

Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации:

«Современное управление бизнесом: бюджетирование, проекты и цифровой маркетинг»

№ п/п	Наименование темы	Описание темы	Всего, час	В том числе			
				Лекции	Практ.	Сам. работа	Итог. аттест.
Модуль 1 «Эффективное руководство: методики управления организацией»							
1.1	Динамика управленческих функций в мире VUCA	Новейшие тенденции в практике управления компанией: влияние стадии развития, организационной структуры, возрастного и количественного состава на функционал современного руководителя. Реинжиниринг управленческих функций – формирование пула управленческих функций.	6	2	2	2	-
1.2	Управление как БП: стратегии, аналитика, цели, задачи, планирование, делегирование, контроль	Базовые стратегические инструменты. SWOT-анализ. Практические инструменты и методы планирования. Процесс принятия решений. Практические техники принятия решений. Инструменты и визуализация БП в работе управленца.	4	2	2	-	-
1.3	Управление эффективностью, результативностью, изменениями	Сбалансированная система показателей (BSC). Управление по целям (MBA). Управление изменениями. Практикум по разработке показателей и их формализации.	4	2	2	-	-
1.4	Управление персоналом и отношениями	Модель компетенций персонала. Мотивация и оценка персонала. Организационное поведение и формирование команд. Оплата труда персонала как инструмент управления. Корпоративная культура как стратегия управления. Теория	6	2	2	2	-

		поколений и управление отношениями. Разработка ключевых показателей эффективности (KPI) и системы нематериальной мотивации.					
1.5	Промежуточная аттестация	Зачет	2	-	-	2	-

Модуль 2 «Управленческий учет и бюджетирование»

2.1	Управленческий учет – представление информации для принятия решений	Введение в управленческий учет – пользователи/функции/цели управленческой отчетности; Концепции расчета затрат (cost concepts): Типы организаций; Типы и «поведение» затрат (cost behavior); Прямые и косвенные затраты; периодические расходы, расходы продукта; невозвратные затраты (sunk costs); альтернативные издержки; маржинальные затраты и прочие. CVP анализ (операционный анализ): маржинальный доход; анализ безубыточности; маржинальный запас прочности.	6	2	1	3	-
2.2	Измерение доходов и расходов для принятия решений	Измерение доходов и расходов для принятия решений: сегментация продуктов и типов бизнеса; принятие решений по ценообразованию; операционные и финансовые показатели; их взаимодействие; существенные и несущественные расходы. Распределение расходов по сегментам (ABC costing). Анализ прибыльности и ценообразование: долгосрочный и краткосрочный анализ; расчет прибыльности клиента.	6	2	1	3	-

2.3	Планирование и бюджетирование	Стратегическое планирование, бюджетирование и процесс контроля. Цели и функции бюджетов; Бюджетный период. Составление плана бюджета.	4	1	1	2	-
2.4	Администрирование бюджетного процесса	Администрирование бюджетного процесса; Типы прогнозов и бюджетов: процент от выручки, по процессам (activity—based); безотносительный (zero based); «сверху» (top—down); «снизу» (bottom ups); Критика бюджетов. Составление бюджета организации на основе прогнозов по выручке.	5	2	1	2	-
2.5	Система контролей	Центры ответственности. Разработка системы контролей бюджета.	5	2	1	2	-
2.6	План/факт анализ в компании	Анализ разброса (Variance analysis); Анализ подразделений, трансфертное ценообразование. Проведение анализа разброса. Проведение анализа подразделений.	5	2	1	2	-
2.7	Постановка ключевых показателей эффективности (KPI)	Постановка целей и ключевых показателей эффективности (KPI) для различных подразделений предприятия.	3	-	1	2	-
2.8	Управление результативностью	Управление результативностью: целевые затраты; бенчмаркинг; система сбалансированных показателей; анализ причины и следствия. Практикум по анализу результативности подразделения.	4	1	1	2	-
2.9	Промежуточная аттестация	Зачет	2	-	-	2	-

Модуль 3 «Управление высокотехнологичными проектами»

3.1	Введение в инновации и проектную деятельность	Определение и признаки инноваций. Инновационный цикл. Модель сбалансированных инноваций, открытые и фронтальные	14	6	4	4	-
-----	---	---	----	---	---	---	---

		инновации. Инновационные стратегии, современные принципы. Технологическая конвергенция. Проект, процесс, результат проекта, менеджер проекта. Цикл принятия решений PDCA. Стратегическая установка: декомпозиция целей. Понятие жизненного цикла, этапы жизненного цикла проекта. Особенности проектов в сфере материаловедения. Специфика управления инжиниринговыми проектами. Определение этапа жизненного цикла проекта из список реальных технологических продуктов в сфере материаловедения.					
3.2	Инжиниринговая деятельность в промышленности	Определение, специфика. Тенденции. Стратегический и оперативный подход – концепция маркетинга. Стратегические и оперативные цели инжиниринга. Информационные технологии управления инновационными проектами (цифровизация, цифровые двойники). На основе принципов стратегической установки и принципов стратегического и операционного управления необходимо поставить цели для промышленного предприятия, выпускающего композиционные материалы.	12	4	4	4	-
3.3	Управление проектами	Формирование команды проекта. Структура управления проектами в сфере материаловедения. Особенности работы междисциплинарных команд. Методики принятия креативных решений. Методы эффективного руководства командами в инновационной сфере. Стандарт ИСО 21500-2012. Стандарт РМВoК 6. Стандарт РМВoК 7. Технико-экономический анализ бизнес-процессов. ТЭО. Бизнес-план	22	10	6	6	-

		инновационного проекта в сфере материаловедения. Показатели эффективности проекта. Подходы к планированию. Иерархическая структура работ. Трудоёмкость работ проекта в сфере материаловедения. Диаграмма Ганта, сетевой график. Разработка плана проекта в MS Project. Применение метода принятия креативного решения на основе бизнес-кейса (Морфологический анализ). Построить план проекта по запуску производства новой продукции (Изобретаем велосипед).					
3.4	Концепция стратегического маркетинга в управлении проектами	Маркетинговые исследования. Целевая аудитория, сегментация рынка. Анализ конкурентной среды: концепция М. Портера. Выбор конкурентных стратегий: М. Портер, Ф. Котлер, концепция войн. Практическая работа (4 часа). Применение концепции 5 конкурентных сил М. Портера.	10	2	4	4	-
3.5	Логистическая поддержка жизненного цикла проекта	Концепция ИЛП. Логистический анализ в управленческой деятельности. Показатели надёжности высокотехнологичной продукции. Понятие качества продукции, управление качеством.	6	4	-	2	-
3.6	Управление рисками проекта	Определение рисков, идентификация рисков. Величина и вероятность рисков. Методы управления рисками. Карта рисков, роза рисков. Построить карту рисков для проекта по созданию нового вида продукции.	6	2	2	2	-
3.7	Промежуточная аттестация	Зачет	2	-	-	2	-

Модуль 4 «Освоение программы Microsoft Excel (уровень «Мастер»)

Часть 1. Настройка и приемы работы в программе Microsoft Excel. Списки и форматирование

Тема 1. Настройка и приемы работы в программе Microsoft Excel. Списки и форматирование

1.1	Общие сведения и настройка интерфейса программы Microsoft Excel под нужды пользователя. Эффективные приёмы работы с книгами	Общие сведения и настройка интерфейса программы Microsoft Excel под нужды пользователя. Эффективные приёмы работы с книгами программы Microsoft Excel. Создание, открытие и закрытие документов в программе Microsoft Excel.	1	0,5	0,5	-	-
1.2	Приемы быстрого ввода данных и их редактирование	Приемы быстрого ввода данных и их редактирование. Создание списков автозаполнения. Форматирование данных в книге.	1	0,2	0,8	-	-
1.3	Создание списков автозаполнения. Форматирование данных в книге		1	0,2	0,8	-	-

Тема 2. Поиск, замена, сортировка и фильтры. Формулы, мастер функций, стили ссылок

2.1	Поиск и замена данных и форматов. Сортировка данных (обычная, многоуровневая, по формату). Фильтры	Поиск и замена данных и форматов. Сортировка данных (обычная, многоуровневая, по формату). Фильтры. Формулы и функции. Виды и стили ссылок. Создание связей внутри книги и между книгами. Работа с мастером функций. Примеры использования наиболее популярных функций.	1	0,5	0,5	-	-
2.2	Формулы и функции. Виды и стили ссылок. Создание связей внутри книги и между книгами.		4	0,6	0,4	3	-
2.3	Работа с мастером функций. Примеры использования наиболее популярных функций.		1	0,5	0,5	-	-

Тема 3. Печать таблиц. Графическое представление данных

3.1	Полезные настройки окна программы. Подготовка к печати и печать таблиц	Полезные настройки окна программы. Подготовка к печати и печать таблиц. Графическое представление данных в программе Microsoft Excel. Создание диаграмм, использование мини-диаграмм (спарклайнов). Создание графических объектов.	1	1	-	-	-
3.2	Графическое представление данных в программе Microsoft Excel. Создание и использование мини-диаграмм (спарклайнов). Создание графических объектов		1	0,5	0,5	-	-
Часть 2. Профессиональная работа с электронными таблицами							
Тема 1. Вычисления в программе Microsoft Excel. Форматирование. Инструменты							
1.1	Вычисления в программе Microsoft Excel. Формулы, различные виды ссылок. Использование именованных диапазонов в формулах. Встроенные функции: математические, статистические, ссылки и массивы, логические, текстовые, функции даты. Причины возникновения, поиск и исправление ошибок в формулах.	Вычисления в программе Microsoft Excel. Формулы, различные виды ссылок. Использование именованных диапазонов в формулах. Встроенные функции: математические, статистические, ссылки и массивы, логические, текстовые, функции даты. Причины возникновения, поиск и исправление ошибок в формулах. Инструменты Проверка данных, найти и выделить, Специальная вставка. Условное форматирование.	5	1	4	-	-
1.2	Условное форматирование		1	0,5	0,5	-	-
1.3	Инструменты Проверка данных, найти и выделить,		2	0,5	1,5	-	-

	Специальная вставка.						
Тема 2. Работа с большими табличными массивами, сводные таблицы, управление доступом.							
2.1	Работа с большими табличными массивами. Удаление дубликатов. Сортировка данных. Поиск и фильтрация данных. Промежуточные итоги. Консолидация данных.	Работа с большими табличными массивами. Удаление дубликатов. Сортировка данных. Поиск и фильтрация данных. Промежуточные итоги. Консолидация данных. Анализ данных с помощью сводных таблиц. Создание и преобразование сводных таблиц. Настройка полей, добавление вычисляемых полей,	6	0,5	2,5	3	-
2.2	Анализ данных с помощью сводных таблиц. Создание и преобразование сводных таблиц. Настройка полей, добавление вычисляемых полей, группировка полей. Сводные диаграммы. Обновление сводных таблиц и диаграмм.	группировка полей. Сводные диаграммы. Обновление сводных таблиц и диаграмм. Общий доступ к книге. Защита ячеек, листов и рабочих книг. Построение сводной таблицы, настройка параметров полей, настройка дополнительных вычислений (доли и проценты, отличие и приведенное отличие, и т.д.), добавление вычисляемых полей.	4	1	3	-	-
2.3	Общий доступ к книге. Защита ячеек, листов и рабочих книг.	Извлечение списка уникальных элементов из диапазона. Настройка сводной таблицы, диалоговое окно «Параметры сводной таблицы». Группировка полей, доводка внешнего вида отчета. Развертывание данных в сводной таблице, детализация результатов. Фильтрация данных: фильтры, срезы, временная шкала. Разделение сводной таблицы по листам. Сводные диаграммы. Обновление и пересчет. Предоставление	4	0,5	0,5	3	-

		общего доступа к книге. Защита данных: Защита ячеек листа от изменений; Выборочная защита диапазонов для разных пользователей; защита структуры листов; Шифрование книги.					
Часть 3. Профессиональная работа с электронными таблицами							
Тема 1. Встроенные функции «Ссылки и массивы». Формулы массивов. Анализ данных с помощью диаграмм, мини-диаграмм и графиков.							
1.1	Решение задач по просмотру, поиску и подстановке данных. Одномерные и двумерные операции поиска - точный и приблизительный поиск.	Решение задач по просмотру, поиску и подстановке данных. Одномерные и двумерные операции поиска - точный и приблизительный поиск. Абсолютные ссылки - функция ДВССЫЛ. Использование формул массивов. Микрографики в ячейках. Базовые возможности инструмента «Диаграммы». Ручная настройка диаграмм (ряды, легенды, подписи, макеты и т. д.). Практическое применение анализа: анализ спроса и объемов продаж, сравнение данных по выборкам, связь между факторами, анализ на вторичных диаграммах, анализ двух/трех параметров.	1	0,5	0,5	-	-
1.2	Абсолютные ссылки - функция ДВССЫЛ. Использование формул массивов.		4	0,5	0,5	3	-
1.3	Микрографики в ячейках. Базовые возможности инструмента «Диаграммы». Ручная настройка диаграмм (ряды, легенды, подписи, макеты и т. д.).		2	0,5	1,5	-	-
1.4	Практическое применение анализа: анализ спроса и объемов продаж, сравнение данных по выборкам, связь между факторами, анализ на вторичных диаграммах, анализ двух/трех параметров		2	0,5	1,5	-	-

Тема 2. Прогнозирование и оптимизация. Введение в анализ «что если». Пользовательские форматы данных.

2.1	Выделение тренда. График и линия тренда. Прогнозирование методом скользящего среднего. Прогнозирование с учетом сезонности. Использование сценариев для учета множества разных переменных. Использование подбора параметров для получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения.	Выделение тренда. График и линия тренда. Прогнозирование методом скользящего среднего. Прогнозирование с учетом сезонности. Использование сценариев для учета множества разных переменных. Использование подбора параметров для получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения. Использование подбора параметров для получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения. Структура пользовательского формата. Специальные символы для описания масок форматов.	2	1	1	-	-
2.2	Использование подбора параметров для получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения.	Создание, редактирование и удаление форматов. Использование инструмента «Удалить дубликаты». Поиск и замена данных. Использование инструмента «Сортировка и фильтр»: Автоматический фильтр; Простая сортировка; Многоуровневая сортировка; Сортировка по цвету; Сортировка по смыслу данных – настраиваемые списки (создание и удаление).	2	0,5	1,5	-	-
2.3	Структура пользовательского формата. Специальные символы для описания масок форматов. Создание,	Использование инструмента «Промежуточные итоги»: Вычисление одноуровневых и многоуровневых итогов по группе	2	0,5	1,5	-	-

	редактирование и удаление форматов	записей; Копирование и перенос итогов; Функция «Промежуточные итоги». Создание «ум-ной» таблицы, преимущества использования режима Таблицы. Организация сортировки и фильтрации данных, фильтрация срезами, удаления дубликатов и вычисления промежуточных итогов в «умной» таблице.					
--	------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Тема 3. Импорт данных из внешних источников. Программа макрорекордер: быстрое создание макросов.

