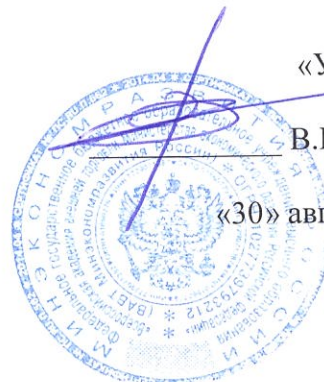


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Факультет международного бизнеса

«Одобрено»
на заседании Ученого совета

(протокол № 1
от «30» августа 2023 г.)



«Утверждаю»
И.о ректора
В.В. Идрисова

«30» августа 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ 4.1
«Стратегическое управление предприятием»

в рамках дополнительной профессиональной программы
профессиональной переподготовки
«Лидеры производительности»

Москва 2023

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Цель освоения модуля	3
2.	Планируемые результаты обучения	3
3.	Объем модуля	5
4.	Структура и содержание модуля	6
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей	9
6.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по модулю	10
7.	Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля	13
8.	Материально-техническое и программное обеспечение модуля	15

1. Цель освоения модуля

Основной целью реализации модуля «Стратегическое управление предприятием» является формирование компетенций в области стратегического управления и всестороннего анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия с целью принятия управленческих решений для повышения производительности и конкурентоспособности.

2. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.1.

Планируемые результаты обучения по модулю
для слушателей, имеющих высшее образование

Профессиональные компетенции или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются) ПСК и ПК			
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Профессиональный опыт
УК-3М - Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	принципов и инструментов описания целевого состояния; принципов и инструментов достижения целевого состояния; принципов и инструментов операционного управления бизнесом; принципов и инструментов проектного управления.	осуществлять построение бизнес-модели «как есть»; генерировать и обосновывать идеи для нового бизнеса; осуществлять построение плана достижения целевого состояния бизнеса; анализировать цепочку создания ценности; анализировать маржинальность портфеля продукции.	операционного управления бизнесом; проектного управления.
ПК-2 - Способен участвовать в разработке и реализации стратегических и тактических управленческих решений во внешнеэкономической деятельности организации и оценивать их экономическую эффективность	назначения стратегии; видов стратегии; принципов построения стратегии; принципов и инструментов описания текущей ситуации; инструментов управления групповой работой для разработки стратегии; влияния ССП на повышение производительности труда; понимание концепции ССП и возможностей этого инструмента.	осуществлять построение модели целевого состояния бизнеса с использованием базовых инструментов создания стратегии; анализировать возможности интеграции и промкооперации.	трансформации компании в организацию, ориентированную на стратегию; внедрения ССП; интеграции ССП в систему управления компании.

ПСК-3 - Руководство программами трансформации процессной архитектуры организации.	принципов и инструментов описания целевого состояния; принципов и инструментов достижения целевого состояния; принципов и инструментов операционного управления бизнесом; принципов и инструментов проектного управления.	осуществлять построение бизнес-модели «как есть»; генерировать и обосновывать идеи для нового бизнеса; осуществлять построение плана достижения целевого состояния бизнеса; анализировать цепочку создания ценности; анализировать маржинальность портфеля продукции.	операционного управления бизнесом; проектного управления.
---	--	---	--

Таблица 1.2.

Планируемые результаты обучения по модулю
для слушателей, имеющих среднее профессиональное образование

Профессиональные компетенции ПСК и ПК			
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Профессиональный опыт
УК-3Мб - Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	принципов и инструментов описания целевого состояния; принципов и инструментов достижения целевого состояния; принципов и инструментов операционного управления бизнесом; принципов и инструментов проектного управления.	осуществлять построение бизнес-модели «как есть»; генерировать и обосновывать идеи для нового бизнеса; осуществлять построение плана достижения целевого состояния бизнеса; анализировать цепочку создания ценности; анализировать маржинальность портфеля продукции.	операционного управления бизнесом; проектного управления.
ПСК-3 - Руководство программами трансформации процессной архитектуры организации.	принципов и инструментов описания целевого состояния; принципов и инструментов достижения целевого	осуществлять построение бизнес-модели «как есть»; генерировать и обосновывать идеи для нового	операционного управления бизнесом; проектного управления.

	состояния; принципов и инструментов операционного управления бизнесом; принципов и инструментов проектного управления.	бизнеса; осуществлять построение плана достижения целевого состояния бизнеса; анализировать цепочку создания ценности; анализировать маржинальность портфеля продукции.	
ПК-2 - Способен участвовать в разработке и реализации стратегических и тактических управленческих решений во внешнеэкономической деятельности организации и оценивать их экономическую эффективность	назначения стратегии; видов стратегии; принципов построения стратегии; инструментов управления групповой работой для разработки стратегии; влияния ССП на повышение производительности труда; понимание концепции ССП и возможностей этого инструмента.	осуществлять построение модели целевого состояния бизнеса с использованием базовых инструментов создания стратегии; анализировать возможности интеграции и промкооперации.	трансформации компании в организацию, ориентированную на стратегию; внедрения ССП; интеграции ССП в систему управления компании.

