решаемые с помощью интеллектуальных информационных систем. Big data и data mining как источники информации для построения интеллектуальных информационных систем. Понятие CRM и ERP систем.
Тема 2 Методология и дизайн исследования.	Типовые форматы исследований рынка. Основные проблемы при проведении исследований рынка. Схема процесса исследования рынка. Типы данных и основные источники информации для проведения анализа рыночной среды компании. Основные методы исследований: эмпирические, экспертные, экономико-математические. Понятие методологии и дизайна исследования. Базовые определения: исследовательский вопрос, гипотеза, выборка. Классификация маркетинговых исследований. Отличие методологии количественного исследования от методологии качественного исследования. Типовые цели количественных эмпирических исследований. Взаимосвязь практико-ориентированной проблемы и постановки задач, способствующих ее

	<p>эффективному решению. Этапы методологии количественного исследования. Концептуальная модель исследования. Постановка гипотез, выявление зависимых и независимых переменных, выбор шкал для их оценки. Проблемы измерения переменных в количественных исследованиях. Надежность, валидность и достоверность измерения. Латентные переменные. Ограничения исследования. Разработка анкеты для проведения количественного исследования. Особенности формирования выборки количественного эмпирического исследования.</p>
<p>Тема 3 Первичная обработка результатов исследования: подготовка данных, графическое описание данных, описательная статистика.</p>	<p>Классификация методов статистического анализа данных. Основные типы количественных данных. Базовые понятия количественного анализа данных. Понятие статистической гипотезы. Нулевая и альтернативная гипотезы. Ошибка I и II рода. Уровень значимости статистического критерия. Обработка первичных данных. Очистка данных и идентификация выбросов. Описание данных. Первичный анализ данных: Графическое представление данных. Описательная статистика. Выбор описательных статистик в зависимости от типа переменной. Нормальность распределения.</p>
<p>Тема 4 Базовые методы анализа данных: таблицы сопряженности признаков, корреляционный регрессионный анализ, дисперсионный анализ.</p>	<p>Примеры маркетинговых задач, решаемых с помощью метода построения таблиц сопряженности. Критерий Хи-квадрат и его значимость. Особенности построения таблиц сопряженности в различном программном обеспечении. Типы связи (зависимости). Корреляционный анализ: коэффициенты корреляции. Значимость корреляции. Корреляционная матрица. Частные корреляции. Порядок проведения корреляционного анализа. Регрессионный анализ в маркетинговых исследованиях. Линейная регрессия. Парный и множественный регрессионный анализ. Значимые критерии: коэффициент детерминации, уровень значимости регрессионной модели, стандартизированные и нестандартизированные коэффициенты регрессии. Уравнение регрессии. Порядок проведения регрессионного анализа. Проблемы, возникающие при построении регрессионных моделей. Прогнозирование как основная задача корреляционно-регрессионного анализа данных. Понятие дисперсии. Виды дисперсионного анализа. Однофакторный дисперсионный анализ. Примеры задач, решаемых с помощью дисперсионного анализа. F-критерий Фишера. Критерий однородности дисперсий. Алгоритм проведения дисперсионного анализа. Многофакторный дисперсионный анализ: особенности формулировки гипотез, методика проведения, интерпретация результатов.</p>
<p>Тема 5 Продвинутые методы анализа данных: анализ временных рядов, дискриминантный анализ, факторный анализ, кластерный анализ.</p>	<p>Задачи, решаемые с помощью применения дискриминантного анализа. Алгоритм проведения дискриминантного анализа. Критерий Лямбда Уилкса и оценка качества модели. Составление классифицирующей функции и проверка ее качества. Ограничения использования. Прогнозирование с помощью дискриминантного анализа. Роль факторного анализа в маркетинговых исследованиях. Процедура проведения факторного анализа: основные этапы. Извлечение факторов. Вращение факторов. Интерпретация факторов. Метод главных компонент. Связь факторного анализа и корреляционного анализа. Роль кластерного анализа в маркетинговых исследованиях. Процедура проведения кластерного анализа: основные этапы. Стандартизация переменных. Построение дендрограмм и их интерпретация. Связь кластерного анализа и факторного анализа. Анализ временных рядов.</p>

Тема 6 Проведение исследований в цифровой среде.	Особенности исследования рынка, потребителей и конкурентов в цифровой среде. Сервисы анализа рынка и конкурентов. Анализ потенциального спроса и потребностей целевой аудитории. Сервисы медиастатистики. Анализ веб-ресурсов компании (сайт, социальные сети). Основы парсинга информации в цифровой среде. Основы веб-аналитики.
---	--

Название дисциплины	Международный брендинг / International branding
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Формирование у магистрантов теоретической базы для понимания концептуальных и методических основ международного маркетинга через призму стратегий международного брендинга, а также развитие практических навыков принятия обоснованных маркетинговых решений.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Тенденции изменений в поведении покупателей на глобальных рынках. Основные понятия брендинга.	Основные понятия и категории брендинга. Понятия «марка», «бренд», «товарный знак». Виды брендов. Экономические выгоды от брендинга. Классификации товарных знаков. Бренд производителей и частная товарная марка. Функции товарного знака. Значение бренда для производителя, посредника и потребителя.
Тема 2 Правовые аспекты международного брендинга.	Понятие товарного знака и знака обслуживания. Защита товарного знака. Нормативная документация по авторскому праву. Государственная регистрация и охрана товарных знаков. Международная регистрация товарного знака. Международная классификация товаров и услуг. Мадридская система международной регистрации знаков.
Тема 3 Структура и атрибуты бренда на международном рынке.	Понятие структуры бренда. Основные атрибуты бренда, их значение в процессе брендинга. Идентификаторы бренда. Идентичность бренда: суть бренда, восприятие бренда, ассоциации качества, ценности бренда, индивидуальность бренда, позиционирование бренда. Колесо бренда. Треугольник бренда. Призма идентичности бренда.
Тема 4 Основные подходы к разработке бренда. Особенности управления брендами на различных международных рынках.	Разработка бренда. Эволюция подходов к разработке бренда. Программа бренда. Архитектоника бренда: основные этапы и ограничения. Анализ рынка и конкурентный анализ при разработке бренда. Позиционирование и репозиционирование бренда. Бренды производителей. Особенности брендинга в сфере услуг. Формирование частных торговых марок: понятие, основные индикаторы рынка для создания СТМ, особенности формирования и позиционирования. Бренды регионов: особенности формирования и управления. Управление брендами престижных и модных товаров.
Тема 5 Развитие бренда и бренд-коммуникац	Жизненный цикл бренда. Роль упаковки, названия. Понятие и основные инструменты бренд-коммуникаций. Расширение, оживление и элиминация брендов. Ребрендинг, рестайлинг, ренейминг: понятия и необходимость реализации на разных стадиях развития бренда. Эффект расширения продуктовых линеек, растяжка брендов. Понятие «портфеля», «семейства»