3.1	Импорт данных из внешних источников (Интернет, программа Microsoft Excel, текстовые файлы). Надстройка Power Query: загрузка и преобразование данных, объединение данных из разных файлов в одну таблицу. Варианты использования результатов запроса.	Импорт данных из внешних источников (Интернет, программа Microsoft Excel, текстовые файлы). Быстрое создание программ. Надстройка Power Query: загрузка и преобразование данных, объединение данных из разных файлов в одну таблицу. Варианты использования результатов запроса. Подключение к горячим клавишам или кнопке на панели быстрого доступа часто повторяющихся последовательностей действий.	5	0,5	1,5	3	-
3.2	Быстрое создание программ. Подключение к горячим клавишам или кнопке на панели быстрого доступа часто повторяющихся последовательностей действий.		2	0,5	1,5	-	-
3.3	Промежуточная аттестация	Зачет	1	-	-	1	-

Модуль 5 «Основы цифрового маркетинга»

5.1	Основные положения об экосистеме	Экосистема цифрового мира: способы заработка, участники, инфраструктура и инструменты. Особенности	19	4	6	9	-
-----	----------------------------------	--	----	---	---	---	---

		потребления в интернете. Назначение и цели цифрового маркетинга. Терминология цифровой экосистемы. Пять видов монетизации интернет-проектов; Успешные кейсы быстрой раскрутки SMM-сообществ; как вести SMM для B2B. Три основных показателя эффективности в SMM. Проведение автоматизации контента. Поисковое продвижение для социальных сетей. Использование мотивированного трафика. Что такое таргетированная и ретаргетированная реклама? Как показывать свою рекламу клиентам, у которых вы знаете только телефон или email? Как использовать нестандартные таргетинги, отсутствующее в стандартном интерфейсе? Работа с лидерами мнений. Проведение конкурсов и опросов в социальных медиа. Как использовать ваш сайт для раскрутки социальных сетей? Как повысить доверие к вашему сайту с помощью отзыв из социальных сетей? Что такое приложение в социальных сетях и чем оно эффективно? Разработка стратегий контента. Составление медиаплана проведения рекламной кампании.					
5.2	Работа с целевой аудиторией	Целевая аудитория и рыночные сегменты. Описание ЦА в B2B и B2C. Персона и портрет клиента. Оценка возможностей организации. Стратегическая значимость ключевых элементов. Характеристика потенциала и конкурентоспособности фирмы. Методология оценки конкурентоспособности продукции: основные категории, классификация показателей. Схема оценки.	15	3	4	8	-

		Анализ «цепочки ценности» и «системы ценности» М. Портера. Модель «7 S» McKinsey. Конкурентная стратегия: свойства, компоненты, виды, современные трактовки. Параметры анализа стратегий: цель, содержание, методы. Разработка маркетинговых, товарных и ценовых стратегий. Управление товарным портфелем. Анализ рыночной эффективности товара. Стратегии товара и торговой марки. Стратегическое управление брендами. Аналитические модели новых товаров. Стратегическая роль цены. Выбор и варианты стратегий ценообразования. Разработка стратегий управления взаимоотношениями в цепочке создания ценности: роль распределения, стратегии и управление. Разработка стратегий продвижения: компоненты, интеграция, рекламная стратегия, стимулирование сбыта. Стратегия персональных продаж и прямого маркетинга.					
5.3	Сегментация ЦА	Сегментация целевой аудитории. Понятие и определение. Сегментация B2C и B2B. Виды потребителей. Стратегия, тактика и концепции современного маркетинга в России. Составление ГТП. Поиск аргументов. SWOT-анализ. Постановка задач на маркетинговое исследование. Описание продукта. Анализ внешней и внутренней маркетинговой среды.	17	4	4	9	-

		Система управления реализацией стратегий. Оценка стратегий и их осуществимости: сущность, критерии. Стратегические карты, BSC, KPI, инициативы как инструменты управления реализацией. Стратегический маркетинговый план: принципы, содержание, реализация. Лучшие практики. Бенчмаркинг маркетинговых стратегий ведущих фирм на локальных и мировых рынках. Оценка и контроль. Стратегическая ревизия маркетинга. Критерии эффективности. Оценка эффективности и практические мероприятия. Сегментация ЦА B2C и B2B. Метод персонажей, разработка оффера.					
5.4	Основы цифрового маркетинга	Точки коммуникации с аудиторией. CJM. Воронка продаж, конверсии. Показатели эффективности в цифровом маркетинге. Порядок формирования спроса. Организация контроля достижения целей рекламной кампании. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Формулы продающих текстов (AIDA, RMPHS). Основные элементы продающего текста. Методики составления уникального торгового предложения (УТП). 6 «китов» УТП для продающего текста. Заголовки и подзаголовки. Размещение текстов на сайте. Делаем сайт продающим. Продающие тексты для SEO-продвижения. Новости. Пишем новость, которая привлекает клиентов. Какие услуги сейчас предлагают на SMM рынке? Как выбрать подрядчика и не ошибиться? Как составить резюме, чтобы сразу понравиться работодателю?	19	4	6	9	-

		Расчет предварительной экономической эффективности рекламной кампании. Определение оптимального рекламного бюджета.					
5.5	Промежуточная аттестация	Зачет	2	-	-	2	-
6	Итоговая аттестация	Зачет	2	-	-	-	2
	Итого						2

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана
(национальный исследовательский университет)»
(МГТУ им. Н.Э. Баумана)



УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе
МГТУ им. Н.Э. Баумана
 С.В. Альков
2026 г.

Дополнительное профессиональное образование

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«Современное управление бизнесом: бюджетирование, проекты и
цифровой маркетинг»

Регистрац. № 06.05-11/546

Оглавление

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДПП	3
1.1. Цель ДПП	3
1.2. Планируемые результаты обучения	3
1.3. Дополнительные характеристики ДПП	4
1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения	5
1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих	6
2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ДПП	9
2.1. Категория слушателей ДПП	9
2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа	9
2.3. Форма обучения	9
2.4. Учебный план	9
3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК	12
4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДПП	13
5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП	14
5.1. Организационные условия реализации ДПП	67
5.2. Педагогические условия реализации ДПП	67
5.3. Учебно-методическое обеспечение ДПП	67
5.4. Методические рекомендации	70
6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДПП	72
7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	73
7.1. Паспорт комплекта оценочных средств	73
7.2. Комплект оценочных средств	74

№ 06.05-11/546
Страница

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДПП

Программа подготовлена на основе:

- Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказа Минобрнауки России от 24 марта 2025 г. N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Письма Минобрнауки РФ от 22.04.2015 N ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций».

Реализация программы ДПП направлена на получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности.

1.1. Цель ДПП

Сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области:

- обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации;
- формирования документированной систематизированной информации об объектах бухгалтерского учета в соответствии с законодательством Российской Федерации и составления на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности, раскрывающей информацию о финансовом положении экономического субъекта на отчетную дату, финансовом результате его деятельности и движении денежных средств за отчетный период, необходимую пользователям этой отчетности для принятия экономических решений;
- обеспечения реализации проектов и программ в рамках утвержденных заказчиком требований, сроков и бюджета;
- обеспечения возможности проведения изменений в организации, приносящих пользу заинтересованным сторонам, путем выявления потребностей заинтересованных сторон и обоснования решений, описывающих возможные пути реализации изменений;
- разработки и реализации комплекса мер и подходов к ведению бизнеса, обеспечивающих организацию маркетинговой деятельности и эффективное управление ею.

1.2. Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения по ДПП:

- освоение профессиональных компетенций в процессе изучения перечисленных тем в учебном плане;
- успешное освоение программы повышения квалификации;
- успешное прохождение итоговой аттестации (зачет).

Обучающимся, успешно прошедшим обучение, выполнившим текущие контрольные задания и выдержавшим предусмотренный учебным планом зачет, выдается удостоверение о повышении квалификации по ДПП «Современное управление бизнесом: бюджетирование, проекты и цифровой маркетинг».

1.3. Дополнительные характеристики ДПП

Характеристики новой квалификации определены в приказе:

- Минтруда России от 09 марта 2022 г. № 109н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»;
- Минтруда России от 21.02.2019 №103н «Об утверждении профессионального стандарта «Бухгалтер»;
- Минтруда России от 02.08.2023 №633н «Специалист по управлению проектами и программами в ракетно-космической промышленности»;
- Минтруда России от 22 ноября 2023 № 821н «Об утверждении профессионального стандарта «Бизнес-аналитик»;
- Минтруда России от 08.11.2023 №790н «Об утверждении профессионального стандарта «Маркетолог».

Вид профессиональной деятельности:

- управление персоналом организации (Код 07.003);
- деятельность в области бухгалтерского учета (Код 08.002);
- управление проектами и программами в ракетно-космической промышленности (далее – РКП) (Код 25.037);
- деятельность по выявлению бизнес-проблем, выяснению потребностей заинтересованных сторон, обоснованию решений и обеспечению проведения изменений в организации (Код 08.037);
- организация маркетинговой деятельности и управление маркетинговой деятельностью (Код 08.035).

Трудовые функции:

- разработка корпоративной социальной политики (F/01.6);
- проведение финансового анализа, бюджетирование и управление денежными потоками (B/04.6);
- проведение работ по направлению проектной деятельности по проекту или программе в РКП (A/03.6);
- анализ, обоснование и выбор решения (D/02.6);
- проведение маркетингового исследования с использованием инструментов комплекса маркетинга (A/02.6).

1.4. Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в результате обучения

Профессиональные компетенции базируются на основании приказа:

- Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 955 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом».

Перечень компетенций:

- ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.

- Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 954 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика».

Перечень компетенций:

- ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач.

- Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970 «Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент».

Перечень компетенций:

- ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

- ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.

- Минобрнауки России от 23 августа 2017 г. № 808 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего – бакалавриат по направлению подготовки 02.03.02 Фундаментальная информатика и информационные технологии».

Перечень компетенций:

ОПК-3. Способен к разработке алгоритмических и программных решений в области системного и прикладного программирования, математических, информационных и имитационных моделей, созданию информационных ресурсов глобальных сетей, образовательного контента, прикладных баз данных, тестов и средств тестирования систем и средств на соответствие стандартам и исходным требованиям.

1.5. Соответствие видов деятельности профессиональным компетенциям и их составляющих

Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Разработка корпоративной социальной политики (F/01.6)			
ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	Разработка корпоративных социальных программ	Определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ. Использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом. Соблюдать нормы этики делового общения	Порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации. Методы анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности. Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда
Проведение финансового анализа, бюджетирование и управление денежными потоками (B/04.6)			
ОПК-2 Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач	Организация бюджетирования и управления денежными потоками в экономическом субъекте	Определять объем работ по бюджетированию и финансовому планированию и потребность в трудовых, финансовых и материально-технических ресурсах	Отечественный и зарубежный опыт в сфере финансового анализа, бюджетирования и управления денежными потоками

Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Проведение работ по направлению проектной деятельности по проекту или программе в РКП (А/03.6)			
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	Контроль выполнения работ по проекту на основе требований контракта (договора), технического задания, проектной, рабочей документации с применением специальных компьютерного обеспечения и программ	Контролировать соблюдение требований контракта (договора), технического задания, проектной, рабочей документации для реализации проекта или программы в РКП	Программные продукты: специализированное программное обеспечение по управлению проектами и программами, офисный пакет приложений для операционных систем
Анализ, обоснование и выбор решения (D/02.6)			
ОПК-3. Способен к разработке алгоритмических и программных решений в области системного и прикладного программирования, математических, информационных и имитационных моделей, созданию информационных ресурсов глобальных сетей, образовательного контента, прикладных баз данных, тестов и средств тестирования систем и средств на соответствие стандартам и исходным требованиям	Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений. Оценка эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью	Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа Применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу	Сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа. Перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации

Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Проведение маркетингового исследования с использованием инструментов комплекса маркетинга (А/02.6)			
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	Планирование и организация сбора первичной и вторичной маркетинговой информации	Работать со специализированным и программами для сбора информации и управления маркетинговыми инструментами и инструментами прогнозирования; Проводить маркетинговые исследования разных типов и видов с использованием инструментов комплекса маркетинга	Методы использования цифровых технологий для проведения маркетинговых интернет-исследований и управления большими базами маркетинговых данных

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН ДПП

2.1. Категория слушателей ДПП

Имеющаяся квалификация (требования к слушателям) – к освоению ДПП допускаются лица, имеющие высшее образование.

2.2. Общая трудоёмкость программы, аудиторная и самостоятельная работа

Общая трудоёмкость программы 264 академических часа, из них 159 академических часа аудиторной работы, 103 академических часа самостоятельной работы и 2 часа итоговой аттестации.

2.3. Форма обучения

Форма обучения по ДПП – очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

2.4. Учебный план

ДПП «Современное управление бизнесом: бюджетирование, проекты и цифровой маркетинг» реализуется пятью тематическими модулями.

№ п/п	Наименование темы, модуля	Форма контроля	Всего, час	В том числе			
				Лекции	Практ. занятия	Самост. работа	Итоговая аттестация
Модуль 1 «Эффективное руководство: методики управления организацией»							
1.1	Динамика управленческих функций в мире VUCA	Устный опрос	6	2	2	2	-
1.2	Управление как БП: стратегии, аналитика, цели, задачи, планирование, делегирование, контроль	-	4	2	2	-	-
1.3	Управление эффективностью, результативностью, изменениями	-	4	2	2	-	-
1.4	Управление персоналом и отношениями	Устный опрос	6	2	2	2	-
1.5	Промежуточная аттестация	Тест	2	-	-	2	-
Модуль 2 «Управленческий учет и бюджетирование»							
2.1	Управленческий учет – представление информации для принятия решений	Тест	6	2	1	3	-
2.2	Измерение доходов и расходов для принятия решений	Тест	6	2	1	3	-
2.3	Планирование и бюджетирование	Тест	4	1	1	2	-
2.4	Администрирование бюджетного процесса	Тест	5	2	1	2	-

2.5	Система контролей	Тест	5	2	1	2	-
2.6	План/факт анализ в компании	Тест	5	2	1	2	-
2.7	Постановка KPI	Тест	3	-	1	2	-
2.8	Управление результативностью	Тест	4	1	1	2	-
2.9	Промежуточная аттестация	Устный опрос	2	-	-	2	-
Модуль 3 «Управление высокотехнологичными проектами»							
3.1	Введение в инновации и проектную деятельность	Устный опрос	14	6	4	4	-
3.2	Инжиниринговая деятельность в промышленности	Устный опрос	12	4	4	4	-
3.3	Управление проектами	Устный опрос	22	10	6	6	-
3.4	Концепция стратегического маркетинга в управлении проектами	Устный опрос	10	2	4	4	-
3.5	Логистическая поддержка ЖЦ проекта	Устный опрос	6	4	-	2	-
3.6	Управление рисками проекта	Устный опрос	6	2	2	2	-
3.7	Промежуточная аттестация	Тест	2	-	-	2	-
Модуль 4 «Освоение программы Microsoft Excel (уровень «Мастер»)»							
4.1	Настройка и приемы работы в программе Microsoft Excel. Списки и форматирование	-	2	1	1	-	-
4.2	Поиск, замена, сортировка и фильтры. Формулы, мастер функций, стили ссылок	Устный опрос	5	1	1	3	-
4.3	Печать таблиц. Графическое представление данных	-	2	1	1	-	-
4.4	Вычисления в программе Microsoft Excel. Форматирование. Инструменты	-	8	2	6	-	-
4.5	Работа с большими табличными массивами, сводные таблицы, управление доступом	Устный опрос	14	2	6	6	-
4.6	Встроенные функции «Ссылки и массивы». Формулы массивов. Анализ данных с помощью мини-диаграмм (спарклайнов), диаграмм и графиков	Устный опрос	9	2	4	3	-
4.7	Прогнозирование и оптимизация. Введение в анализ «что если».	-	8	3	5	-	-

	Пользовательские форматы данных						
4.8	Импорт данных из внешних источников. Программа макрорекодер: быстрое создание макросов	Устный опрос	7	1	3	3	-
4.9	Промежуточная аттестация	Тест	1	-	-	1	-
Модуль 5 «Основы цифрового маркетинга»							
5.1	Основные положения об экосистеме	Тест	19	4	6	9	-
5.2	Работа с целевой аудиторией	Устный опрос	15	3	4	8	-
5.3	Сегментация ЦА	Тест	17	4	4	9	-
5.4	Основы цифрового маркетинга	Тест	19	4	6	9	-
5.5	Промежуточная аттестация	Тест	2	-	-	2	-
6	Итоговая аттестация	Зачет	2	-	-	-	2
	ИТОГО	-	264	76	83	103	2

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

№ п/п	Наименование темы, модуля	1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя
1	Модуль 1 «Эффективное руководство: методики управления организацией»						
2	Модуль 2 «Управленческий учет и бюджетирование»						
3	Модуль 3 «Управление высокотехнологичны ми проектами»						
4	Модуль 4 «Освоение программы Microsoft Excel (уровень «Мастер»»)						
5	Модуль 5 «Основы цифрового маркетинга»						
6	Итоговая аттестация						Зачет

Минимальный срок освоения ДПП – 6 недель.

4. РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДПП

4.1. Рабочая программа модуля 1 «Эффективное руководство: методики управления организацией»

4.1.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области обеспечения эффективного функционирования системы управления персоналом для достижения целей организации.

4.1.2. Задачи изучения модуля:

1. Ознакомиться с концепцией реинжиниринга управленческих функций;
2. Изучить принципы визуализации бизнес-процессов;
3. Сформировать навыки использования инструментов управления бизнес-процессами;
4. Ознакомиться с эффективными решениями в области управления персоналом и отношениями.

4.1.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-5	Знать: Порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации. Методы анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности. Основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда Уметь: Определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ. Использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом. Соблюдать нормы этики делового общения. Владеть: Разработка корпоративных социальных программ.	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: лекция; практическое задание; самостоятельная работа.

4.1.4 Содержание курса

Тема 1.1. Динамика управленческих функций в мире VUCA (6 часов)

Лекции (2 часа). Новейшие тенденции в практике управления компанией: влияние стадии развития, организационной структуры, возрастного и количественного состава на функционал современного руководителя.

Практические занятия (2 часа). Реинжиниринг управленческих функций – формирование пула управленческих функций.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Динамика управленческих функций в мире VUCA	Реинжиниринг управленческих функций	Проработка дополнительной литературы	Управление компанией: теория и практика / Кудина М. В. - Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, 2013. - ISBN 978-5-211-06414-0	Устный опрос

Тема 1.2. Управление как БП: стратегии, аналитика, цели, задачи, планирование, делегирование, контроль (4 часа)

Лекции (2 часа). Базовые стратегические инструменты. SWOT-анализ. Практические инструменты и методы планирования. Процесс принятия решений. Практические техники принятия решений.

Практические занятия (2 часа). Инструменты и визуализация БП в работе управленца.

Тема 1.3. Управление эффективностью, результативностью, изменениями (4 часа)

Лекции (2 часа). Сбалансированная система показателей (BSC). Управление по целям (MBA). Управление изменениями.

Практические занятия (2 часа). Практикум по разработке показателей и их формализации.

Тема 1.4. Управление персоналом и отношениями (6 часов)

Лекции (2 часа). Модель компетенций персонала. Мотивация и оценка персонала. Организационное поведение и формирование команд. Оплата труда персонала как инструмент управления. Корпоративная культура как стратегия управления. Теория поколений и управление отношениями.

Практические занятия (2 часа). Разработка KPI и системы нематериальной мотивации.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Управление персоналом и отношениями	Модель компетенций персонала	Проработка дополнительной литературы	Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7	Устный опрос

Тема 1.5. Промежуточная аттестация (2 часа)

Самостоятельная работа (2 часа).

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Промежуточная аттестация	Ключевые аспекты эффективного руководства	Проработка дополнительных источников информации	Управление компанией: теория и практика / Кудина М. В. - Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, 2013. - ISBN 978-5-211-06414-0	Тест

4.1.5. Оценочное средство для текущего контроля (примерные вопросы для устного опроса):

Тема 1.1. Примерные вопросы устного опроса:

1. Новейшие тенденции в практике управления компанией: влияние стадии развития, организационной структуры, возрастного и количественного состава на функционал современного руководителя.
2. Реинжиниринг управленческих функций – формирование пула управленческих функций?
3. Базовые стратегические инструменты.
4. SWOT-анализ.
5. Практические инструменты и методы планирования?

Тема 1.4. Примерные вопросы устного опроса:

1. Процесс принятия решений.
2. Практические техники принятия решений.
3. Инструменты и визуализация БП в работе управленца?
4. Сбалансированная система показателей (BSC).
5. Управление по целям (MBA).
6. Управление изменениями?
7. Модель компетенций персонала.
8. Мотивация и оценка персонала.
9. Организационное поведение и формирование команд.
10. Оплата труда персонала как инструмент управления.
11. Корпоративная культура как стратегия управления.
12. Теория поколений и управление отношениями.

Тема 1.5. Примерные вопросы теста:

1. Что в акрониме VUCA означает буква «V»?
 - a. Неоднозначность
 - b. Нестабильность
 - c. Бескомпромиссность
 - d. Неопределённость
2. Что в акрониме VUCA означает буква «U»?
 - a. Результативность
 - b. Сложность

- c. Неопределённость
 - d. Неизменяемость
3. Что в акрониме VUCA означает буква «С»?
- a. Бессмысленность
 - b. Предсказуемость
 - c. Бесконтрольность
 - d. Сложность
4. Что в акрониме VUCA означает буква «А»?
- a. Неустойчивость
 - b. Бескомпромиссность
 - c. Неоднозначность
 - d. Предсказуемость
5. Все эти характеристики принадлежат:
- a. Сложным технологическим производствам
 - b. Мировой экономике
 - c. Всему современному миру
 - d. Жизни в мегаполисе
6. Какие из этих качеств могут оказаться полезными для жизни в мире VUCA?
- a. Любопытство
 - b. Открытый ум
 - c. Традиционализм
 - d. Системное мышление
 - e. Индивидуализм
 - f. Решительность
7. Верны ли определения?
- a. SWOT-анализ — инструмент оценки стратегического положения фирмы, ее внутренних возможностей (сильных и слабых сторон) и внешней ситуации (возможностей и угроз)
 - b. Модель Мак-Кинси «7С» — способ анализа основных внутренних факторов организации, оказывающих влияние на ее будущее (стратегия, сумма

навыков, совместные ценности, структура организации, системы, сотрудники, стиль)

8. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам ... ранга.
- a. низкого
 - b. среднего
 - c. высокого
9. Центральная компетенция — это ...
- a. компетенция управленческого персонала фирмы
 - b. компетенция чиновников центральных министерств и ведомств
 - c. компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции
 - d. уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим способом
10. К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий набор показателей, характеризующих положение фирмы?
- a. угрозы
 - b. возможности
 - c. слабые стороны
 - d. сильные стороны
11. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем — это ...
- a. STEP – анализ
 - b. SWOT- анализ
 - c. проблемный анализ
 - d. «управленческий анализ»

4.2. Рабочая программа модуля 2 «Управленческий учет и бюджетирование»

4.2.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области формирования документированной систематизированной информации об объектах бухгалтерского учета в соответствии с законодательством Российской Федерации и составления на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности, раскрывающей информацию о финансовом положении экономического субъекта на отчетную дату, финансовом результате его деятельности и движении денежных средств за отчетный период, необходимую пользователям этой отчетности для принятия экономических решений.

4.2.2. Задачи изучения модуля: обучить слушателей основам бюджетирования и управления денежными потоками.

4.2.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-2	Знать: Отечественный и зарубежный опыт в сфере финансового анализа, бюджетирования и управления денежными потоками. Уметь: Определять объем работ по бюджетированию и финансовому планированию и потребность в трудовых, финансовых и материально-технических ресурсах. Владеть: Организация бюджетирования и управления денежными потоками в экономическом субъекте.	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: лекция; практическое задание; самостоятельная работа.

4.2.4. Содержание курса

Тема 2.1. Управленческий учет – представление информации для принятия решений (6 часов)

Лекции (2 часа). Введение в управленческий учет – пользователи/функции/цели управленческой отчетности; Концепции расчета затрат (cost concepts): Типы организаций; Типы и «поведение» затрат (cost behavior); Прямые и косвенные затраты; периодические расходы, расходы продукта; невозвратные затраты (sunk costs); альтернативные издержки; маржинальные затраты и прочие.

Практические занятия (1 час). CVP анализ (операционный анализ): маржинальный доход; анализ безубыточности; маржинальный запас прочности.

Самостоятельная работа (3 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Управленческий учет – представление информации для принятия решений	Выбор управленческих решений	Проработка дополнительной литературы	Клименко И. С. Принятие решений и феномен неопределённости : учебное пособие / Клименко И. С. - СПб. : Лань, 2021. - 179 с. : рис., табл. - (Высшее образование). - Библиогр. в конце глав. - ISBN 978-5-8114-6530-9.	Тест

Тема 2.2. Измерение доходов и расходов для принятия решений (6 часов)

Лекции (2 часа). Измерение доходов и расходов для принятия решений: сегментация продуктов и типов бизнеса; принятие решений по ценообразованию; операционные и финансовые показатели; их взаимодействие; существенные и несущественные расходы. Распределение расходов по сегментам (ABC costing).

Практические занятия (1 час). Анализ прибыльности и ценообразование: долгосрочный и краткосрочный анализ; расчет прибыльности клиента.

Самостоятельная работа (3 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Измерение доходов и расходов для принятия решений	Группы управленческих решений	Проработка дополнительной литературы	Соколова Н. А., Каверина О. Д. Управленческий анализ : учебное пособие / Соколова Н. А., Каверина О. Д. - М. : Бухгалтерский учет, 2007. - 182 с. - Библиогр.: с. 181. - ISBN 5-85428-181-3.	Тест

Тема 2.3. Планирование и бюджетирование (4 часа)

Лекции (1 час). Стратегическое планирование, бюджетирование и процесс контроля.

Цели и функции бюджетов; Бюджетный период.

Практические занятия (1 час). Составление плана бюджета.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Планирование и бюджетирование	Управленческая экономика	Проработка дополнительной литературы	Погребинская Е. А., Рыбина Г. А. Управленческая экономика : учебное пособие / Погребинская Е. А., Рыбина Г. А. - Москва : МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2021. - 200 с. - ISBN 978-5-7038-5489-1.	Тест

Тема 2.4. Администрирование бюджетного процесса (5 часов)

Лекции (2 часа). Администрирование бюджетного процесса; Типы прогнозов и бюджетов: процент от выручки, по процессам (activity—based); безотносительный (zero based); «сверху» (top—down); «снизу» (bottom ups); Критика бюджетов.

Практические занятия (1 час). Составление бюджета организации на основе прогнозов по выручке.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Администрирование бюджетного процесса	Администрирование бюджетного процесса	Проработка дополнительной литературы	Организация бюджетного процесса: учебное пособие для магистрантов : учебное пособие / Л. В. Богославцева, О. Ю. Богданова, О. И. Карепина, С. Н. Рукина, А. С. Такмазян, В. В. Терентьева ; под ред. Л. В. Богославцева, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). - Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2019. - 214 с. - ISBN 978-5-7972-2645-1.	Тест

Тема 2.5. Система контролей (5 часов)

Лекции (2 часа). Центры ответственности.

Практические занятия (1 час). Разработка системы контролей бюджета.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Система контролей	Система контролей	Проработка дополнительной литературы	Виткалова А. П., Миллер Д. П. Бюджетирование и контроль затрат в организации : учебное пособие / Виткалова А. П., Миллер Д. П. - Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2011. - ISBN 978-5-394-01192-4.	Тест

Тема 2.6. План/факт анализ в компании (5 часов)

Лекции (2 часа). Анализ разброса (Variance analysis); Анализ подразделений, трансфертное ценообразование.

Практические занятия (1 час). Проведение анализа разброса. Проведение анализа подразделений.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
План/факт анализ в компании	Анализ компаний-конкурентов	Проработка дополнительной литературы	Рыжикова Т. Н Анализ деятельности конкурентов : учебное пособие для вузов / Рыжикова Т. Н. - М. : Инфра-М, 2017. - 265 с. : ил. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Библиогр.: с. 262-263. - ISBN 978-5-16-010215-3. - ISBN 978-5-16-102088-3.	Тест

Тема 2.7. Постановка KPI (3 часа)

Практические занятия (1 час). Постановка целей и KPI для различных подразделений предприятия.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Постановка KPI	Система KPI	Проработка дополнительной литературы	Система KPI : учебник / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 64 с. - ISBN 978-5-4499-2699-9.	Тест

Тема 2.8. Управление результативностью (4 часа)

Лекции (1 час). Управление результативностью: целевые затраты; бенчмаркинг; система сбалансированных показателей; анализ причины и следствия.

Практические занятия (1 час). Практикум по анализу результативности подразделения.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Управление результативностью	Управление результативностью	Проработка дополнительной литературы	Адова И. Б. Управление результативностью: обзор успешных корпоративных практик : учебное пособие / Адова И. Б. - Новосибирский государственный технический университет, 2018. - ISBN 978-5-7782-3651-6.	Тест

Тема 2.9. Промежуточная аттестация (2 часа)

Самостоятельная работа (2 часа).

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Промежуточная аттестация	Основные аспекты управленческого учета и бюджетирования	Проработка дополнительных источников информации	Виткалова А. П., Миллер Д. П. Бюджетирование и контроль затрат в организации : учебное пособие / Виткалова А. П., Миллер Д. П. - Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2011. - ISBN 978-5-394-01192-4.	Тест

4.2.5. Оценочное средство для текущего контроля.

Тема 2.1. Примерные вопросы теста:

1. Что такое управленческий учет?

А) Система сбора, регистрации и обобщения информации о хозяйственной деятельности организации в денежном выражении.

Б) Система учёта затрат и доходов, нормирования, планирования, контроля и анализа, которая позволяет принимать обоснованные управленческие решения.

В) Система бухгалтерского учёта, которая обеспечивает сбор, регистрацию и обобщение информации.

Г) Система, обеспечивающая сбор, измерение, систематизацию, анализ и передачу данных, необходимых для управления подразделениями предприятий и компаний.

2. Какие задачи решает управленческий учёт?

А) Формирование полной и достоверной информации о деятельности предприятия и его имущественном положении.

Б) Обеспечение информацией внутренних пользователей для контроля за соблюдением законодательства Российской Федерации при осуществлении хозяйственных операций и их целесообразностью.

В) Предотвращение отрицательных результатов хозяйственной деятельности и выявление внутрихозяйственных резервов обеспечения финансовой устойчивости

предприятия.

Г) Сбор, регистрация и обобщение всей информации, необходимой руководству для принятия управленческих решений.

3. На какие группы можно разделить затраты в управленческом учёте?

А) Прямые и косвенные.

Б) Переменные и постоянные.

В) Основные и накладные.

Г) Все ответы верны.

4. Какой метод калькуляции себестоимости продукции используется в управленческом учете?

А) Метод полного поглощения затрат (absorption costing).

Б) Метод директ-костинга (direct costing).

В) Оба метода.

Г) Ни тот, ни другой.

5. Какая информация предоставляется в системе управленческого учёта?

А) Информация о затратах на производство.

Б) Информация об издержках обращения.

В) Информация о доходах и расходах организации.

Г) Вся перечисленная информация.

Тема 2.2. Примерные вопросы теста:

1. Что такое доходы в контексте управленческого учёта?

А) Увеличение экономических выгод в результате поступления активов или погашения обязательств, приводящее к увеличению капитала организации, за исключением вкладов участников (собственников имущества).

Б) Расходы, которые могут быть непосредственно отнесены на конкретный вид производимой продукции или на оказываемую услугу.

В) Затраты, связанные с производством нескольких видов продукции, управлением и обслуживанием производства.

Г) Нет верного ответа.