3. Объем модуля

Таблица 2

Вид учебной работы	Количество часов (час.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:	30
Лекционного типа	10
Практические занятия	20
Электронное обучение, дистанционные образовательные технологии:	8 (4*)
Лекционного типа	6 (2*)
Практические занятия	2 (2*)
Самостоятельная работа слушателя, в т.ч.: Самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям)	34
Промежуточная аттестация	зачет
Общая трудоемкость по учебному плану (час.)	72 (4*)

4. Структура и содержание модуля

Структура модуля

Таблица 3

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Количество часов (час.)								Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Трудо- емкость час.	Контактная работа			ЭО, ДОТ			СР	
			Всего	Л	ПЗ	Всего	Л	ПЗ		
1	Стратегический менеджмент: построение стратегии предприятия и инструменты ее реализации.	26 (4*)	10	2	8	6 (4*)	4 (2*)	2(2*)	10	
2	Сбалансированная система показателей (BSC, ССП)	24	10	4	6	2	2	0	12	
3	Процессный подход к управлению	22	10	4	6	0	0	0	12	
Итого:		72 (4*)	30	10	20	8 (4*)	6 (2*)	2 (2*)	34	зачет

* в том числе контактная работа с применением ДОТ

Содержание модуля

Таблица 4

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Контактная работа по видам занятий		Результат
		Лекции	Практические занятия	
1	Стратегический менеджмент: построение стратегии предприятия и инструменты ее реализации.	Виды стратегий. Примеры стратегий. Жизненный цикл компании. Ситуация «как есть»/Целевое состояние/ Способы достижения целевого состояния. Инструменты. Аудит деятельности Технический анализ данных учетной системы компании Анализ рынка Бизнес-модель "как есть". Проработка бизнес-идеи. CustDev. Стратегическая карта факторов. Ценностное предложение и «эффекты» потребителей (модель интересов). Цепочка создания ценности. Бизнес-модели и бизнес-логика. Бизнес-модель Остервальдера. Финансово-экономическая модель SWOT-анализ Дорожная карта. Скользящее планирование. Стратегическое управление ресурсами. Выбор стратегии: какой путь подходит для развития бизнеса	Создание алгоритма аудита деятельности для собственной компании. Упражнение «Клиенты»/ «Продукты». Стратегическая карта факторов. Цепочка создания ценности. Бизнес-модель Остервальдера. SWOT-анализ Командная презентация.	Понимание сути стратегии. Понимание пути формирования стратегии. Понимание способа построения картины существующего бизнеса. Умение создания технологии аудита. Понимание технологии CustDev. Понимание экспресс-метода создания стратегии. Базовые умения использования инструментов.
2	Сбалансированная система показателей (BSC, ССП)	Концепция «организации, ориентированной на стратегию». Внедрение ССП – построение стратегической карты. Стратегические темы. Финансовые цели, правила формирования. Цели по клиентам, правила формирования. Цели по внутренним процессам, правила формирования. Цели по персоналу, правила формирования. Виды показателей для измерения стратегических целей. Правила формирования показателей.	Барьеры на пути реализации стратегии. Почему ориентация только на финансовые КПЭ не приводит к успеху. Групповая дискуссия: в какой перспективе находится цель по повышению производительности труда. Групповая дискуссия: стратегическая карта vs. дерево целей. Сквозной кейс: разработка целей в перспективе Финансы. Разработка целей в перспективе Клиенты и	Участники понимают, каковы основные барьеры в реализации стратегии и как их избежать. Участники знакомятся с концепцией «организации, ориентированной на стратегию». Участники знакомятся с ССП и понимают, почему этот инструмент используется для реализации стратегии. Участники учатся разрабатывать стратегическую карту. Участники учатся разрабатывать таблицы показателей.