ии. Портфель брендов.	брендов. Разработка стандартов и регламентов (бренд-бук, руководство по фирменному стилю)
Тема 6 Потребитель ская лояльность и бренд менеджмент.	Уровни отношения потребителей к бренду по Аакеру. Понятие осведомленности и лояльности к бренду. Активы бренда и основные показатели: приверженности, лидерства, дифференциации, лидерства, рыночные показатели. Репутация бренда. Показатели активов бренда по Капфереру.
Тема 7 Понятие капитала бренда и подходы к оценке бренда на международн ом рынке.	Капитал бренда по Аакеру: виды осведомленности о бренде, восприятие качества, ассоциации бренда, приверженность, другие активы бренда. Теории капитала бренда и их основные акценты. Потребительский капитал. Управление взаимоотношениями с потребителями и CRM-системы. Понятие оценки капитала бренда. Подходы к оценке капитала бренда. Методы оценки нематериального капитала бренда.
Тема 8 Оценка стоимости бренда и ее значение на международн ом рынке.	Нормативная база оценки стоимости бренда. Основные понятия и формулы для оценки стоимости бренда. Процесс оценки стоимости бренда. Значение оценки стоимости бренда для потребителя, компании, акционеров. Основные подходы и методы оценки стоимости брендов.
Тема 9 Бренд- контроллинг и оценка эффективнос ти бренд- менеджмента .	Бренд-контроллинг: понятие, цели, задачи, система, виды. (организационно-управленческая деятельность) Тактический и стратегический бренд-контроллинг: основные приему и методы. Значение бренд-контроллинга для деятельности организации. Мониторинг положения бренда на рынке. BDI. Показатели здоровья бренда. Оценка капитала бренда, как основа оценки эффективности бренд-менеджмента компании. Аудит портфеля брендов. Основные показатели оценки эффективности решений в системе бренд-менеджмента. Основные решения по итогам оценки эффективности бренд-менеджмента.

Название дисциплины	Международный менеджмент / International management
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	получение системы знаний в области управления на международном рынке, навыков разработки управленческих решений в области предпринимательской деятельности в различных странах, а также использования инструментов анализа среды функционирования международного бизнеса
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Глобализаци я экономики: новые возможности международн ого бизнеса и задачи международн ого	Экономический смысл глобализации. Глобализация как высшая стадия интернационализации и высший этап интеграции. Интернационализация воздействия производства и потребления на мировую экосистему. Социальные последствия глобализации. глобализация и другие основные тенденции.

менеджмента	
Тема 2 Оценка конкурентных преимуществ стран, отраслей и фирм на международных рынках.	Особенности глобализации отраслей и предприятий. Основные подходы к выявлению конкурентных преимуществ стран, отраслей и фирм в международном бизнесе. Специфика бизнес-моделей компаний на международном рынке. Понятие и виды рейтингов. Рейтинги хозяйствующих субъектов. Классификация рейтингов и их функциональное назначение при принятии управленческих решений на международной арене.
Тема 3 Глобализация бизнеса и устойчивое производство	Связь глобализации, целей устойчивого развития, устойчивого потребления и устойчивого производства. Основные глобальные проблемы и направления их решения. Развитие идей устойчивого развития и реализация целей.
Тема 4 Стратегические решения, процессы и инструменты стратегического международного менеджмента	Основные подходы и методы стратегического анализа на международном рынке. Инструменты стратегического планирования и разработки решений на международном рынке.
Тема 5 Современные организационные формы и структуры международных корпораций.	Понятие ТНК и их роль в мировой экономике. Эволюция ТНК и их особенности. Предпосылки формирования глобальных ТНК. Модель и индекс транснационализации. Глобальный монополизм и его следствия.
Тема 6 Стратегическое планирование и контроль в международном бизнесе.	Система стратегического планирования на международном рынке. Разработка системы управленческого контроля в международном бизнесе. Проблемы обеспечения эффективного контроля в международном бизнесе.

Название дисциплины	Межкультурные коммуникации (на иностранном языке) / Intercultural communication
Кафедра	Кафедра романо-германской филологии и перевода
Цель освоения	Изучение теоретических основ и практических аспектов межкультурной коммуникации в организациях, формирование межкультурной

дисциплины	коммуникативной компетенции в профессиональной деятельности и становление медиатора культур.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Развитие навыков аудирования и диалогической речи.	Знакомство с культурой страны изучаемого языка, правилами речевого этикета (фр, нем).
Тема 2 Ознакомление с лексическим материалом по теме в объеме, необходимом для общения, чтения.	Организационная структура предприятия (фр, нем).
Тема 3 Развитие навыков монологической речи и диалогической речи.	Типы речевого общения (фр, нем).
Тема 4 Ознакомление с лексическим материалом по теме в объеме, необходимом для общения, чтения.	Контакты на предприятии (фр, нем).
Тема 5 Развитие навыков письменной речи.	Деловая переписка (фр, нем).
Тема 6 Развитие навыков аудирования и диалогической речи.	Типы предприятий(фр, нем).
Тема 7 Обучение реферированию текстов	Проблемы финансового менеджмента в иноязычной среде(фр, нем).

учебной и научной тематики.	
Тема 8 Развитие монологической и диалогической речи.	Производственные ситуации на предприятии и их решения (фр, нем).