2. Какие существуют виды доходов в управленческом учёте?
- А) Доходы от обычных видов деятельности и прочие доходы.
 - Б) Операционные, внереализационные и чрезвычайные доходы.
 - В) Выручка от реализации, проценты к получению, доходы от участия в других организациях, прочие операционные доходы, прочие внереализационные доходы.
 - Г) Все ответы верны.
3. Что из перечисленного не относится к расходам в управленческом учёте?
- А) Выбытие активов.
 - Б) Уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов или возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала этой организации.
 - В) Поступление активов.
 - Г) Увеличение обязательств.
4. На какие группы можно разделить расходы в управленческом учёте?
- А) Прямые и косвенные.
 - Б) Переменные и постоянные.
 - В) Основные и накладные.
 - Г) Все ответы верны.
5. Какой метод калькуляции себестоимости продукции используется в управленческом учёте?
- А) Метод полного поглощения затрат (absorption costing).
 - Б) Метод директ-костинга (direct costing).
 - В) Оба метода.
 - Г) Ни тот, ни другой.

Тема 2.3. Примерные вопросы теста:

1. Что такое планирование?
- А) Процесс определения целей и задач организации, а также способов их достижения.
 - Б) Система сбора, регистрации и обобщения информации о хозяйственной деятельности организации в денежном выражении.
 - В) Процесс составления, принятия и исполнения бюджетов разного уровня.
 - Г) Нет верного ответа.

2. Какие существуют виды планирования?
- А) Стратегическое, тактическое и оперативное планирование.
 - Б) Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование.
 - В) Оба варианта верны.
 - Г) Ни тот, ни другой.
3. Что из перечисленного не относится к принципам планирования?
- А) Принцип единства.
 - Б) Принцип участия.
 - В) Принцип непрерывности.
 - Г) Принцип прибыльности.
4. На какие группы можно разделить бюджеты в зависимости от временного периода?
- А) Текущие и перспективные бюджеты.
 - Б) Операционные и финансовые бюджеты.
 - В) Краткосрочные и долгосрочные бюджеты.
 - Г) Все ответы верны.
5. Какой метод используется для разработки бюджета продаж?
- А) Метод экстраполяции.
 - Б) Метод экспертных оценок.
 - В) Метод скользящей средней.
 - Г) Метод статистического анализа.

Тема 2.4. Примерные вопросы теста:

1. Что такое бюджетный процесс?
- А) Процесс составления, рассмотрения, утверждения и исполнения бюджетов разного уровня.
 - Б) Система сбора, регистрации и обобщения информации о хозяйственной деятельности организации в денежном выражении.
 - В) Процесс определения целей и задач организации, а также способов их достижения.
 - Г) Нет верного ответа.

2. Какие существуют этапы бюджетного процесса?
- А) Составление проекта бюджета, рассмотрение и утверждение бюджета, исполнение бюджета, составление и утверждение отчёта об исполнении бюджета.
 - Б) Планирование, бюджетирование, администрирование, контроль.
 - В) Оба варианта верны.
 - Г) Ни тот, ни другой.
3. Кто является участниками бюджетного процесса?
- А) Президент Российской Федерации, высшее должностное лицо субъекта Российской Федерации, глава муниципального образования.
 - Б) Законодательные (представительные) органы государственной власти и представительные органы местного самоуправления.
 - В) Органы исполнительной власти (исполнительно-распорядительные органы муниципальных образований).
 - Г) Все ответы верны.
4. На какие группы можно разделить участников бюджетного процесса по отношению к бюджету?
- А) Главные распорядители бюджетных средств, распорядители бюджетных средств и получатели бюджетных средств.
 - Б) Участники, организующие бюджетный процесс, участники, осуществляющие бюджетный процесс и участники, контролирующие бюджетный процесс.
 - В) Участники на федеральном уровне, на региональном уровне и на местном уровне.
 - Г) Все ответы верны.
5. Какой орган осуществляет методологическое руководство и контроль за соблюдением бюджетного законодательства?
- А) Министерство финансов Российской Федерации.
 - Б) Счётная палата Российской Федерации.
 - В) Центральный банк Российской Федерации.
 - Г) Федеральная налоговая служба.

Тема 2.5. Примерные вопросы теста:

1. Что такое контроль в управленческом учёте?
- А) Процесс, обеспечивающий достижение организацией своих целей.

- Б) Система сбора, регистрации и обобщения информации о хозяйственной деятельности организации в денежном выражении.
 - В) Процесс составления, принятия и исполнения бюджетов разного уровня.
 - Г) Нет верного ответа.
2. Какие существуют виды контроля?
- А) Предварительный, текущий и заключительный контроль.
 - Б) Оперативный, тактический и стратегический контроль.
 - В) Оба варианта верны.
 - Г) Ни тот, ни другой.
3. На какие группы можно разделить контроли по времени проведения?
- А) Стратегические, оперативные и текущие контроли.
 - Б) Предварительные, текущие и последующие контроли.
 - В) Внутренние и внешние контроли.
 - Г) Все ответы верны.
4. Какой метод контроля используется для проверки соответствия фактических показателей плановым?
- А) Метод сравнения.
 - Б) Метод анализа.
 - В) Метод наблюдения.
 - Г) Метод опроса.
5. Кто осуществляет внутренний контроль в организации?
- А) Руководители структурных единиц и другие работники организации.
 - Б) Ревизионная комиссия (ревизор).
 - В) Главный бухгалтер и другое должностное лицо.
 - Г) Все перечисленные лица.

Тема 2.6. Примерные вопросы теста:

1. Что такое план-фактный анализ?
- А) Метод контроля и оценки эффективности деятельности компании, который позволяет сравнить плановые показатели с фактическими результатами.
 - Б) Система сбора, регистрации и обобщения информации о хозяйственной деятельности организации в денежном выражении.

- В) Процесс составления, принятия и исполнения бюджетов разного уровня.
- Г) Нет верного ответа.
2. Какие существуют виды план-факт анализа?
- А) Анализ выполнения плана по прибыли, анализ выполнения плана продаж, анализ затрат и другие виды.
- Б) Оперативный, тактический и стратегический план-факт анализ.
- В) Оба варианта верны.
- Г) Ни тот, ни другой.
3. На какие группы можно разделить план-факт анализы по времени проведения?
- А) Стратегические, оперативные и текущие план-факт анализы.
- Б) Предварительные, текущие и последующие план-факт анализы.
- В) Внутренние и внешние план-факт анализы.
- Г) Все ответы верны.
4. Какой метод план-факт анализа используется для проверки соответствия фактических показателей плановым?
- А) Метод сравнения.
- Б) Метод анализа.
- В) Метод наблюдения.
- Г) Метод опроса.
5. Кто осуществляет план-факт анализ в организации?
- А) Руководители структурных единиц и другие работники организации.
- Б) Ревизионная комиссия (ревизор).
- В) Главный бухгалтер и другое должностное лицо.
- Г) Все перечисленные лица.

Тема 2.7. Примерные вопросы теста:

1. Что такое KPI?
- А) Ключевые показатели эффективности – это метрики, которые помогают оценить успешность выполнения задач и достижения целей компании.
- Б) Система сбора, регистрации и обобщения информации о хозяйственной деятельности организации в денежном выражении.
- В) Процесс составления, принятия и исполнения бюджетов разного уровня.

- Г) Нет верного ответа.
2. Какие существуют виды КРІ?
- А) Финансовые и нефинансовые КРІ.
 - Б) Количественные и качественные КРІ.
 - В) Оба варианта верны.
 - Г) Ни тот, ни другой.
3. На какие группы можно разделить КРІ по уровню значимости?
- А) Стратегические, оперативные и текущие КРІ.
 - Б) Основные и вспомогательные КРІ.
 - В) Внутренние и внешние КРІ.
 - Г) Все ответы верны.
4. Какой метод используется для определения КРІ сотрудников?
- А) Метод сравнения с показателями прошлых периодов.
 - Б) Метод анализа текущих показателей деятельности.
 - В) Метод опроса руководителей и сотрудников.
 - Г) Метод наблюдения за работой сотрудников.
5. Кто отвечает за постановку КРІ в организации?
- А) Руководители структурных единиц и другие работники организации.
 - Б) Ревизионная комиссия (ревизор).
 - В) Главный бухгалтер и другое должностное лицо.
 - Г) Все перечисленные лица.

Тема 2.8. Примерные вопросы теста:

1. Что такое управление результативностью?
- А) Процесс, направленный на повышение эффективности деятельности организации через постановку целей и задач, измерение и анализ результатов, а также корректировку действий для достижения лучших результатов.
 - Б) Система сбора, регистрации и обобщения информации о хозяйственной деятельности организации в денежном выражении.
 - В) Процесс составления, принятия и исполнения бюджетов разного уровня.
 - Г) Нет верного ответа.

2. Какие существуют подходы к управлению результативностью?
- А) Управление по целям (МВО), управление по ключевым показателям эффективности (КРІ), сбалансированная система показателей (BSC).
 - Б) Оперативное управление, тактическое управление и стратегическое управление.
 - В) Оба варианта верны.
 - Г) Ни тот, ни другой.
3. На какие группы можно разделить показатели результативности?
- А) Финансовые и нефинансовые показатели.
 - Б) Количественные и качественные показатели.
 - В) Внутренние и внешние показатели.
 - Г) Все ответы верны.
4. Какой метод используется для оценки результативности сотрудников?
- А) Метод сравнения с показателями прошлых периодов.
 - Б) Метод анализа текущих показателей деятельности.
 - В) Метод опроса руководителей и сотрудников.
 - Г) Метод наблюдения за работой сотрудников.
5. Кто отвечает за управление результативностью в организации?
- А) Руководители структурных единиц и другие работники организации.
 - Б) Ревизионная комиссия (ревизор).
 - В) Главный бухгалтер и другое должностное лицо.
 - Г) Все перечисленные лица.

Тема 2.9. Примерные вопросы устного опроса:

1. Перечислите концепции расчёта затрат.
2. Чем отличаются прямые и косвенные затраты?
3. Приведите принципы сегментирования типов бизнеса.

4.3. Рабочая программа модуля 3 «Управление высокотехнологичными проектами»

4.3.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области обеспечения реализации проектов и программ в рамках утвержденных заказчиком требований, сроков и бюджета.

4.3.2. Задачи изучения модуля: ознакомить учащихся с основными принципами управления высокотехнологичными проектами в сфере новых и композиционных материалов.

4.3.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-3	Знать: Программные продукты: специализированное программное обеспечение по управлению проектами и программами, офисный пакет приложений для операционных систем. Уметь: Контролировать соблюдение требований контракта (договора), технического задания, проектной, рабочей документации для реализации проекта или программы в РКП. Владеть: Контроль выполнения работ по проекту на основе требований контракта (договора), технического задания, проектной, рабочей документации с применением специальных компьютерного обеспечения и программ.	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: лекция; практическое задание; самостоятельная работа.

4.3.4. Содержание курса

Тема 3.1. Введение в инновации и проектную деятельность (14 часов)

Лекции (6 часов). Определение и признаки инноваций. Инновационный цикл. Модель сбалансированных инноваций, открытые и фронтальные инновации. Инновационные стратегии, современные принципы. Технологическая конвергенция. Проект, процесс, результат проекта, менеджер проекта. Цикл принятия решений PDCA. Стратегическая установка: декомпозиция целей. Понятие жизненного цикла, этапы жизненного цикла проекта. Специфика управления инжиниринговыми проектами.

Практические занятия (4 часа) Определение этапа жизненного цикла проекта из список реальных технологических продуктов.

Самостоятельная работа (4 часа) Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Введение в инновации и проектную деятельность	Введение в проектную деятельность	Проработка дополнительной литературы	Новиков, Д.А.. Управление проектами: организационные механизмы : Учебное пособие / Д.А. Новиков — Москва : Новиков Дмитрий Александрович, 2007. — 140 с. — ISBN 978-5-903-183-01-2.	устный опрос

Тема 3.2. Инжиниринговая деятельность в промышленности (12 часов)

Лекции (4 часа). Определение, специфика. Тенденции. Стратегический и оперативный подход – концепция маркетинга. Стратегические и оперативные цели инжиниринга. Информационные технологии управления инновационными проектами (цифровизация, цифровые двойники).

Практические занятия (4 часа). На основе принципов стратегической установки и принципов стратегического и операционного управления необходимо поставить цели для промышленного предприятия.

Самостоятельная работа (4 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Инжиниринговая деятельность в промышленности	Инжиниринг бизнеса	Проработка дополнительной литературы	Инжиниринг и моделирование бизнеса / Рапопорт Б. М., Скубченко А. И. ; Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ". - М. : ЭКМОС, 2001. - 239 с. - Библиогр.: с. 227-238. - ISBN 5-88124-093-6.	устный опрос

Тема 3.3. Управление проектами (22 часа)

Лекции (10 часов). Формирование команды проекта. Структура управления проектами. Особенности работы междисциплинарных команд. Методики принятия креативных решений. Методы эффективного руководства командами в инновационной сфере. Стандарт ИСО 21500-2012. Стандарт РМВоК 6. Стандарт РМВоК 7. Техно-экономический анализ бизнес-процессов. ТЭО. Бизнес-план инновационного проекта. Показатели эффективности проекта. Подходы к планированию. Иерархическая структура работ. Трудоёмкость работ проекта. Диаграмма Ганта, сетевой график. Разработка плана проекта в MS Project.

Практические занятия (6 часов). Применение метода принятия креативного решения на основе бизнес-кейса (Морфологический анализ). Построить план проекта по запуску производства новой продукции (Изобретаем велосипед).

Самостоятельная работа (6 часов). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно- методическое обеспечение	Форма контроля
Управление проектами	Управление проектами	Проработка дополнительной литературы	Управление проектами : учеб. пособие / Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. ; общ. ред. Мазур И. И. - 3-е изд. - М. : Омега-Л, 2006. - 664 с. - (Современное бизнес- образование). - Библиогр. в конце гл. - ISBN 5-98119-753- 6.	устный опрос

Тема 3.4. Концепция стратегического маркетинга в управлении проектами (10 часов)

Лекции (2 часа). Маркетинговые исследования. Целевая аудитория, сегментация рынка. Анализ конкурентной среды: концепция М. Портера. Выбор конкурентных стратегий: М. Портер, Ф. Котлер, концепция войн.

Практические занятия (4 часа). Применение концепции 5 конкурентных сил М. Портера (Норильский никель).

Самостоятельная работа (4 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Концепция стратегического маркетинга в управлении проектами	Стратегическое управление проектами	Проработка дополнительной литературы	Управление высокотехнологичными программами и проектами : пер. с англ. / Арчибальд Р. ; общ. ред. Баженов А. Д. ; пер. Мамонтов Е. В. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ДМК : АйТи, 2006. - 463 с. : ил. - Библиогр.: с. 447-456. - ISBN 5-94074-214-9. - ISBN 5-98453-002-3.	устный опрос

Тема 3.5. Логистическая поддержка ЖЦ проекта (6 часов)

Лекции (4 часа). Концепция ИЛП. Логистический анализ в управленческой деятельности. Показатели надёжности высокотехнологичной продукции. Понятие качества продукции, управление качеством.

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Логистическая поддержка ЖЦ проекта	Основы логистики при реализации проектов	Проработка дополнительной литературы	Глобальные логистические системы : учеб. пособие для вузов / Сергеев В. И., Кизим А. А., Эльяшевич П. А. ; общ. ред. Сергеев В. И. - СПб. : Бизнес-пресса, 2001. - 228 с. - ISBN 5-8110-0036-7.	устный опрос

Тема 3.6. Управление рисками проекта (6 часов)

Лекции (2 часа). Определение рисков, идентификация рисков. Величина и вероятность рисков. Методы управления рисками. Карта рисков, роза рисков.

Практические занятия (2 часа). Построить карту рисков для проекта по созданию нового вида продукции (новый самолёт от ИЛ).

Самостоятельная работа (2 часа). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Управление рисками проекта	Управление рисками в технической сфере	Проработка дополнительной литературы	Стратегическое управление промышленными рисками : учебно-методическое пособие / Поникарова А. С., Зотов М. А. - Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2019. - ISBN 978-5-7882-2691-0	устный опрос

Тема 3.7. Промежуточная аттестация (2 часа)

Самостоятельная работа (2 часа).