Название дисциплины	Методология научных исследований / Research methodology
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Формирование знаний и компетенций в области проведения самостоятельных научных исследований, выбора и обоснования методов исследования для получения результатов, позволяющих принимать управленческие решения.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Понятие методологии научных исследований. Формы представления научной информации.	Природа и характеристики исследования. Сущность понятия методологии исследования. Разница между исследовательской ориентацией практиков и академистов в менеджменте. Гносеологические vs прикладные проблемы. Фундаментальные vs прикладные исследования в менеджменте. Логика исследования: основные этапы. Формулирование проблематики и темы исследования. Обоснование актуальности проблемы и темы. Методы генерирования общей концепции и идеи исследования: дерево релевантности, Mind mapping. Трансформация идеи исследования в исследовательский вопрос и субвопросы. Лучший опыт и ошибки в подготовке научных докладов, презентаций, эссе.
Тема 2 Теоретическое исследование : источники и методы анализа вторичной информации.	Источники и методы анализа вторичной информации. Виды вторичных данных и кабинетные исследования. Типы источников вторичной информации: виды баз данных, интернет-ресурсы, регулярные отчеты, синдицированные исследования и т.п. Плагиат и его формы. Критический обзор литературы. Четыре аспекта критического анализа: критика риторики, традиции, авторитета, объективности. Правила и структура критического анализа. Универсальные методы анализа литературы: исторический (эволюционный) анализ, сравнительный, структурный. Контент-анализ. Мета-анализ. ПО для анализа вторичных данных.
Тема 3 Дизайн и программа эмпирического исследования.	Методологический выбор дизайна исследования: качественные, количественные или смешанные методы исследования. Природа дизайна исследования: поисковое (разведывательное), описательное (дискриптивное), экспериментальное (каузальное) исследование. Определение временного горизонта исследования: поперечные и лонгитюдные исследования. Программа эмпирического исследования. Проведение поисковых исследований для разработки концептуальной модели эмпирического исследования и гипотез исследования. Линейная и спиралевидная модели эмпирического исследования. Выбор и обоснование методов сбора и обработки первичных данных. Тестирование концептуальных моделей исследования. Формирование рекомендаций для использования результатов в управленческой практике. Ограничения исследования. Подготовка Research Proposal.
Тема 4 Обзор методологии качественных исследований	Особенности формирования выборки в качественных исследованиях. Способы преодоления феномена ложного насыщения. Теоретическое насыщение. Стратегии исследования: типологическая стратегия и кейс-стади, сочетание стратегий. Проверка достоверности полученных данных: исследовательская

исследования.	триангуляция. Методы сбора информации в процессе качественных исследований: наблюдение, интервью, групповая дискуссия, проективные техники, этнография.
----------------------	---

Название дисциплины	Операционный менеджмент в глобальной среде / Operations management in global environment
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Приобретение магистрантами теоретических знаний и практических навыков в области операционного менеджмента, которые позволят принимать эффективные управленческие решения на глобальном рынке.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Теоретические основы операционного менеджмента в глобальной среде.	Международные подходы к организации операционных процессов на уровне предприятия. Состав операционного менеджмента на уровне транснациональной организации. Методы организации операционных процессов на предприятии.
Тема 2 Операционная стратегия предприятия. Особенности вертикальной и горизонтальной интеграций на международной арене.	Интеграция внешних процессов в структуру организации на уровне вертикальной интеграции. Аутсорсинг внешних процессов в горизонтальную структуру компании.
Тема 3 Моделирование и управление операционными бизнес-процессами в транснациональной компании.	Анализ операционных процессов при разработке нового продукта/услуги с использованием Work-Flow схемы.
Тема 4 Планирование операционных процессов.	Определение потребности в трудовых, материальных и финансовых ресурсах для выполнения производственной программы. Процесс сбора потребностей на уровне транснациональной компании.
Тема 5 Проектирование нового продукта / услуги в	Создание и описание операционного цикла разработки/производства и коммерциализации нового продукта/услуги для нескольких рынков.

транснациональной компании.	
------------------------------------	--

Название дисциплины	Организация цепей поставок на глобальных рынках / Supply chain management in global markets
Кафедра	Кафедра логистики и управления цепями поставок
Цель освоения дисциплины	Изучение концептуальных основ и формирование практических навыков управления цепями поставок на глобальных рынках.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Концептуальные основы управления цепями поставок	Предметная сущность концепции управления цепями поставок (SCM). Эволюция концепции управления цепями поставок. Классификация цепей поставок. Интеграция бизнес-процессов в цепях поставок. Функциональные области управления цепями поставок. Объектная декомпозиция цепи поставок. Процессная декомпозиция цепи поставок. Функциональная характеристика участников цепей поставок. Типы связей между участниками цепей поставок. Принципы определения структуры цепей поставок. Сетевая структура цепей поставок. Границы и структурные размерности сети. Каналы распределения и их влияние на конфигурацию цепей поставок.
Тема 2 Проектирование и планирование цепей поставок в международном бизнесе	Этапы управления цепями поставок: проектирование цепей поставок; организация межфирменной кооперации и координации; моделирование и реинжиниринг ключевых бизнес-процессов; построение системы интегрированного планирования и управления; разработка концепции информационных технологий. Проектирование сетевой структуры цепей поставок в международном бизнесе: участники цепей поставок; типы связей между процессами внутри цепей поставок. Факторы, учитываемые при проектировании цепей поставок. Сущность интегрированного планирования цепей поставок в международном бизнесе. Концепции интегрированного взаимодействия участников в цепях поставок. Методы межфункциональной и межорганизационной координации в цепях поставок для снижения неопределенности. Виды и методы планирования в цепях поставок. Принципы и инструменты планирования цепей поставок. Сущность и характеристики SCOR- модели и DCOR-модели. Роль и функции информационных технологий в проектировании и интегрированном планировании цепей поставок.
Тема 3 Обеспечение устойчивости цепи поставок на международном рынке	Конкурентоспособность цепей поставок в международном бизнесе. Понятие, цель и задачи стратегического планирования в цепях поставок. Процесс стратегического планирования. Основные стратегии управления цепями поставок, взаимосвязь с корпоративной стратегией и функциональными стратегиями фокусной компании. Этапы разработки стратегии управления цепями поставок. Достижение стратегического соответствия в цепях поставок. Компромисс реактивность / эффективность. Показатели эффективности функционирования цепей поставок.
Тема 4 Типология уровней управления цепями поставок	Типология уровней управления цепями поставок
Тема 5 Оценка качества	Оценка качества бизнес-процессов в рамках управления цепями поставок в международном бизнесе