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Промежуточная аттестация	Основные аспекты управления проектами	Проработка дополнительных источников информации	Глобальные логистические системы : учеб. пособие для вузов / Сергеев В. И., Кизим А. А., Эльяшевич П. А. ; общ. ред. Сергеев В. И. - СПб. : Бизнес-пресса, 2001. - 228 с. - ISBN 5-8110-0036-7.	Тест

4.3.5. Оценочное средство для текущего контроля.

Тема 3.1. Примерные вопросы устного опроса:

1. Что такое инновация?
2. Какие виды инноваций существуют?
3. В чём разница между инновацией и открытием?
4. Что такое проектная деятельность?
5. Каковы основные этапы проектной деятельности?

Тема 3.2. Примерные вопросы устного опроса:

1. Что такое инжиниринг и какие виды инжиниринга существуют?
2. Какие задачи решает инжиниринг в промышленности?
3. В чём разница между инжинирингом и проектированием?
4. Каковы основные этапы инжиниринговой деятельности?
5. Какие требования предъявляются к инжиниринговым компаниям?

Тема 3.3. Примерные вопросы устного опроса:

1. В чем заключаются особенности работы междисциплинарных команд?
2. Опишите методику принятия креативных решений.
3. Приведите показателя эффективности проекта.

Тема 3.4. Примерные вопросы устного опроса:

1. Что такое стратегический маркетинг и какова его роль в управлении проектами?
2. Каким образом концепция стратегического маркетинга может помочь в достижении целей проекта и обеспечении его успешности?
3. Приведите концепцию анализа конкурентной среды М. Портера.

Тема 3.5. Примерные вопросы устного опроса:

1. В чем заключается концепция ИЛП?
2. Какие показатели надежности высокотехнологичной продукции Вам известны?
3. Дайте определение термину «качество продукции».

Тема 3.6. Примерные вопросы устного опроса:

1. Дайте определение термину «риски высокотехнологичных продуктов».
2. Какие методы управления рисками Вам известны?
3. Как составить карту рисов?

Тема 3.7. Примерные вопросы теста:

1. Что из перечисленного является главным признаком инновации?

- А) Высокая стоимость разработки
- Б) Новизна и успешное внедрение на рынке
- В) Использование исключительно цифровых технологий
- Г) Наличие большого количества патентов

2. Для визуализации последовательности работ и их длительности в управлении проектами используется:

- А) Карта рисков
- Б) Диаграмма Ганта
- В) Модель сбалансированных инноваций
- Г) Концепция 5 сил Портера

3. Какой этап управления проектом предполагает постоянное улучшение процессов по циклу «Планируй – Делай – Проверяй – Воздействуй»?

- А) Жизненный цикл продукта
- Б) Морфологический анализ
- В) Цикл PDCA
- Г) Технико-экономическое обоснование (ТЭО)

4. Какова основная цель инжиниринговой деятельности в промышленности?

- А) Создание рекламных кампаний для товаров
- Б) Обеспечение полного жизненного цикла объекта (от идеи до утилизации)
- В) Только разработка дизайна упаковки
- Г) Ведение бухгалтерского учета предприятия

5. Согласно стандарту РМВоК, какой документ является основой для формирования команды и бюджета?

- А) Бизнес-план конкурентов
- Б) Устав проекта
- В) Маркетинговый план
- Г) Логистическая карта

6. Какой метод принятия креативных решений упоминается в программе как практическое задание?

- А) Метод Дельфи
- Б) Морфологический анализ

В) Матрица БКГ

Г) Роза ветров

7. Какая модель используется для анализа конкурентной среды согласно концепции М. Портера?

А) Модель 5 конкурентных сил

Б) Модель «Колесо качества»

В) Сетевая модель графика

Г) Модель жизненного цикла товара

8. Кто из перечисленных ученых является основоположником концепции конкурентных стратегий (лидерство по издержкам, дифференциация, фокус)?

А) Ф. Котлер

Б) М. Портер

В) И. Мазур

Г) Д. Новиков

9. Что подразумевает под собой концепция ИЛП (Интегрированная логистическая поддержка) в управлении проектами?

А) Только доставку материалов на склад

Б) Обеспечение надежности и поддерживаемости продукции на всех этапах ЖЦ

В) Рекламное продвижение продукта

Г) Финансовое моделирование проекта

10. Для отображения вероятности наступления риска и размера возможного ущерба в проекте используется:

А) Диаграмма Ганта

Б) Финансовый план

В) Карта рисков

Г) Иерархическая структура работ

4.4. Рабочая программа модуля 4 «Освоение программы Microsoft Excel (уровень «Мастер»)»

4.4.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся навыки обеспечения возможности проведения изменений в организации, приносящих пользу заинтересованным сторонам, путем выявления потребностей заинтересованных сторон и обоснования решений, описывающих возможные пути реализации изменений.

4.4.2. Задачи изучения модуля:

- ознакомиться с элементами интерфейса ПО программы Microsoft Excel;
- освоить инструменты ввода, обработки, поиска и форматирование данных;
- получить навыки графического представления данных в ПО программы Microsoft Excel.

4.4.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-3	Знать: - сбор, анализ, систематизация, хранение и поддержание в актуальном состоянии информации для бизнес-анализа. - перспективные и существующие цифровые технологии и цифровые возможности для бизнеса в контексте предметной области и специфики деятельности организации Уметь: - оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами - определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа - применять IT-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу Владеть: - анализом решений с точки зрения достижения целевых показателей решений - оценкой эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: лекция; практические занятия; самостоятельная работа.

4.4.4. Содержание курса

Тема 4.1. Настройка и приемы работы в программе Microsoft Excel. Списки и форматирование (2 часа)

Лекции (1 час). Общие сведения и настройка интерфейса программы Microsoft Excel под нужды пользователя. Эффективные приёмы работы с книгами программы Microsoft Excel.

Практические занятия (1 час). Создание, открытие и закрытие документов в программе Microsoft Excel. Приемы быстрого ввода данных и их редактирование. Создание списков автозаполнения. Форматирование данных в книге.

Тема 4.2. Поиск, замена, сортировка и фильтры. Формулы, мастер функций, стили ссылок. (5 часов)

Лекции (1 часа). Поиск и замена данных и форматов. Сортировка данных (обычная, многоуровневая, по формату). Фильтры.

Практические занятия (1 час). Примеры. Формулы и функции. Виды и стили ссылок.

Создание связей внутри книги и между книгами. Работа с мастером функций.

Примеры использования наиболее популярных функций.

Самостоятельная работа (3 часа).

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Поиск, замена, сортировка и фильтры. Формулы, мастер функций, стили ссылок	Общие правила ввода данных	Работа с дополнительной литературой	Васильев А. Н. Числовые расчеты в Excel : учеб. пособие - СПб. : Лань, 2014. - 597 с. : ил. - (Учебники для вузов. Специальная литература). - Библиогр.: с. 592-593. - ISBN 978-5-8114-1580-0.	Устный опрос

Тема 4.3. Печать таблиц. Графическое представление данных. (2 часа)

Лекции (1 час). Полезные настройки окна программы. Подготовка к печати и печать таблиц.

Практические занятия (1 час). Графическое представление данных в программе Microsoft Excel. Создание диаграмм, использование мини-диаграмм (спарклайнов). Создание графических объектов.

Тема 4.4. Вычисления в программе Microsoft Excel. Форматирование. Инструменты. (8 часов)

Лекции (2 часа). Вычисления в программе Microsoft Excel.

Практические занятия (6 часов). Формулы, различные виды ссылок. Использование именованных диапазонов в формулах. Встроенные функции: математические, статистические, ссылки и массивы, логические, текстовые, функции даты. Причины возникновения, поиск и исправление ошибок в формулах. Инструменты Проверка данных, найти и выделить, специальная вставка. Условное форматирование.

Тема 4.5. Работа с большими табличными массивами, сводные таблицы, управление доступом. (14 часов)

Лекции (2 часа). Работа с большими табличными массивами. Удаление дубликатов. Сортировка данных. Поиск и фильтрация данных. Промежуточные итоги. Консолидация данных. Анализ данных с помощью сводных таблиц. Создание и преобразование сводных таблиц. Настройка полей, добавление вычисляемых полей, группировка полей. Сводные диаграммы. Обновление сводных таблиц и диаграмм. Общий доступ к книге. Защита ячеек, листов и рабочих книг.

Практические занятия (6 часов). Построение сводной таблицы, настройка параметров полей, настройка дополнительных вычислений (доли и проценты, отличие и приведенное отличие, и т.д.), добавление вычисляемых полей. Извлечение списка уникальных элементов из диапазона. Настройка сводной таблицы, диалоговое окно «Параметры сводной таблицы».

Группировка полей, доводка внешнего вида отчета. Развертывание данных в сводной таблице, детализация результатов. Фильтрация данных: фильтры, срезы, временная шкала. Разделение сводной таблицы по листам. Сводные диаграммы. Обновление и пересчет. Предоставление общего доступа к книге. Защита данных: Защита ячеек листа от изменений; Выборочная защита диапазонов для разных пользователей; Защита структуры листов; Шифрование книги.

Самостоятельная работа (6 часов)

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Работа с большими табличными массивами, сводные таблицы, управление доступом.	Сортировка данных	Работа с дополнительной литературой	Васильев А. Н. Числовые расчеты в Excel : учеб. пособие - СПб. : Лань, 2014. - 597 с. : ил. - (Учебники для вузов. Специальная литература). - Библиогр.: с. 592-593. - ISBN 978-5-8114-1580-0.	Устный опрос

Тема 4.6. Встроенные функции «Ссылки и массивы». Формулы массивов. Анализ данных с помощью мини-диаграмм (спарклайнов), диаграмм и графиков (9 часов)

Лекции (2 часа). Решение задач по просмотру, поиску и подстановке данных. Одномерные и двумерные операции поиска - точный и приблизительный поиск. Абсолютные ссылки - функция ДВССЫЛ. Использование формул массивов. Микрографики в ячейках. Базовые возможности инструмента «Диаграммы». Ручная настройка диаграмм (ряды, легенды, подписи, макеты и т. д.).

Практические занятия (4 часа). Практическое применение анализа: анализ спроса и объемов продаж, сравнение данных по выборкам, связь между факторами, анализ на вторичных диаграммах, анализ двух/трех параметров.

Самостоятельная работа (3 часа)

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Встроенные функции «Ссылки и массивы». Формулы массивов. Анализ данных с	Абсолютные ссылки	Работа с дополнительной литературой	Зеньковский, В. А. Применение Excel в экономических и инженерных расчетах / В. А. Зеньковский. — Москва : СОЛОН-	Устный опрос

помощью мини-диаграмм (спарклайнов), диаграмм и графиков.			Пресс, 2016. — 186 с. — ISBN 5-98003- 235-5	
---	--	--	---	--

Тема 4.7. Прогнозирование и оптимизация. Введение в анализ «что если». Пользовательские форматы данных (8 часов).

Лекции (3 часа). Выделение тренда. График и линия тренда. Прогнозирование методом скользящего среднего. Прогнозирование с учетом сезонности. Использование сценариев для учета множества разных переменных. Использование подбора параметров для получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения. Использование подбора параметров для получения нужного результата. Использование таблиц данных для просмотра влияния переменных в формуле. Решение задач оптимизации с помощью надстройки Поиск решения. Структура пользовательского формата. Специальные символы для описания масок форматов. Создание, редактирование и удаление форматов.

Практическое занятие (5 часов). Использование инструмента «Удалить дубликаты».

Поиск и замена данных. Использование инструмента «Сортировка и фильтр»: Автоматический фильтр; Простая сортировка; Многоуровневая сортировка; Сортировка по цвету; Сортировка по смыслу данных – настраиваемые списки (создание и удаление). Использование инструмента

«Промежуточные итоги»: Вычисление одноуровневых и многоуровневых итогов по группе записей; Копирование и перенос итогов; Функция «Промежуточные итоги». Создание «умной» таблицы, преимущества использования режима Таблицы. Организация сортировки и фильтрации данных, фильтрация срезами, удаления дубликатов и вычисления промежуточных итогов в «умной» таблице.

Тема 4.8. Импорт данных из внешних источников. Программа макрорекордер: быстрое создание макросов (7 часов).

Лекции (1 час). Импорт данных из внешних источников (Интернет, программа Microsoft Excel, текстовые файлы). Быстрое создание программ.

Практические занятия (3 часа). Надстройка Power Query: загрузка и преобразование данных, объединение данных из разных файлов в одну таблицу. Варианты использования

результатов запроса. Подключение к горячим клавишам или кнопке на панели быстрого доступа часто повторяющихся последовательностей действий.

Самостоятельная работа (3 часа).

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Импорт данных из внешних источников. Программа макрорекордер: быстрое создание макросов.	Создание макросов и программ	Работа с дополнительной литературой	Зеньковский, В. А. Применение Excel в экономических и инженерных расчетах / В. А. Зеньковский. — Москва : СОЛОН-Пресс, 2016. — 186 с. — ISBN 5-98003-235-5.	Устный опрос

Тема 4.9. Промежуточная аттестация (1 час)

Самостоятельная работа (1 час).

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Промежуточная аттестация	Инструменты ввода, обработки, поиска и форматирования данных	Проработка дополнительных источников информации	Зеньковский, В. А. Применение Excel в экономических и инженерных расчетах / В. А. Зеньковский. — Москва : СОЛОН-Пресс, 2016. — 186 с. — ISBN 5-98003-235-5.	Тест

4.4.5. Оценочное средство для текущего контроля.

Тема 4.2. Примерные вопросы устного опроса:

1. Что такое управленческий учет?
2. Как вставить новый лист
3. Как изменить порядок листов
4. Как скопировать блок ячеек

5. В чем отличие, возникающее при перемещении и копировании ячеек, содержащих формулы
6. Как скопировать часть формулы

Тема 4.5. Примерные вопросы устного опроса:

1. Как изменить размер шрифта в диаграмме
2. Как изменить вид графика в построенной диаграмме
3. Как распечатать только диаграмму на листах
4. Как добавить легенду в диаграмму
5. Как поменять местами панели инструментов
6. Как вставить столбец
7. Как автоматически отформатировать таблицу
8. Как изменить число знаков после запятой
9. Как изменить формат даты

Тема 4.6. Примерные вопросы устного опроса:

1. Как найти все ссылки в формулах листа на конкретную ячейку
2. Когда нужно использовать смешанные ссылки
3. Как сослаться на диапазон в формуле
4. Как сослаться на объединение или пересечение диапазонов в формуле
5. Как просуммировать весь столбец или строку
6. Как сделать ссылку на другой лист
7. Как записать формулу массива

Тема 4.8. Примерные вопросы устного опроса:

1. Как консолидировать несколько таблиц
2. Как создать критерий для поиска в форме
3. В чем отличие списка от других документов программы Microsoft Excel
4. Как по списку построить сводную таблицу
5. Как изменить название сформированных полей в сводной таблице
6. Как вернуться из сводной таблицы к мастеру
7. Как построить сводную таблицу из нескольких диапазонов
8. Как разбить столбец списка, состоящий из двух названий

Тема 4.9 Примерные вопросы теста:

1. Программа Microsoft Excel — это:
 - a. Графический редактор
 - b. Текстовый процессор
 - c. Операционная система
 - d. Табличный процессор
2. Файл с расширением XLS содержит
 - a. Только одну таблицу
 - b. Только один рабочий лист с возможно несколькими таблицами
 - c. Несколько рабочих листов, образующих рабочую книгу
3. При выделении одного фрагмента на рабочем листе, выделяется
 - a. Прямоугольная область
 - b. Область произвольной формы
4. Можно ли выделить на рабочем листе несколько фрагментов?
 - a. Да
 - b. Нет
5. Для выделения мышкой нескольких областей следует прижать клавишу
 - a. Esc
 - b. Shift
 - c. Ctrl
 - d. Alt
6. Можно ли форматировать числа и текст, находящиеся на рабочем листе?
 - a. Да
 - b. Нет
7. Вставка новой панели инструментов осуществляется выбором в главном меню:
 - a. Правка-> Вставить
 - b. Вставка-> Поле
 - c. Вид-> Панели инструментов
 - d. Формат-> Список

8. Можно ли изменить имя рабочего листа и названия рабочей книги?
- a. рабочего листа
 - b. Только рабочей книги
 - c. И рабочего листа и рабочей книги
 - d. Нельзя в обоих случаях
9. Сколько чисел можно записать в одной ячейке?
- a. Только одно
 - b. Не более двух
 - c. Более двух
10. Можно ли в одной программе Microsoft Excel открыть
- a. Более одной рабочей книги
 - b. Не более одной рабочей книги
 - c. Более одного рабочего лист
 - d. Не более одного рабочего листа
11. В какой строке окна программы находятся кнопки, относящиеся к окну программы
Свернуть, Развернуть/Восстановить, Закреть
- a. Строке меню
 - b. Строке заголовка
 - c. Панели инструментов

4.5. Рабочая программа модуля 5 «Основы цифрового маркетинга»

4.5.1. Цель изучения модуля: сформировать у обучающихся знания, навыки и умения в области разработки и реализации комплекса мер и подходов к ведению бизнеса, обеспечивающих организацию маркетинговой деятельности и эффективное управление ею.