бизнес-процессов в рамках управления цепями поставок в международном бизнесе	
--	--

Название дисциплины	Организация электронного бизнеса / E-Business
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Формирование у студентов целостной системы знаний о возможностях ведения бизнеса и рыночной деятельности в онлайн среде; изучение основных терминов, понятий, бизнес моделей, характерных для сети Интернет, особенностей ведения бизнеса онлайн и влияния современных Интернет-технологий на поведение потребителя.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Менеджмент электронного бизнеса	Отношения внутри компании в электронном бизнесе. Сотрудничество в области электронного бизнеса: виды взаимодействий компании с работниками, потребителями, поставщиками или бизнес-партнерами. Анализ ситуации в управлении электронным бизнесом: рыночный взгляд и взгляд с точки зрения ресурсов. Смещение товарной структуры в интернет-экономике. Примеры дезинтермедиации. Анализ ситуации в управлении электронным бизнесом: SWOT анализ. Нормативный менеджмент. Взгляд на компанию с точки зрения электронного бизнеса.
Тема 2 Стратегии в электронном бизнесе	Компоненты разработки стратегии в электронном бизнесе. Общие стратегии Портера. Шесть видов стратегий в электронном бизнесе. Менеджмент отношений. Изменения в структуре ведения бизнеса. Классификация бизнес моделей. Новый тренд: экономика совместного использования. Менеджмент процессов в стратегии электронного бизнеса. Взаимосвязь технологий, электронного бизнеса и стратегии компании.
Тема 3 Коммуникация, координация и кооперация - уровни e-бизнеса	Определение, описание, задачи, уровни, механизмы и системы коммуникации. Расширенная модель связи. Анатомия сообщения. Характеристики коммуникации в компании. Определение, задачи и типы координации. Примеры различных ситуаций координации. Системы координации: электронный рынок и билетная система. Определение, ситуации, задачи, уровни, механизмы и системы кооперации. Отличие кооперации от коллаборации. Гибридные координационные механизмы в сотрудничестве. Отличия трех механизмов сотрудничества. Социальные сети как система кооперации, их примеры и функции. Трудности кооперации: волонтерство, доверие, взаимосвязанность, уважение, гетерархия и ответственность.
Тема 4 Основные бизнес-процессы в электронном бизнесе	Управление взаимоотношениями с клиентами: цели и этапы. Пирамида компонентов УВК. RADAR модель. Ориентированные на клиента стратегии электронного бизнеса. Подходы к индивидуализации. Кастомизация товаров. Подходы к модульности. Версионный продукт и подходы к его созданию. Управления клиентским опытом. Управление цепочкой поставок: цели и объекты концепции, ориентированной на поставщиков. Эффект кнута. Области цепочки поставок. Категории решений. Взаимодействие поставщиков, производителей и потребителей. Виды цепочек поставок. Межорганизационное планирование цепочки поставок. Дальнейшее развитие УЦП. Совместная цепочка поставок. Индустрия 4.0. Цели, примеры и классификация сетевого управления. Специальные формы сотрудничества.

Тема 5 Предприятие 2.0	Кооперация внутри компании. Развитие управления знаниями. Процессы и платформы кооперации в рамках управления знаниями. Сотрудничество во всех информационных функциях. Проблемы управления знаниями. Готовность к сотрудничеству в социальных сетях. Менеджмент идей. Творческий процесс по Валлосу. Системы управления идеями. Преимущества и недостатки совместного творчества. Модель креативности команды. Управление жалобами. Инновационный менеджмент. Определение и процесс инноваций. Инновационная модель Чесбурга. Инновационная платформа.
---------------------------------------	---

Название дисциплины	Проект: Инновационные проекты в международном бизнесе / Project: Innovative projects in international business
Кафедра	Кафедра маркетинга
Цель освоения дисциплины	Развить способности к проектной работе, сформировать знания и навыки в сфере разработки, обоснования и продвижения инновационных проектов для международных рынков.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Планирование работ по проекту.	Ознакомление с предметной областью. Формулирование проблемной ситуации, постановка цели проектной работы. Определение ролей в проектной команде. Составление календарного графика проекта. Проведение бенчмаркинг-исследования.
Тема 2 Анализ международного рынка инновационного продукта.	Определение состава потенциальных покупателей и потребителей инновационного продукта. Выявление конкурентов и субститутов, составление их профиля. Оценка текущей емкости рынка и его потенциала с прогнозом динамики развития. Сегментация рынка, оценка привлекательности выбранных целевых сегментов.
Тема 3 Планирование этапов развития инновационного проекта.	Разработка проектного решения. Учет интересов стейкхолдеров проекта. Оценка ограничений проекта.
Тема 4 Оценка эффективности предложенных проектных решений.	Оценка затрат на реализацию проектных решений. Расчет экономической эффективности проектных решений. Управление рисками проекта.
Тема 5 Подготовка презентации.	Подготовка и защита презентации в присутствии стейкхолдеров проекта.

Название дисциплины	Профессиональный иностранный язык
Кафедра	Кафедра романо-германской филологии и перевода
Цель освоения дисциплины	Дальнейшее формирование и совершенствование языковой и речевой компетенции студентов в области специального языка предметной области экономики. Обогащение словарный запас обучающихся социально-экономическими терминами, углубить знания об особенностях

	функционирования основных социально-экономических институтов.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Предприятие : структура, управление, социальные аспекты	Классификация предприятий. Отрасли экономики. Правовой статус. Основные формы компаний. Трудовой кодекс.
Тема 2 Вмешательств во государства в экономику. Предоставле ние государствен ных услуг	Налогообложение. Виды налогов. Налоговые послабления. Налогооблагаемый доход. Роль государства. Государственная служба. Социальная защита.