4.5.2. Задачи изучения модуля:

1. Ознакомиться с концепцией реинжиниринга управленческих функций;
2. Изучить принципы визуализации бизнес-процессов;
3. Сформировать навыки использования инструментов управления бизнес-процессами;
4. Ознакомиться с эффективными решениями в области управления персоналом и отношениями.

4.5.3. Планируемые результаты обучения

Процесс изучения раздела направлен на формирование следующих компетенций

Код компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по модулю	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции
ОПК-5	Знать: Методы использования цифровых технологий для проведения маркетинговых интернет-исследований и управления большими базами маркетинговых данных. Уметь: Работать со специализированными программами для сбора информации и управления маркетинговыми инструментами и инструментами прогнозирования. Проводить маркетинговые исследования разных типов и видов с использованием инструментов комплекса маркетинга. Владеть: Планирование и организация сбора первичной и вторичной маркетинговой информации.	Формы обучения: Фронтальная. Методы обучения: лекция; практическое задание; самостоятельная работа.

4.5.4 Содержание курса

Тема 5.1. Основные положения об экосистеме (19 часов)

Лекции (4 часа). Экосистема цифрового мира: способы заработка, участники, инфраструктура и инструменты. Особенности потребления в интернете. Назначение и цели цифрового маркетинга. Терминология цифровой экосистемы. Пять видов монетизации интернет-проектов; Успешные кейсы быстрой раскрутки SMM-сообществ; как вести SMM

для B2B. Три основных показателя эффективности в SMM. Проведение автоматизации контента. Поисковое продвижение для социальных сетей. Использование мотивированного трафика. Что такое таргетированная и ретаргетированная реклама? Как показывать свою рекламу клиентам, у которых вы знаете только телефон или email? Как использовать нестандартные таргетинги, отсутствующее в стандартном интерфейсе? Работа с лидерами мнений. Проведение конкурсов и опросов в социальных медиа. Как использовать ваш сайт для раскрутки социальных сетей? Как повысить доверие к вашему сайту с помощью отзывов из социальных сетей? Что такое приложение в социальных сетях и чем оно эффективно?

Практические занятия (6 часов). Разработка стратегий контента. Составление медиаплана проведения рекламной кампании.

Самостоятельная работа (9 часов) Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Основные положения об экосистеме	Реклама	Проработка дополнительной литературы	Минько Э. В., Карпова Н. В. Маркетинг : учеб. пособие для вузов / Минько Э. В., Карпова Н. В. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 351 с. - Библиогр.: с. 345-347. - ISBN 978-5-238-01223-0.	Тест

Тема 5.2. Работа с целевой аудиторией (15 часов)

Лекции (3 часа). Целевая аудитория и рыночные сегменты. Описание целевой аудитории в B2B и B2C сегментах. Персона и портрет клиента. Оценка возможностей организации. Стратегическая значимость ключевых элементов организации. Характеристика потенциала фирмы и анализ ее конкурентоспособности. Методология оценки конкурентоспособности продукции: основные категории, определяющие конкурентоспособность продукции; классификация показателей. Схема оценки конкурентоспособности продукции. Анализ «цепочки ценности» и «системы ценности» организации М. Портера. Модель «7 S» McKinsey. Конкурентная стратегия: свойства, составные компоненты, виды. Современные трактовки конкурентной стратегии.

Параметры анализа стратегий: цель, содержание, методы анализа. Разработка маркетинговых программ. Разработка товарных стратегий. Управление товарным портфелем. Анализ рыночной эффективности товара. Стратегии предложения товара и торговой марки. Стратегическое управление торговыми марками. Аналитические модели новых товаров. Разработка ценовых стратегий. Стратегическая роль цены. Выбор стратегии ценообразования. Варианты стратегий ценообразования. Разработка стратегий управления взаимоотношениями в цепочке создания ценности: стратегическая роль функции распределения, стратегии распределения, управления. Разработка стратегий продвижения. Компоненты стратегии продвижения. Интеграция компонентов. Рекламная стратегия. Стратегия стимулирования сбыта. Разработка и реализация стратегии персональных продаж и прямого маркетинга.

Практические занятия (4 часа). Демонстрация источников информации о ЦА. Подход к определению, описанию и анализу B2B ЦА в сфере композиционных материалов. Подход к определению, описанию и анализу B2C ЦА в сфере композиционных материалов.

Самостоятельная работа (8 часов). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Работа с целевой аудиторией	Цифровые коммуникации	Проработка дополнительной литературы	Хуссейн, И. Д. Цифровые маркетинговые коммуникации : учебник для вузов / И. Д. Хуссейн. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 68 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15010-0.	Устный опрос

Тема 5.3. Сегментация ЦА (17 часов)

Лекции (4 часа). Понятие и определение сегментации целевой аудитории. Сегментация целевой аудитории B2C. Сегментация целевой аудитории B2B. Виды потребителей. Стратегия, тактика и концепции современного маркетинга в России. Составление ГТП. Поиск основного и дополнительных аргументов SWOT – анализ. Постановка задач на маркетинговое исследование (МИ). Описание своего продукта.

Составление таблицы анализа внешней маркетинговой среды. Составление таблицы анализа внутренней маркетинговой среды. Система управления реализацией стратегий. Оценка стратегий и их осуществимости. Сущность оценки стратегий. Критерии оценки. Комплекс стратегических карт, системы сбалансированных показателей (Balanced ScoreCard), ключевых показателей эффективности (Key Performance Indicator), инициатив (программ, планов, проектов, мероприятий) как формализованное представление стратегий и инструменты управления реализацией стратегий. Стратегический маркетинговый план: принципы реализации маркетинговой стратегии, содержащиеся в маркетинговом плане, содержание маркетингового плана, реализация плана. Лучшие практики. Бенчмаркинг реализации эффективных маркетинговых стратегий ведущими фирмами на локальных и мировых рынках. Оценка и контроль. Стратегическая ревизия маркетинга. Критерии эффективности и информационной потребности. Оценка эффективности и осуществление практических мероприятий.

Практическая работа (4 часа). Сегментация ЦА B2C. Сегментация ЦА B2B. Метод персонажей, разработка оффера.

Самостоятельная работа (9 часов). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Сегментация ЦА	Сегментация целевой аудитории	Проработка дополнительной литературы	Захарова Ю.А. Стратегии продвижения товаров / Захарова Ю. А. - Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. - ISBN 978-5-394-04006-1.	Тест

Тема 5.4. Основы цифрового маркетинга (19 часов)

Лекции (4 часа). Точки коммуникации с аудиторией. CJM. Воронка продаж, конверсии. Показатели эффективности в цифровом маркетинге. Порядок формирования спроса. Организация контроля достижения целей рекламной кампании. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Формулы продающих текстов (AIDA, PMPHS). Основные элементы продающего текста. Методики составления уникального торгового предложения (УТП). 6 «китов» УТП для продающего текста. Заголовки и подзаголовки. Размещение текстов на сайте. Делаем сайт продающим. Продающие тексты для SEO-продвижения. Новости. Пишем новость, которая привлекает клиентов. Какие услуги сейчас предлагают

на SMM рынке? Как выбрать подрядчика и не ошибиться? Как составить резюме, чтобы сразу понравиться работодателю? Секреты трудоустройства для SMM специалистов.

Практические занятия (6 часов). Расчет предварительной экономической эффективности рекламной кампании. Определение оптимального рекламного бюджета.

Самостоятельная работа (9 часов). Проработка материала дополнительной литературы по теме.

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Основы цифрового маркетинга	Каналы и инструменты цифрового маркетинга	Проработка дополнительной литературы	Д. А. Шевченко Цифровой маркетинг : учебник / Д. А. Шевченко. - Москва : Директ-Медиа, 2025. - 240 с. - ISBN 978-5-4499-5234-9	Тест

Тема 5.5. Промежуточная аттестация (2 часа)

Самостоятельная работа (2 часа).

Наименование темы	Дидактические единицы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Промежуточная аттестация	Основные аспекты цифрового маркетинга	Проработка дополнительных источников информации	Захарова Ю.А. Стратегии продвижения товаров / Захарова Ю. А. - Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. - ISBN 978-5-394-04006-1.	Тест

4.5.5. Оценочное средство для текущего контроля (примерные вопросы для устного опроса):

Тема 5.1. Примерные вопросы теста:

1. Воронка продаж – это:

А) Путь клиента от первого касания с ресурсами компании до завершения покупки.

В) Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.

- С) Любой аспект взаимодействия потребителя с продуктом.
- Д) Соотношение числа людей, совершивших целевые действия, к общему количеству людей, которые посетили сайт или лендинг.

2. Лендинг в цифровом маркетинге – это:

- А) Путь клиента от первого касания с ресурсами компании до завершения покупки.
- В) Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.
- С) Любой аспект взаимодействия потребителя с продуктом.
- Д) Страница в интернете, которая фокусирует внимание пользователя на выполнение определенного действия.

3. Цифровой маркетинг – это:

- А) Обеспечение компании возможности добиваться объема продаж, необходимого ей для прибыльной деятельности и устойчивого финансового положения.
- В) Это комплекс мероприятий с использованием инструментов маркетинга в цифровой среде, который компании используют для коммуникации со своими покупателями и клиентами, чтобы продать им свой продукт.
- С) Вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.
- Д) Осуществление бизнес-процессов по направлению потока товаров и услуг от производителя к потребителю.

4. Что из перечисленного выше относится к минусам цифрового маркетинга?

- А) Ограничения из-за защиты данных.
- В) Сбор контактных данных лояльных пользователей.
- С) Высокий отклик аудитории.
- Д) Охват целевой аудитории.

5. Что из перечисленного ниже не относится к целям цифрового маркетинга?

- А) Сбор контактных данных лояльных пользователей.
- В) Увеличение охвата целевой аудитории и повышение узнаваемости бренда.
- С) Разработка новых цифровых средств коммуникации.
- Д) Формирование положительного имиджа компании.

6. Что такое лид в цифровом маркетинге?

- А) Это потенциальный клиент, заинтересовавшийся в чем-либо и оставивший свои контактные данные.
- В) Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.
- С) Любой аспект взаимодействия потребителя с продуктом.
- Д) Страница в интернете, которая фокусирует внимание пользователя на выполнение определенного действия.

Тема 5.2. Примерные вопросы устного опроса:

1. Что такое целевая аудитория и как её определить?
2. Какие методы исследования целевой аудитории существуют и какие из них наиболее эффективны?
3. Как адаптировать продукт или услугу под потребности целевой аудитории?
4. Какие каналы коммуникации с целевой аудиторией наиболее эффективны и почему?
5. Как оценить эффективность работы с целевой аудиторией и внести необходимые коррективы в стратегию взаимодействия?

Тема 5.3. Примерные вопросы теста:

1. В какой период времени по Штраусу-Хау родились представители поколения Миллениалов?
 - А) 1982-2004 гг.
 - В) 1943-1965 гг.
 - С) 1961-1981 гг.
 - Д) 2005 – настоящие годы.
2. Группа покупателей, обладающая похожими потребностями, желаниями и возможностями, которые, как ожидается, могут одинаково реагировать на определенный комплекс маркетинга называется:
 - А) Сегментация.
 - В) Лид.
 - С) Сегмент ЦА.
 - Д) Ядро ЦА.
3. Группы потребителей, которые приносят максимальную прибыль называются:

- A) ЦА.
- B) Портреты потребителей.
- C) Целевые сегменты.
- D) B2C.

4. Идея о том, что люди, родившиеся в определенный период времени, попадая под влияние социально-культурных факторов, имеют схожие ценности, модели поведения и даже мышления называется:

- A) Архетип.
- B) Экономика впечатлений.
- C) Теория поколений.
- D) Сегментация.

5. Метод группировки, когда применяется несколько критериев одновременно или учитывается максимальное количество критериев называется:

- A) Стандартная сегментация.
- B) Многомерная сегментация.

6. Метод деления рынка, при котором строится модель потребительского поведения называется:

- A) Метод сегментации рынка по выгодам.
- B) Многомерная сегментация.
- C) Сегментация 5W.
- D) Портрет целевой аудитории.

7. Метод, который позволит глубже понять потребности каждой группы (сегмента), чем обычное разделение по полу, возрасту, месту жительства называется:

- A) Метод сегментации рынка по выгодам.
- B) Многомерная сегментация.
- C) Сегментация 5W.
- D) Портрет целевой аудитории.

8. Метод, при котором выявление характерных признаков ЦА для проведения сегментации с помощью привлечения экспертов рынка или продавцов, которые находятся в тесном контакте и коммуникации с целевой аудиторией называется:

- А) Метод экспертной гипотезы.
- В) Метод анализа имеющихся данных.
- С) Метод маркетинговых исследований.
- Д) Метод анализа имеющейся статистики.

9. Процесс разделения всех покупателей рынка в однородные группы по поведению, которое они проявляют в момент выбора, совершения покупки и использования товара называется:

- А) Поведенческое сегментирование рынка.
- В) Жизненный цикл.
- С) Теория поколений.
- Д) Ядро ЦА.

10. Разделение рынка по годовому уровню доходов или годовому обороту, который получает компания называется:

- А) Сегментация по обороту или размеру бизнеса.
- В) Социально-демографическая сегментация.
- С) Географическая сегментация.
- Д) Сегментация по объёму продаж.

11. Универсальные образы, состоящие из набора узнаваемых черт и паттернов поведения называются:

- А) Лиды.
- В) Пользователи.
- С) Сегменты ЦА.
- Д) Архетипы.

Тема 5.4. Примерные вопросы теста:

1. Воронка продаж – это:

- А) Путь клиента от первого касания с ресурсами компании до завершения покупки.
- В) Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.
- С) Любой аспект взаимодействия потребителя с продуктом.
- Д) Соотношение числа людей, совершивших целевые действия, к общему количеству людей, которые посетили сайт или лендинг.

2. Концепция взаимоотношений с потребителем, которая предполагает активное и равноправное взаимодействие продавца и покупателя, соучастие в процессе формирования, осознания и удовлетворения потребностей покупателя называется:

А) Субъект-объектный тип общения.

В) Субъект-субъектное общение.

3. Лэндинг в цифровом маркетинге – это:

А) Путь клиента от первого касания с ресурсами компании до завершения покупки.

В) Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.

С) Любой аспект взаимодействия потребителя с продуктом.

Д) Страница в интернете, которая фокусирует внимание пользователя на выполнение определенного действия.

4. Маркетинговый принцип, предполагающий разработку единой стратегии взаимодействия с потребителями, включающую как дистанционные, так и очные каналы и инструменты называется:

А) Совместное потребление.