Название дисциплины	Современные инновационные высокотехнологичные производственные процессы
Кафедра	Кафедра проектного менеджмента и управления качеством
Цель освоения дисциплины	Формирование у студентов комплекса теоретических знаний и практических навыков в области технологии и организации производства продукции и услуг.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Физико- химические основы технологичес ких процессов обработки заготовок резанием.	Резание как технологический способ обработки, отличающийся от других способов обработки материалов образованием стружки, его сущность и элементы обработки резанием. Вибрации при резании материалов. Изменение качественных характеристик поверхности при обработке резанием. Шероховатость поверхности. Параметры для нормирования шероховатости поверхности. Влияние параметров обработки на высоту микронеровностей. Наклеп в поверхностном слое материала при резании. Остаточные напряжения в поверхностном слое материала при резании. Выбор оптимальных режимов резания при лезвийной обработке. Исходные данные для расчета режимов резания. Выбор материала режущей части инструмента. Выбор геометрических параметров токарных перетачиваемых проходных резцов. Выбор режимов резания.
Тема 2 Физические основы технологичес ких процессов электроэрози онной обработки заготовок.	общие сведения об электроэрозионной обработке: электроискровой и электроимпульсной. Описание процесса электроэрозионной обработки. Основные схемы электроэрозионной обработки и оборудование. Технологические показатели электроэрозионной обработки.
Тема 3 Физические основы технологичес ких	Описание процесса электроискрового легирования заготовок. Область применения электроискрового легирования заготовок.

процессов электроискрового легирования заготовок	
Тема 4 Физические основы технологических процессов электроконтактной обработки заготовок.	Описание процесса электроконтактной обработки заготовок. Область применения электроконтактной обработки заготовок.
Тема 5 Физические основы технологических процессов плазменной обработки заготовок.	Общие сведения о плазменной обработке. Получение плазмы для технологических целей. Характеристики плазменного источника. Плазменный нагрев. Плавление вещества плазмой. Сварка и наплавка плазмой. Плазменное напыление. Плазменная резка.
Тема 6 Физические основы технологических процессов электроннолучевой обработки заготовок.	Общие сведения об электроннолучевой обработке заготовок. Установки для электроннолучевой обработки. Взаимодействие электронного луча с веществом. Применение электроннолучевой обработки. Плавление. Испарение. Термообработка.
Тема 7 Физические основы технологических процессов светолучевой обработки заготовок	Общие сведения о светолучевой обработке. Основные схемы ОКГ. Твердотельные лазеры. Газовые лазеры. Применение лазерной обработки. Нагрев излучением ОКГ. Плавление излучением ОКГ. Резка и размерная обработка.
Тема 8 Физические основы технологических процессов электрохимической обработки заготовок.	Общие сведения об электрохимической обработке. Основные закономерности анодного растворения металлов. Классификация электрохимических методов обработки. Технологические показатели электрохимической обработки.
Тема 9 Виды	Общие сведения об ультразвуковых колебаниях. Основные представления об

<p>обработки, основанные на импульсном ультразвуковом механическом воздействии на обрабатываемый материал.</p>	<p>ультразвуке. Классификация основных видов ультразвуковой обработки (УЗО). Ультразвуковая размерная обработка. Ультразвуковая сварка. Ультразвуковая пайка. Ультразвуковая очистка.</p>
---	---

<p>Название дисциплины</p>	<p>Современный стратегический менеджмент / Modern strategic management</p>
<p>Кафедра</p>	<p>Кафедра экономики и управления предприятиями и производственными комплексами</p>
<p>Цель освоения дисциплины</p>	<p>Понять характер современного стратегического менеджмента и источники конкурентного преимущества компании в современной экономике в контексте различных компаний и отраслей</p>
<p>СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</p>	
<p>Тема 1 Актуальные проблемы и традиционные подходы к разработке и реализации стратегии</p>	<p>Стратегическое мышление и стратегические альтернативы. Технологические уклады. Индустриализация, деиндустриализация и реиндустриализация. Производственные и научно-производственные комплексы. Модель стабильного развития и расширенного воспроизводства в современной экономике. Теоретические и прикладные аспекты решения задачи исследования сложных хозяйственных систем. Проблема редукционизма в исследовании экономики фирмы. Системный подход в исследовании стратегии в современной экономике. Системная динамика.</p>
<p>Тема 2 Проблема формирования стабильного конкурентного преимущества как предмет научных исследований</p>	<p>Исследование отраслевой структуры. Позиционный подход к исследованию формирования стабильного конкурентного преимущества. Отраслевая структура как конкурентный фактор в современной экономике. Ресурсно-ориентированный подход к исследованию формирования стабильного конкурентного преимущества. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии. Концептуально-методологический аппарат исследования внутрифирменных организационно-экономических факторов. Междисциплинарные взаимосвязи важнейших подходов к исследованию стратегических факторов.</p>
<p>Тема 3 Стратегия интеграции, сетевой и пространственной организации</p>	<p>Сетевая организация как механизм современного развития. Стратегия управления в рамках цепочек создания ценности. Кластерный подход. Территориально-производственные комплексы. Сетевой (отношенческий) капитал и сетевые потоки ресурсов. Кооперационные сети в традиционных отраслях современной экономики. Инновационные сети в современной экономике. Вертикальная интеграция и кооперация. Области экономической эффективности предприятий различного масштаба. Проблем производственной кооперации малых, средних и крупных предприятий. Обоснование стратегических решений по сетевой организации в современной экономике.</p>

Тема 4 Инновационная стратегия современной компании	Высокотехнологичные и технологически-интенсивные отрасли. Инновационный потенциал и ресурсы инновационной деятельности в современной экономике. Защита промышленной собственности. Интеллектуальный капитал как стратегический ресурс оременного предприятия. Аналитическая структура исследования динамического потенциала оременного предприятия. Организационно-управленческие инновации. Стратегии эффективного использования инноваций. Проблема открытых инноваций в современной экономике.
Тема 5 Стратегический анализ и оценка деятельности промышленных современных компаний и кооперационных сетей	Эффективность, результативность и создание ценности в современной экономике. Дисконтирование денежных потоков в стратегическом анализе: возможности и ограничения. SWOT-анализ: возможности и ограничения. Модели анализа отраслевой структуры и продуктовых рынков. Инструменты стратегического анализа. Ключевые показатели деятельности: стратегический аспект. Картирование процесса принятия стратегических решений. Сбалансированная система показателей. Стратегические карты. Теория ограничений. Бенчмаркинг как инструмент стратегического анализа. Анализ рентабельности по видам деятельности в современной экономике.