В) Шоуруминг.

С) Омниканальность.

Д) Экономика впечатлений.

5. Определение основных направлений компании и составлении плана действий, который поможет достичь поставленные перед компанией частные маркетинговые цели называется:

А) Маркетинговая стратегия.

В) Цифровой маркетинг.

С) Лэндинг.

Д) Экономика впечатлений.

6. Показатель, который позволяет выявить, как влияют на деньги различные аспекты - изменение настроек рекламной кампании (РК), изменение бюджета на РК и т.д. называется:

А) ROMI.

В) ROI.

С) ROAS.

D) LTV.

7. Показатель, указывающий на соотношение общего числа посетителей к тем пользователям, которые совершили определенное целевое действие называется:

A) Конверсия.

B) Лид.

C) Лэндинг.

D) КПЭ.

8. Современная практика потребления, при которой потребитель требует от товара или услуги не просто полезности для удовлетворения потребности, но и соответствия личным ожиданиям, персонализации, например соответствия и удовлетворения эстетических ожиданий, развлечения, обучения и т.п. называется:

A) Шеринговая экономика.

B) Экономика по требованию.

C) Электронная коммерция.

D) Экономика впечатлений.

9. Цель, сформулированная по СМАРТ, должна быть:

A) Результативной и эффективной.

B) Конкретной, измеримой, достижимой, уместной, ограниченной во времени.

C) Контролируемой, чёткой, простой.

D) Конкретной, достижимой, растянутой во времени и контролируемой.

10. Цифровой маркетинг – это:

A) Обеспечение компании возможности добиваться объема продаж, необходимого ей для прибыльной деятельности и устойчивого финансового положения.

B) Это комплекс мероприятий с использованием инструментов маркетинга в цифровой среде, который компании используют для коммуникации со своими покупателями и клиентами, чтобы продать им свой продукт.

C) Вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.

D) Осуществление бизнес-процессов по направлению потока товаров и услуг от производителя к потребителю.

11. Что из перечисленного ниже не относится к целям цифрового маркетинга?

- А) Сбор контактных данных лояльных пользователей.
- В) Увеличение охвата целевой аудитории и повышение узнаваемости бренда.
- С) Разработка новых цифровых средств коммуникации.
- Д) Формирование положительного имиджа компании.

12. Что такое лид в цифровом маркетинге?

- А) Это потенциальный клиент, заинтересовавшийся в чем-либо и оставивший свои контактные данные.
- В) Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.
- С) Любой аспект взаимодействия потребителя с продуктом.
- Д) Страница в интернете, которая фокусирует внимание пользователя на выполнение определенного действия.

13. Что такое цифровая экосистема?

- А) Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.
- В) Это цифровое пространство, в котором бесшовно функционирует множество сервисов одной компании или нескольких участников-партнеров.
- С) Это комплекс мероприятий с использованием инструментов маркетинга в цифровой среде, который компании используют для коммуникации со своими покупателями и клиентами, чтобы продать им свой продукт.
- Д) Осуществление бизнес-процессов по направлению потока товаров и услуг от производителя к потребителю.

Тема 5.5. Примерные вопросы теста:

1. Показатель, указывающий на соотношение общего числа посетителей к тем пользователям, которые совершили определенное целевое действие называется:

- А) Конверсия.
- В) Лид.
- С) Лэндинг.
- Д) КПЭ.

2. Потенциальные покупатели товаров фирмы, нынешние пользователи ее товаров, лица, принимающие, решения или влияющие на их принятие составляют:

- A) Целевую аудиторию.
- B) Портреты потребителей.
- C) B2C.
- D) Пользователей продукта.

17. Продвижение продукта в социальных сетях называется:

- A) СММ.
- B) Контент-маркетинг.
- C) Контекстная реклама.
- D) Маркетинг в поисковых системах.

3. Процесс разделения всех покупателей рынка в однородные группы по поведению, которое они проявляют в момент выбора, совершения покупки и использования товара называется:

- A) Поведенческое сегментирование рынка.
- B) Жизненный цикл.
- C) Теория поколений.
- D) Ядро ЦА.

4. Рынок в маркетинге – это:

- A) Группы потребителей, объединённые определенным признаком.
- B) Совокупность существующих и потенциальных потребителей.
- C) Торговля товарами и услугами между юридическими и физическими лицами.

5. Сегмент рынка, в котором государственные предприятия оказывают услуги или продают продукты муниципальным органам, государственным инстанциям называется:

- A) B2B.
- B) B2C.
- C) B2G.
- D) G2G.

6. Сегмент рынка, который подразумевает коммерческие отношения между юридическими лицами, экономическими субъектами рынка называется:

- A) B2B.

- B) B2C.
- C) B2G.
- D) G2G.

7. Сегмент рынка, который подразумевает коммерческие отношения между юридическими лицами – компаниями, корпорациями, брендами с одной стороны и муниципальными органами, государственными инстанциями – с другой называется:

- A) B2B.
- B) B2C.
- C) B2G.
- D) G2G.

8. Сегмент рынка, который предполагает торговлю товарами и услугами между юридическими и физическими лицами называется:

- A) B2B.
- B) B2C.
- C) B2G.
- D) G2G.

9. Смс-маркетинг – это:

- A) Продвижение продуктов или услуг компании через короткие текстовые сообщения, которые относятся к услугам сотовых операторов.
- B) Система коммуникаций с целевой аудиторией в мессенджерах, которую компании используют для решения глобальных маркетинговых задач.
- C) Продвижение продукта в социальных сетях.
- D) Создание позитивного имиджа торговой марки, повышение уровня узнаваемости компании, формирование репутации в онлайн среде.

10. Цель, сформулированная по СМАРТ, должна быть:

- A) Результативной и эффективной.
- B) Конкретной, измеримой, достижимой, уместной, ограниченной во времени.
- C) Контролируемой, чёткой, простой.
- D) Конкретной, достижимой, растянутой во времени и контролируемой.

11. Цифровой маркетинг – это:

- А) Обеспечение компании возможности добиваться объема продаж, необходимого ей для прибыльной деятельности и устойчивого финансового положения.
- В) Это комплекс мероприятий с использованием инструментов маркетинга в цифровой среде, который компании используют для коммуникации со своими покупателями и клиентами, чтобы продать им свой продукт.
- С) Вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.
- Д) Осуществление бизнес-процессов по направлению потока товаров и услуг от

12. Что такое лид в цифровом маркетинге?

- А) Это потенциальный клиент, заинтересовавшийся в чем-либо и оставивший свои контактные данные.
- В) Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.
- С) Любой аспект взаимодействия потребителя с продуктом.
- Д) Страница в интернете, которая фокусирует внимание пользователя на выполнение определенного действия.

13. Что такое цифровая экосистема?

- А) Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.
- В) Это цифровое пространство, в котором бесшовно функционирует множество сервисов одной компании или нескольких участников-партнеров.
- С) Это комплекс мероприятий с использованием инструментов маркетинга в цифровой среде, который компании используют для коммуникации со своими покупателями и клиентами, чтобы продать им свой продукт.
- Д) Осуществление бизнес-процессов по направлению потока товаров и услуг от производителя к потребителю.

14. Яркий представитель сегмента ЦА (конкретный вымышленный человек-клиент) – это:

- А) Аватар клиента.
- В) Портрет клиента.
- С) Пользователь.
- Д) Ядро ЦА.

5. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ДПП

5.1. Организационные условия реализации ДПП

Наименование аудитории	Вид занятия	Наименование оборудования, программного обеспечения
Аудитория для проведения лекций/семинаров	Лекции	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.ppt, *.pptx, *.pdf, проектор/телевизор/монитор.
Аудитория для проведения лекций/семинаров	Практические занятия	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.ppt, *.pptx, *.pdf, проектор/телевизор/монитор.
Аудитория для проведения лекций/семинаров	Самостоятельная работа	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.html, *.doc, *.docx, *.pdf, *.djvu.
Аудитория для проведения лекций/семинаров	Итоговая аттестация	ПК с доступом в Интернет и возможностью просмотра файлов в формате *.html, *.doc, *.docx, *.pdf, *.djvu, лист бумаги формата А4, ручка.

5.2. Педагогические условия реализации ДПП

Реализация программы обеспечивается преподавательским составом, удовлетворяющим следующим условиям:

- наличие высшего профессионального образования, соответствующее профилю программы, из числа штатных преподавателей, или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда;
- значительный опыт практической деятельности в соответствующей сфере из числа штатных преподавателей или привлеченных на условиях почасовой оплаты труда

5.3. Учебно-методическое обеспечение ДПП

Основная литература:

1. Управление компанией : теория и практика / Кудина М. В. - Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, 2013. - ISBN 978-5-211-06414-0.
2. Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7.
3. Клименко И. С. Принятие решений и феномен неопределённости : учебное пособие / Клименко И. С. - СПб. : Лань, 2021. - 179 с. : рис., табл. - (Высшее образование). - Библиогр. в конце глав. - ISBN 978-5-8114-6530-9.
4. Соколова Н. А., Каверина О. Д. Управленческий анализ : учебное пособие / Соколова Н. А., Каверина О. Д. - М. : Бухгалтерский учет, 2007. - 182 с. - Библиогр.: с. 181. - ISBN 5-85428-181-3.

5. Погребинская Е. А., Рыбина Г. А. Управленческая экономика : учебное пособие / Погребинская Е. А., Рыбина Г. А. - Москва : МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2021. - 200 с. - ISBN 978-5-7038-5489-1.
6. Рыжикова Т. Н. Анализ деятельности конкурентов : учебное пособие для вузов / Рыжикова Т. Н. - М. : Инфра-М, 2017. - 265 с. : ил. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Библиогр.: с. 262-263. - ISBN 978-5-16-010215-3. - ISBN 978-5-16-102088-3.
7. Организация бюджетного процесса: учебное пособие для магистрантов : учебное пособие / Л. В. Богославцева, О. Ю. Богданова, О. И. Карепина, С. Н. Рукина, А. С. Такмазян, В. В. Терентьева ; под ред. Л. В. Богославцева, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). - Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2019. - 214 с. - ISBN 978-5-7972-2645-1.
8. Виткалова А. П., Миллер Д. П. Бюджетирование и контроль затрат в организации : учебное пособие / Виткалова А. П., Миллер Д. П. - Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2011. - ISBN 978-5-394-01192-4..
9. Система KPI : учебник / авт.-сост. А. И. Коломиец. - Москва : Директ-Медиа, 2022. - 64 с. - ISBN 978-5-4499-2699-9.
10. Адова И. Б. Управление результативностью: обзор успешных корпоративных практик : учебное пособие / Адова И. Б. - Новосибирский государственный технический университет, 2018. - ISBN 978-5-7782-3651-6.
11. В.А. Биллинг. Основы офисного программирования и документы Excel : практическое пособие / В. А. Биллинг. - Москва : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), 2006. - 584 с.
12. Донцов Д. Excel. Легкий старт / Донцов Д. - Санкт-Петербург : Питер, 2006. - 144 с. - ISBN 978-5-91180-206-6.
13. Минько Э. В., Карпова Н. В. Маркетинг : учеб. пособие для вузов / Минько Э. В., Карпова Н. В. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 351 с. - Библиогр.: с. 345-347. - ISBN 978-5-238-01223-0.
14. Хуссейн, И. Д. Цифровые маркетинговые коммуникации : учебник для вузов / И. Д. Хуссейн. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 68 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15010-0.
15. Захарова Ю.А. Продакт-менеджмент, или Искусство управления товаром : практическое пособие / Захарова Ю. А. - [Б.м.] : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2020. - ISBN 978-5-394-03572-2.
16. Д. А. Шевченко Цифровой маркетинг : учебник / Д. А. Шевченко. - Москва : Директ-Медиа, 2025. - 240 с. - ISBN 978-5-4499-5234-9.

17. Новиков, Д.А. Управление проектами: организационные механизмы : Учебное пособие / Д.А. Новиков — Москва : ПМСОФТ, 2007. — 140 с. — ISBN 978-5-903-183-01-2.
18. Инжиниринг и моделирование бизнеса / Рапопорт Б. М., Скубченко А. И. ; Ассоциация авторов и издателей "ТАНДЕМ". - М. : ЭКМОС, 2001. - 239 с. - Библиогр.: с. 227-238. - ISBN 5-88124-093-6.
19. Управление проектами : учеб. пособие / Мазур И. И., Шапиро В. Д., Ольдерогге Н. Г. ; общ. ред. Мазур И. И. - 3-е изд. - М. : Омега-Л, 2006. - 664 с. - (Современное бизнес-образование). - Библиогр. в конце гл. - ISBN 5-98119-753-6.
20. Управление высокотехнологичными программами и проектами : пер. с англ. / Арчибальд Р. ; общ. ред. Баженов А. Д. ; пер. Мамонтов Е. В. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ДМК : АйТи, 2006. - 463 с. : ил. - Библиогр.: с. 447-456. - ISBN 5-94074-214-9. - ISBN 5-98453-002-3.
21. Глобальные логистические системы : учеб. пособие для вузов / Сергеев В. И., Кизим А. А., Эльяшевич П. А. ; общ. ред. Сергеев В. И. - СПб. : Бизнес-пресса, 2001. - 228 с. - ISBN 5-8110-0036-7.
22. Стратегическое управление промышленными рисками : учебно-методическое пособие / Поникарова А. С., Зотов М. А. - Казанский национальный исследовательский технологический университет. - Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2019. - 84 с. - ISBN 978-5-7882-2691-0.
23. Управление компанией : теория и практика / Кудина М. В. - Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, 2013. - ISBN 978-5-211-06414-0.
24. Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025~~6~~. — 382 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20440-7.

Дополнительная литература:

1. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П.Э. Шлендер [и др.]. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 319 с. – ISBN 5-238-00909-7. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>
2. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям

«Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Бакирова Г.Х. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 591 с. – ISBN 978-5-238-01437-1. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/81838.html>

3. Васильев А. Н. Числовые расчеты в Excel : учеб. пособие - СПб. : Лань, 2014. - 597 с. : ил. - (Учебники для вузов. Специальная литература). - Библиогр.: с. 592-593. - ISBN 978-5-8114-1580-0.

4. Зеньковский, В. А. Применение Excel в экономических и инженерных расчетах / В. А. Зеньковский. — Москва : СОЛОН-Пресс, 2016. — 186 с. — ISBN 5-98003-235-5.

5. Кильдишов, В. Д. Использование приложения MS Excel для моделирования различных задач / В. Д. Кильдишов. — Москва : СОЛОН-Пресс, 2019. — 156 с. — ISBN 978-5-91359-342-9.

6. Панкрухин А.П. Маркетинг: учебник для вузов / Панкрухин А.П.; Гильдия маркетологов. – 3-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2005. – 654 с.

7. Годин А.М. Маркетинг / Годин А.М. – М.: Дашков и К, 2003. – 601 с.

8. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Котлер Ф.; пер. с англ. Раевская Д.; ред. пер. Божук С.Г. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.

9. Рыжикова Т.Н. Маркетинг: экономика, финансы, контроллинг: учебное пособие для вузов / Рыжикова Т.Н. – М.: Инфра-М, 2017. – 223 с.

10. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П.Э. Шлендер [и др.]. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 319 с. – ISBN 5-238-00909-7. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/71073.html>

11. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Бакирова Г.Х. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 591 с. – ISBN 978-5-238-01437-1. – Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/81838.html>

5.4. Методические рекомендации

ДПП построена по тематическому принципу, каждый раздел представляет собой логически заверченный материал.

Преподавание программы основано на личностно-ориентированной технологии образования, сочетающей два равноправных аспекта этого процесса: обучение и учение. Личностно-ориентированный подход развивается при участии слушателей в активной работе на практических занятиях. Личностно-ориентированный подход направлен, в первую очередь, на развитие индивидуальных способностей обучающихся, создание условий для развития творческой активности слушателя и разработке инновационных идей, а также на развитие самостоятельности мышления при решении учебных задач разными способами, нахождение рационального варианта решения, сравнения и оценки нескольких вариантов их решения и т.п. Это способствует формированию приемов умственной деятельности по восприятию новой информации, ее запоминанию и осознанию, созданию образов для сложных понятий и процессов, приобретению навыков поиска решений в условиях неопределенности.

Практические занятия проводятся для приобретения навыков решения практических задач в предметной области модуля. Задания, выполняемые на практических занятиях, выполняются с использованием активных и интерактивных методов обучения.

Самостоятельная работа слушателей предназначена для проработки дополнительной литературы. Результаты практических заданий слушателей учитываются на итоговой аттестации.

При изучении курса предусмотрены следующие методы организации и осуществления учебно-познавательной деятельности:

- объяснительно-иллюстративный метод;
- репродуктивный метод;
- частично-поисковый метод.

6. ФОРМЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ДПП

Итоговая аттестация проводится в форме зачета для проверки сформированности компетенций, полученных в рамках ДПП. Результатом зачета служат правильные ответы на вопросы билета, состоящего из 20 (двадцати) вопросов.

По результатам итоговой аттестации слушателю выставляется оценка «ЗАЧТЕНО/НЕ ЗАЧТЕНО»:

Оценка «ЗАЧТЕНО» выставляется слушателю, который:

- правильно ответил не менее чем на 75% вопросов теста;
- продемонстрировал необходимые систематизированные знания и достаточную степень владения принципами предметной области программы, понимание их особенностей и взаимосвязь между ними в течение всего срока обучения по ДПП.

Оценка «НЕ ЗАЧТЕНО» ставятся слушателю, который:

- ответил правильно менее чем на 75% вопросов теста;
- имеет крайне слабые теоретические и практические знания, обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Паспорт комплекта оценочных средств

Предметы оценивания	Объекты оценивания	Показатели оценки
ОПК-5. Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	Ответы на вопросы	Количество правильных ответов
ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач	Ответы на вопросы	Количество правильных ответов
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	Ответы на вопросы	Количество правильных ответов
ОПК-3. Способен к разработке алгоритмических и программных решений в области системного и прикладного программирования, математических, информационных и имитационных моделей, созданию информационных ресурсов глобальных сетей, образовательного контента, прикладных баз данных, тестов и средств тестирования систем и средств на соответствие стандартам и исходным требованиям	Ответы на вопросы	Количество правильных ответов
ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	Ответы на вопросы	Количество правильных ответов

7.2. Комплект оценочных средств

7.2.1. Темы для подготовки к зачету:

1. VUCA: определение, особенности, возможности и риски.
2. Оценка компании с точки зрения ее адаптивности.
3. Бизнес- модель в условиях существования в среде VUCA.
4. Стадии развития компании и стратегии каждого этапа.
5. Влияние возрастного и количественного состава на функционал современного руководителя.
6. Виды организационных структур: преимущества, недостатки, особенности.
7. Управление бизнес- процессами компании.
8. Управление и изменение стратегии компании в условиях нестабильной среды.
9. Цели и задачи современной компании.
10. Планирование деятельности в рамках изменчивости среды.
11. SWOT-анализ и правила его составления.
12. Методы и инструменты планирования на предприятии.
13. Технология принятия решений.
14. Создание и принципы сбалансированной системы показателей. Преимущества.
15. Управление по целям как технология управления эффективностью компании.
16. Управление изменениями в мире VUCA.
17. Компетенции персонала в адаптивной компании.
18. Компетенции руководителя и лидера.
19. Создание и управление корпоративной культурой.
20. Корпоративная культура, как инструмент управления.
21. Управление отношениями в компании и команде.
22. Концепции расчета затрат.
23. Типы организаций.
24. Измерение доходов и расходов.
25. Распределение расходов по сегментам.
26. Стратегическое планирование.
27. Цели и функции бюджетов.
28. Администрирование бюджетного процесса.
29. Инновации и инновационные проекты.
30. Проектная деятельность в технической сфере.
31. Инжиниринг и инжиниринговая деятельность.
32. Формирование команды для реализации высокотехнологичных проектов.

33. Стандарты управления проектами.
34. Показатели эффективности бизнес-процессов и проектов.
35. Планирование проектов.
36. Стратегическое управление проектами.
37. Логистика высокотехнологичных проектов.
38. Управление рисками высокотехнологичных проектов.
39. Маркетинг в социальных сетях.
40. KPI маркетинговой кампании.
41. Контент.
42. Работа с сообществами.
43. Реклама.
44. Партнёрский маркетинг.
45. Сайты.
46. Аутсорсинг рекламной кампании.
47. Новости.
48. Продающий текст.

7.2.2. Примерные тестовые вопросы для проведения итогового контроля:

1. Все эти характеристики принадлежат:
 - a. Сложным технологическим производствам
 - b. Мировой экономике
 - c. Всему современному миру
 - d. Жизни в мегаполисе
2. Какие из этих качеств могут оказаться полезными для жизни в мире VUCA?
 - a. Любопытство
 - b. Открытый ум
 - c. Традиционализм
 - d. Системное мышление
 - e. Индивидуализм
 - f. Решительность
3. Верны ли определения?

- a. SWOT-анализ — инструмент оценки стратегического положения фирмы, ее внутренних возможностей (сильных и слабых сторон) и внешней ситуации (возможностей и угроз)
 - b. Модель Мак-Кинси «7С» — способ анализа основных внутренних факторов организации, оказывающих влияние на ее будущее (стратегия, сумма навыков, совместные ценности, структура организации, системы, сотрудники, стиль)
- 4. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам ... ранга.
 - a. низкого
 - b. среднего
 - c. высокого
- 5. Центральная компетенция — это ...
 - a. компетенция управленческого персонала фирмы
 - b. компетенция чиновников центральных министерств и ведомств
 - c. компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции
 - d. уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим способом
- 6. К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий набор показателей, характеризующих положение фирмы?
 - a. угрозы
 - b. возможности
 - c. слабые стороны
 - d. сильные стороны
- 7. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем — это ...
 - a. STEP – анализ
 - b. SWOT- анализ

- c. проблемный анализ
 - d. «управленческий анализ»
8. Что в акрониме VUCA означает буква «V»?
- a. Неоднозначность
 - b. Нестабильность
 - c. Бескомпромиссность
 - d. Неопределённость
9. Что в акрониме VUCA означает буква «U»?
- a. Результативность
 - b. Сложность
 - c. Неопределённость
 - d. неизменяемость
10. Что в акрониме VUCA означает буква «C»?
- a. Бессмысленность
 - b. Предсказуемость
 - c. Бесконтрольность
 - d. Сложность
11. Что в акрониме VUCA означает буква «A»?
- a. Неустойчивость
 - b. Бескомпромиссность
 - c. Неоднозначность
 - d. Предсказуемость
12. При проведении PEST-анализа влияние изменения климатических условий на доступность сырья относится к факторам?
- a) Политико-правовым (Political)
 - b) Экономическим (Economic)
 - c) Социокультурным (Social)
 - d) Технологическим (Technological)

13. К «мягким» элементам модели Мак-Кинси «7С», которые сложнее всего формализовать и изменить в короткие сроки, относятся:
- a) Стратегия и Структура
 - b) Системы и Стратегия
 - c) Совместные ценности, Стил и Сотрудники
 - d) Структура и Системы
14. Какая из перечисленных стратегий наиболее эффективна для компании, работающей в условиях VUCA?
- a) Жесткое долгосрочное планирование на 10 лет вперед
 - b) Адаптивная стратегия с постоянной корректировкой на основе обратной связи
 - c) Стратегия полного копирования действий рыночного лидера
 - d) Стратегия минимизации любых изменений внутри компании
15. В модели Мак-Кинси «7С» стратегия (Strategy) и структура (Structure) относятся к «жестким» элементам, потому что:
- a) Они зависят исключительно от внешних факторов
 - b) Их можно относительно быстро формализовать, задокументировать и изменить
 - c) Они не влияют на эффективность компании
 - d) Они определяются только финансовыми показателями
16. Какой из факторов НЕ относится к экономическим факторам PEST-анализа?
- a) Уровень инфляции
 - b) Ставка рефинансирования Центрального банка
 - c) Демографические изменения (старение населения)
 - d) Курс национальной валюты
17. В условиях VUCA традиционные методы прогнозирования часто теряют эффективность, потому что:
- a) Мир стал более стабильным и предсказуемым
 - b) Изменились законы физики
 - c) Возросла скорость изменений и неопределенность внешней среды
 - d) Компании перестали использовать компьютеры

18. Если компания обладает уникальным ноу-хау, которое защищено патентом и не имеет аналогов на рынке, то это конкурентное преимущество относится к ... рангу.
- a) Низкому
 - b) Среднему
 - c) Высокому
 - d) Базовому
19. В процессе проблемного анализа («управленческий анализ») первым этапом обычно является:
- a) Выбор альтернативных решений
 - b) Выявление и четкая формулировка проблемы
 - c) Внедрение выбранного решения
 - d) Анализ финансовой отчетности за прошлый год
20. Что из перечисленного является примером «сильной стороны» в SWOT-анализе для ИТ-компании?
- a) Ужесточение законодательства в сфере защиты персональных данных
 - b) Высокая текучесть кадров среди разработчиков
 - c) Собственная запатентованная платформа с уникальным алгоритмом обработки данных
 - d) Появление нового конкурента с более низкими ценами
21. Программа Microsoft Excel — это:
- a. Графический редактор
 - b. Текстовый процессор
 - c. Операционная система
 - d. Табличный процессор
22. Файл с расширением XLS содержит
- a. Только одну таблицу
 - b. Только один рабочий лист с возможно несколькими таблицами
 - c. Несколько рабочих листов, образующих рабочую книгу

23. При выделении одного фрагмента на рабочем листе, выделяется
- a. Прямоугольная область
 - b. Область произвольной формы
24. Можно ли выделить на рабочем листе несколько фрагментов?
- a. Да
 - b. Нет
25. Для выделения мышкой нескольких областей следует прижать клавишу
- a. Esc
 - b. Shift
 - c. Ctrl
 - d. Alt
26. Можно ли форматировать числа и текст, находящиеся на рабочем листе?
- a. Да
 - b. Нет
27. Вставка новой панели инструментов осуществляется выбором в главном меню:
- a. Правка-> Вставить
 - b. Вставка-> Поле
 - c. Вид-> Панели инструментов
 - d. Формат-> Список
28. Можно ли изменить имя рабочего листа и названия рабочей книги?
- a. рабочего листа
 - b. Только рабочей книги
 - c. И рабочего листа и рабочей книги
 - d. Нельзя в обоих случаях
29. Сколько чисел можно записать в одной ячейке?
- a. Только одно
 - b. Не более двух
 - c. Более двух

30. Можно ли в одной программе Microsoft Excel открыть
- a. Более одной рабочей книги
 - b. Не более одной рабочей книги
 - c. Более одного рабочего лист
 - d. Не более одного рабочего листа
31. В какой строке окна программы находятся кнопки, относящиеся к окну программы Свернуть, Развернуть/Восстановить, Закреть
- a. Строке меню
 - b. Строке заголовка
 - c. Панели инструментов
32. В какой строке какого окна находятся кнопки, относящиеся к окну документа Свернуть, Развернуть/Восстановить, Закреть, если это окно было развернуто (была нажата кнопка Развернуть)
- a. В строке заголовка окна документа
 - b. В строке заголовка окна программы
 - c. В строке главного меню окна программы
 - d. В строке главного меню окна документа
33. Формулы для расчетов вводятся
- a. Только «вручную» — с клавиатуры
 - b. Только через меню Вставка-> Функция
 - c. Вручную (с клавиатуры) или через меню Вставка-> Функция
34. Можно ли сохранить в файле на диске отдельно созданную таблицу, не сохраняя при этом всю рабочую книгу?
- a. Да
 - b. Нет
35. Как можно изменить ширину столбца?
- a. С помощью мыши
 - b. Через меню Формат
 - c. С помощью использования формул

36. Как можно изменить высоту строки?
- a. С помощью мыши
 - b. Через меню Формат
 - c. С помощью использования формул
37. Можно ли сделать строку невидимой
- a. Да
 - b. Нет
38. Можно ли сделать невидимыми один или несколько столбцов
- a. Нет
 - b. Только один
 - c. Один или несколько столбцов
39. Имена каких строк и столбцов при копировании формулы $=\$A23+C\21 не будут меняться:
- a. A
 - b. C
 - c. 21
 - d. 23
40. Имена каких строк и столбцов при копировании формулы $=\$F15+K\44 будут меняться:
- a. F
 - b. K
 - c. 15
 - d. 44
41. Воронка продаж – это:
- a. Путь клиента от первого касания с ресурсами компании до завершения покупки.
 - b. Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.
 - c. Любой аспект взаимодействия потребителя с продуктом.
 - d. Соотношение числа людей, совершивших целевые действия, к общему количеству людей, которые посетили сайт или лэндинг.

42. Группа покупателей, обладающая похожими потребностями, желаниями и возможностями, которые, как ожидается, могут одинаково реагировать на определенный комплекс маркетинга называется:
- a. Сегментация.
 - b. Лид.
 - c. Сегмент ЦА.
 - d. Ядро ЦА.
43. Группа потребителей, которая влияет и подталкивает к принятию решения о покупке называется:
- a. Косвенной ЦА.
 - b. Основной ЦА.
 - c. Пользователями.
 - d. Ядром ЦА.
44. Группы потребителей, которые приносят максимальную прибыль называются:
- a. ЦА.
 - b. Портреты потребителей.
 - c. Целевые сегменты.
 - d. B2C.
45. Идея о том, что люди, родившиеся в определенный период времени, попадая под влияние социально-культурных факторов, имеют схожие ценности, модели поведения и даже мышления называется:
- a. Архетип.
 - b. Экономика впечатлений.
 - c. Теория поколений.
 - d. Сегментация.
46. Инструмент цифрового маркетинга, предусматривающий платное размещение на различных интернет-ресурсах, называется:
- a. Контент-маркетинг.
 - b. Интернет реклама.
 - c. Онлайн-связи с общественностью.
 - d. Маркетинг в поисковых системах.

47. Канал цифрового маркетинга, который предусматривает использование любых устройств, которые имеют выход в глобальную сеть: ноутбуков, планшетов, ПК, смартфонов и др. называется:

- a. Цифровое телевидение.
- b. Локальные сети.
- c. Интернет.
- d. Мобильные гаджеты.

48. Комплекс работ для улучшения позиций сайта в результатах органической выдачи поисковых систем и привлечения целевого поискового трафика называется:

- a. Контент-маркетинг.
- b. Поисковая оптимизация.
- c. Контекстная реклама.
- d. СММ.

49. Лэндинг в цифровом маркетинге – это:

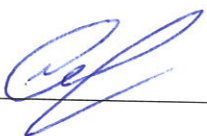
- a. Путь клиента от первого касания с ресурсами компании до завершения покупки.
- b. Алгоритм последовательных действий, с помощью которых компания выстраивает отношения с будущим клиентом.
- c. Любой аспект взаимодействия потребителя с продуктом.
- d. Страница в интернете, которая фокусирует внимание пользователя на выполнение определенного действия.

50. Метод группировки, когда применяется несколько критериев одновременно или учитывается максимальное количество критериев называется:

- a. Стандартная сегментация.
- b. Многомерная сегментация.

АВТОРЫ ПРОГРАММЫ:

Преподаватель ЦДО

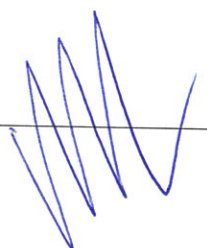

____ Н.А. Степаненко

СОГЛАСОВАНО:

Начальник УСП


____ Т.А. Гузева

Директор
Цentra дополнительного образования


____ М.В. Стоянова



№ 06.05-11/546
Оформлено