Название дисциплины	Создание стоимости на международных рынках / International value creation
Кафедра	Кафедра мировой экономики и международных экономических отношений
Цель освоения дисциплины	Формирование у магистрантов понимания парадигмы глобальных сетей создания стоимости и навыков принятия управленческих решений о размещении зарубежных филиалов или установлении зарубежного сотрудничества.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Драйверы глобализации и интернационализации, следствия для бизнеса	Понятия глобализация и интернационализация, их причины и драйверы. Актуальность процесса глобализации для фирм и его последствия.
Тема 2 Детерминанты выбора зарубежных рынков и зарубежного размещения производств	Процесс выбора рынков для создания международной цепи создания стоимости. Факторы и тенденции, которые необходимо учитывать при выборе иностранного рынка и релокации: стоимость факторов труда, производительность, наличие ресурсов, логистика, культурные различия, риски, объем требуемых инвестиций и др.
Тема 3 Глобальные стратегии компаний	Различные подходы к оценке доходности стратегии интернационализации, которые учитывают как качественные, так и количественные показатели. Методы экспресс-оценки долгосрочного влияния интернационализации и релокации операций на деятельность компаний, что является эффективной поддержкой для принятия решений для менеджеров среднего и высшего звена.
Тема 4 Конфигурация	Развитие глобальных сетей создания стоимости. Принципы создания таких цепей и их координация. Преимущества и недостатки типичных конфигураций производственных цепей. Способы оценки существующих структур сетей

глобальных сетей создания стоимости и интегрированный подход к оценке их стратегической значимости.	создания стоимости и варианты их преобразования для достижения большей финансовой и операционной эффективности компаний.
---	--

Название дисциплины	Стратегическое управление затратами / Strategic cost control
Кафедра	Кафедра финансов
Цель освоения дисциплины	Формирование у студентов представления об основных понятиях, концепциях и методах стратегического управления затратами.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Стратегическое управление затратами в системе сбалансированного управления компанией	История возникновения концепции стратегического управления затратами и ее авторы. Современный подход к проблеме сбалансированного управления компанией. Элементы сбалансированного управления компанией: управление стратегией; управление по показателям деятельности (Balance score card - BSC). Место проблемы стратегического управления затратами в этой системе. Элементы стратегического системного подхода в управлении затратами; анализ отраслевой цепочки ценностей; анализ стратегического позиционирования; анализ затратнообразующих факторов. Сравнительный анализ парадигм управленческого учёта и стратегического управления затратами по критериям: - сформулированной цели анализа - способу анализа затрат - причинных факторов, объясняющих поведение затрат.
Тема 2 Организационные предпосылки перехода к стратегическому управлению затратами	Оргкультура как элемент, поддерживающий стратегический подход к управлению затратами компании. Понятие и структура оргкультуры. Влияние культуры на организационную эффективность. Оргкультурные предпосылки реализации стратегического подхода к управлению затратами. Различные модели оргкультуры.
Тема 3 Концепция отраслевой цепочки ценностей и анализ затрат для целей управления компанией	Области анализа затрат в рамках традиционного и стратегического подходов. Стратегические аспекты анализа отраслевой цепочки ценностей; связи с поставщиками; связи с заказчиками; связи между цепочками ценностей подразделений внутри предприятия; связи внутри цепочки ценностей в рамках одного подразделения предприятия. Методология построения отраслевой цепочки ценностей; критерии идентификации стратегических видов экономической деятельности, создающих ценность, выявление затратнообразующих факторов, регулирующих каждый вид экономической деятельности, создание устойчивого конкурентного преимущества на основе лучшего, чем у конкурента, управления затратнообразующими факторами, либо путем реконфигурации цепочки ценностей.
Тема 4 Дифференциация систем управления	Понятие стратегии. Стратегии состояний компании: стратегия наращивания; стратегия удержания позиций; стратегия использования достижений; стратегия сокращения. Стратегические состояния и характеристика экономических показателей, характерных для каждого из них по критериям:

<p>затратами на основе стратегического позиционирования</p>	<p>фаза жизненного цикла отрасли; доля рынка; политика компании в отношении денежных средств; уровень риска; зависимость от внешнего окружения. Понятие конкурентного преимущества. Виды конкурентных преимуществ; модель М. Портера. Характеристика стратегий достижения конкурентного преимущества. Построение матрицы потенциальных соответствий/несоответствий стратегических состояний и стратегий достижения конкурентного преимущества: подход Шанка Дж. и Говиндараджана В. Стратегии развития бизнеса и системы управления и контроля затрат. Разнообразие требований, предъявляемых к информации о производственной и полной себестоимости, роли нормативных затрат, значимости анализа издержек обращения и цен конкурентов, роли бюджета и возможностей его пересмотра и допустимых отклонений; значимость выполнения бюджета. Конкурентные стратегии и разнообразие подходов к управленческому контролю и системе поощрительных вознаграждений по критериям значимости финансовых и нефинансовых показателей; соотношению зарплата – премия, регулярности премиальных выплат, значимости субъективного подхода вышестоящих менеджеров, перспектив карьерного роста.</p>
<p>Тема 5 Анализ затратообразующих факторов как элемент стратегического управления затратами</p>	<p>Понятие «затратообразующие факторы» и их виды: структурные и функциональные (перечни Риле). Конфликтность затратообразующих факторов. Экономия и дизэкономия, полученные на основе использования затратообразующих факторов. Структурные факторы затрат: масштаб, диапазон, кривая опыта, технология, сложность (широта ассортимента). Анализ структурных затратообразующих факторов с помощью экономикоматематических моделей (на примере модели множественной регрессии). Функциональные факторы затрат: вовлеченность рабочей силы, комплексное управление качеством (TQM), использование мощностей, эффективность планировки завода, использование связей с поставщиками и заказчиками.</p>
<p>Тема 6 Кривая опыта</p>	<p>Определение кривой опыта. Цель и задачи анализа кривой опыта. Кривая опыта Б. Хендерсона. Графическая, алгебраическая и эмпирическая интерпретация кривой опыта. Причинные факторы, движущие кривой опыта: обучение, технологии, эффект масштаба, размеры фирмы. Стратегическое применение кривой опыта: взаимосвязь с концепцией доли рынка и жизненного цикла товара.</p>
<p>Тема 7 Технологии</p>	<p>Цель и задачи исследования S-кривых. История изучения диффузионных моделей: модель Кузнетца, модель Левита, модель Уттербэка и Абернаси. Стратегическое обоснование и применение модели S-кривых: технология и конкурентные преимущества фирмы. Подход к оценке затрат на технологию с точки зрения стратегического управления затратами; технология как элемент цепочки ценностей; технология как составляющая стратегического позиционирования; технология как составляющая факторов затрат. Выбор технологии с точки зрения стратегического управления затратами. Достоинства и недостатки модели S-кривых.</p>
<p>Тема 8 Ассортимент</p>	<p>Типы промышленного производства – единичное, серийное, массовое и особенности ассортимента выпускаемой продукции. Специфика ассортимента выпускаемой продукции как предпосылка выбора метода учета накладных (производственных) затрат. Массовое производство и особенности учета накладных производственных затрат в рамках традиционного метода. Первичное распределение накладных затрат: прямое включение и распределение с использованием базы распределения. Вторичное распределение накладных затрат: возможности моделирования. Прямое, пошаговое, многократное, математическое распределение. Расчет ставки распределения накладных (CAR) затрат и калькулирование себестоимости на</p>

	основе конкретного показателя объема - чел/часы, машино/часы, калькуляционные единицы. Единичное и серийное производство как предпосылки перехода к ABC методу. Классификация видов деятельности и определение пула накладных затрат. Калькулирование себестоимости в рамках ABC метода. Сравнительный анализ результатов калькулирования в рамках традиционного и ABC метода. Достоинства и недостатки обоих методов. ABC метод как предпосылка перехода к стратегическому управлению по видам деятельности (Activity-based management - ABM). Виды деятельности, добавляющие стоимость и отвлекающие (не добавляющие стоимость).
Тема 9 Всеобщее управление качеством (TQM)	История развития теории и практики управления качеством в работах российских философов и экономистов: Бердяева Н.А., Вернадского И.В., Бойцова Б.В. Концепция всеобщего управления качеством: концепция «стоимости качества» Джурана Д., 14 принципов управления качеством Деминга У.Э. и решетка зрелости и управления качеством Кросби Ф. Современные стандарты качества: ISO9000 и учет этих требований качества в России. Сопоставление парадигм традиционного и комплексного подходов управления качеством по критериям: ответственности, связей с поставщиками, особенностям разработки нового товара, характеру сформулированных целей, специфике анализа затрат, отклонений, значимости нефинансовых критериев оценки. Методика учета стоимости качества: затраты на предотвращение брака, затраты на оценку, затраты на внешний брак, затраты на внутренний брак. Инструменты контроля качества. История развития компании и логика применения систем управленческого учета для поддержки TQM.

Название дисциплины	Управление эффективностью бизнеса / Performance management
Кафедра	Кафедра проектного менеджмента и управления качеством
Цель освоения дисциплины	Изучение обучающимися основополагающих представлений и практических методов об управлении эффективностью в современной организации как основы деятельности современного менеджера.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Основные макроэкономические факторы, влияющие на эффективность бизнеса в современных условиях.	Обоснование структуры внешних и внутренних факторов: макроэкономические, политические, демографические, социальные, технологические. Анализ механизмов влияния факторов на эффективность бизнеса.
Тема 2 Системный подход к управлению эффективностью бизнеса: понятие системы управления эффективностью,	Современные понятие эффективности бизнеса. Система управления эффективностью бизнеса: структура (состав и взаимосвязь подсистем). Построение статической и динамической модели систему управления эффективностью бизнеса. Анализ субъектно-объектных отношений в управлении эффективностью, выделение структуры субъектов и объектов системы.

<p>подсистемы объекты и субъекты.</p>	
<p>Тема 3 Критерии и основные показатели эффективнос ти бизнеса, факторная модель выбора структуры показателей эффективнос ти бизнеса.</p>	<p>Критерии эффективности: максимизация добавленной стоимости в бизнесе, проекте, оптимизация затрат и вложенных ресурсов. Экономическая модель управления эффективностью, структура параметров модели - показателей эффективности: стоимостных, рыночных. Понятие текущей и будущей стоимости организации, экономическая прибыль, рентабельность инвестированного и вложенного капитала в проекте. Анализ информационной потребности для построения системы критерием и показателей оценки эффективности бизнеса, состав основных информационных массивов. Внешние и внутренние факторы, определяющие выбор критерия и показателей эффективности для проекта, бизнеса в целом. Принципы и методы количественного и качественного анализа показателей эффективности бизнеса.</p>
<p>Тема 4 Управление прибыльност ью продаж в бизнесе.</p>	<p>Понятие ценовой цепочки, ее структура и методы максимизации добавленной стоимости за счет сокращения совокупных издержек движения продукта по цепи. Построение организационно- управленческой модели управления эффективностью продаж. Эффективная портфельная стратегия, управления каналами продаж, диверсификация, оптимизация логистической цепочки. Сегментация рынка по маржинальному доходу, поиск высокодоходных ниш. Повышение качества продукции как метод увеличения рентабельности продаж. Основные показатели рентабельности продаж и их анализ : прибыльность брендов и отдельных видов продукции, прибыльность регионов и каналов продаж, прирост выручки, доли рынка.</p>
<p>Тема 5 Современны е методы управления эффективнос тью затрат.</p>	<p>Основные виды затрат организации: переменные и постоянные, прямые и косвенные, основные и накладные. Оптимизация прямых, переменных затрат через управление ценой и количеством расхода ресурсов. Экономическая модель оптимизации затрат и ее практические модификации: эффект масштаба, тендерная технология управления ценой, оптимизация доставки ресурсов. Долгосрочное партнерство как метод снижения затрат. Нормирование затрат, снижение потерь. Управление постоянными, косвенными, накладными затратами на основе бенчмаркинга. ABC- метод отнесения затрат на проект, продукт, анализ активностей, формирующих издержки.</p>
<p>Тема 6 Управление рабочим капиталом организации.</p>	<p>Понятие рабочего капитала организации, его основных составляющих. Структура информационного массива по составу элементов рабочего капитала и методы их формирования и обработки. Оборачиваемость запасов, дебиторской и кредиторской задолженности. Динамика рабочего капитала. Организационно-управленческие методы оптимизации рабочего капитала с помощью прогрессивных правовых форм: консигнация и факторинг. Оптимизационные модели расчета рабочего капитала. Нормирование рабочего капитала и его элементов при разработке и реализации проекта.</p>
<p>Тема 7 Управление эффективнос тью долгосрочны х активов.</p>	<p>Понятие и структура долгосрочных (внеоборотных активов организации). Анализ динамики эффективности долгосрочных активов. Стоимость приобретения, учетная стоимость и стоимость владения активами. Инновации как основной современный способ управления эффективностью. Эффективность инновационных проектов и инвестиций. Фондоотдача и фондовооруженность, рентабельность активов. Инвестиционный проект как будущий актив бизнеса , основные этапы инвестирования и управление эффективностью. Внутренняя рентабельность инвестиций, сроки окупаемости.</p>
<p>Тема 8 Управление</p>	<p>Анализ информации и идентификация основных финансовых рисков в бизнесе и проекте (процентный, валютный, кредитный) и инструменты управления.</p>

эффективностью финансовым и ресурсами организации.	Связь эффективности использования финансовых ресурсов и управления рабочим капиталом корпорации. Показатель средней стоимости капитала, модель расчета.
Тема 9 Понятие человеческого капитал и методы обеспечения его эффективности.	Персонал корпорации как ресурс, управление затратами на персонал. Понятие человеческий капитал, как ключевой фактор успеха проектного управления. Инвестирование в человеческий капитал, развитие талантов. Современные методы оценки и мотивации и управления эффективностью персонала корпорации. Управление инновационными проектами на основе теории знаний.
Тема 10 Динамика развития управления эффективностью бизнеса на основе концепции жизненного цикла организации.	Анализ динамики основных элементов системы управления эффективностью бизнеса на разных этапах жизненного цикла организации. Обобщение результатов и построение модели генезиса системы управления эффективностью. Система управления эффективностью бизнеса как механизм инновационного развития системы управления бизнесом.

Название дисциплины	Управленческая экономика / Managerial economics
Кафедра	Кафедра общей экономической теории и истории экономической мысли
Цель освоения дисциплины	Ознакомление магистрантов с современным инструментарием, применяемым для экономического обоснования управленческих решений; рассмотрение теоретических основ создания фирмы, осуществления международной торговой деятельности и международной инвестиционной деятельности; рассмотрение основных элементов микро- и макро среды компании и их воздействие на деятельность фирмы; рассмотрение основных видов рыночных структур и особенностей поведения фирмы на различных рынках.
СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	
Тема 1 Особенности предмета управленческой экономики.	Предмет управленческой экономики. Необходимость экономического обоснования управленческих решений. Принципы управленческой экономики, сформулированные Г.Мэнкью. Аналитическая и практическая составляющие управленческой экономики.
Тема 2 Теория фирмы.	Понятие фирмы. Фирма в контексте дилеммы рынок-иерархия. Необходимость создания фирмы в теории трансакционных издержек Р. Коуза. Концепция ресурсов и концепция знаний. Обзор теорий фирмы. Идея максимизации дохода и прибыли в теории фирмы. Поведенческие концепции фирмы.
Тема 3 Микро- и макросреда фирмы.	Элементы микро- среды фирмы: поставщики, конкуренты, клиенты, посредники, контактные аудитории. Особенности макро- среды компании: экономическая, технологическая, социальная, экологическая, правовая, политическая составляющие макро – среды.
Тема 4	Условие максимизации прибыли. Понятие совершенной конкуренции.

<p>Поведение фирмы в условиях различных рыночных структур.</p>	<p>Условия совершенной конкуренции. Возможность фирмы оставаться на рынке или уходить с него при совершенной конкуренции. Монополия. Условие максимизации прибыли при монополии. Уровень монополизации экономики. Олигополия. Олигополистические реакции. Образование картеля. Принцип гонки за лидером. Дуополия как частный случай олигополии.</p>
<p>Тема 5 Международная торговая деятельность фирмы: теории международной торговли.</p>	<p>Понятие международной торговли. Классические теории международной торговли. Понятие абсолютных и сравнительных преимуществ. Теорема Хекшера-Олина. Парадокс Леонтьева. Современные теории международной торговли. Проблемы участия фирм в международных торговых операциях.</p>
<p>Тема 6 Международная инвестиционная деятельность фирмы: теории прямых инвестиций.</p>	<p>Понятие международной инвестиционной деятельности. Прямые и портфельные инвестиции. Виды прямых инвестиций. Мотивация фирм к осуществлению ПИИ. Теории прямых иностранных инвестиций. Эклектический подход Даннинга.</p>
<p>Тема 7 Основные показатели финансовой деятельности фирмы. Оценка привлекательности инвестиционных стратегий.</p>	<p>Основные показатели финансовой деятельности компании: затраты и их структура, выручка, прибыль, рентабельность, валовая и чистая прибыль. Поиск точки безубыточности. Инвестиционные проекты и способы оценки их привлекательности.</p>