		Декомпозиция целей и показателей на структурные подразделения, правила и примеры. Рекомендации Роберта Каплана по ведению проекта по ССП. Основные ошибки проекта и как их избежать. Связь ССП с системой управленческого учета и бюджетирования и с системой мотивации.	внешнее окружение. Разработка целей в перспективе Внутренние бизнес-процессы. Разработка целей в перспективе Обучение и рост. Построение стратегической карты. Формирование таблиц показателей по разработанной стратегической карте. Декомпозиция целей и показателей на структурные подразделения. Как заставить жить разработанную ССП. Как с помощью внедрения ССП повысить производительность труда.	Участники учатся декомпозировать цели и показатели на структурные подразделения. Участники разбираются, как сделать успешный проект по внедрению ССП и понимают, как ССП встраивается в систему управления компании. Участники понимают, как с помощью ССП повысить производительность труда.
3	Процессный подход к управлению	Операционное управление бизнесом. Проектное управление. Операционное управление бизнесом. Гиперкуб управления. Цели. Бизнес-процессы. КПЭ. Функциональная матрица/ оргсхема/ штатная расстановка. Системы мотивации и стимулирования. Цикл операционного управления: прогнозирование, планирование, постановка задач и контроль. Особенности процессного подхода в проектах. Технология «проблематизация». Целеполагание по SMART. Команда проекта (роли, функциональные области, ответственность). Организация работы команды проекта. Модель интересов стейкхолдеров. Документарное обеспечение проекта.	Упражнение «Цели. Бизнес-процессы. КПЭ. Функциональная матрица/ оргсхема/ штатная расстановка. Системы мотивации и стимулирования». Практическое задание: прогнозирование, планирование. Выделение корневых проблем. Определение границ проекта. Классические методы управления проектами: Диаграмма Ганта. Критический путь. Точки принятия решения. Agile-методы управления проектами.	Понимание сути процессного подхода и отличий операционной деятельности от проектной деятельности. Понимание взаимосвязи элементов системы управления бизнесом. Понимание специфики прогнозирования, планирования и цикла операционного управления Базовый навык прогнозирования для разных типов бизнеса. Базовый навык использования скользящей системы планирования. Понимание особенностей процессного подхода в проектах. Понимание базовых основ для запуска проектов. Навык использования инструментов проблематизации. Понимание основ организации проектной деятельности. Навык использования инструментов проектной деятельности.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Особенности проведения
Стратегический менеджмент: построение стратегии предприятия и инструменты ее реализации	Контактная работа, проведение лекционных и практических занятий, может быть организована как в аудиторном, так и в дистанционном формате. При организации контактной работы поток разбивается на группы, численностью не более 60 человек при аудиторном формате и не более 120 человек при дистанционном формате. На практических занятиях слушатели могут дополнительно делиться на мини-группы по 10 человек. Также в рамках дисциплины освоение части материала слушателями происходит с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.
Сбалансированная система показателей (BSC, ССП)	Контактная работа, проведение лекционных и практических занятий, может быть организована как в аудиторном, так и в дистанционном формате. При организации контактной работы поток разбивается на группы, численностью не более 60 человек при аудиторном формате и не более 120 человек при дистанционном формате. На практических занятиях слушатели могут дополнительно делиться на мини-группы по 10 человек. Также в рамках дисциплины освоение части материала слушателями происходит с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.
Процессный подход к управлению	Контактная работа, проведение лекционных и практических занятий, может быть организована как в аудиторном, так и в дистанционном формате. При организации контактной работы поток разбивается на группы, численностью не более 60 человек при аудиторном формате и не более 120 человек при дистанционном формате. На практических занятиях слушатели могут дополнительно делиться на мини-группы по 10 человек.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

I. Задание на самостоятельное создание стратегии своего предприятия на 2023 год (экспресс-метод):

1. Генерация целей.
2. Экспресс-анализ рынка.
3. Создание стратегической карты факторов.
4. Проработка цепочек создания ценности.
5. Выбор бизнес-логики.
6. Проработка бизнес-моделей.
7. Разработка матрицы продуктов.
8. Ресурсная модель.
9. Финансовая модель.
10. SWOT-анализ и выбор стратегий.
11. Дорожная карта в логике цепочки создания ценности.
12. Формирование таблицы показателей с:
 - целевыми значениями показателей.

- сотрудниками ответственными за выполнение целевых значений показателей.
- инициативами по достижению целевых значений показателей.

II. 1. Построить стратегическую карту своего предприятия на 2023 год.

2. Сформировать таблицы показателей с:

- целевыми значениями показателей;
- сотрудниками ответственными за выполнение целевых значений показателей;
- инициативами по достижению целевых значений показателей.

Рекомендованная литература:

Р. Каплан, Д. Нортон. Сбалансированная система показателей. М.: Олимп-Бизнес, 2016.

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Таблица 5

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение. Организация самостоятельной работы.	Количество часов, (ч.)
- Изучение литературы по темам курса; - Изучение электронного курса «Поиск инвестиций: от оценки рынка до проведения переговоров» - Изучение кейсов от экспертов - Изучение лучших практик, размещенных на сайте - Изучение дайджестов по саморазвитию - Перед контактной работой участники изучают материал (pre-reading) - Самостоятельная работа включает задания для самоконтроля.	34

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по модулю

Проведение промежуточной аттестации необходимо для выяснения полноты усвоения основного содержания пройденных тем и умения использования теоретического материала для решения практических задач. Формой контроля при проведении промежуточной аттестации по данному модулю является зачет.

Примерное тестовое задание для проведения промежуточной аттестации

- В чем состоит современная парадигма управления?
 - Сначала сохранение, потом развитие;
 - Развитие на основе ресурсов;
 - Сохранение на основе плана;
 - Сохранение посредством развития.
- Что такое «стратегические окна»?
 - Разработка стратегических позиций;
 - «Открытие рынка» в результате резких изменений на нем;
 - «Закрытие рынка» лидирующими компаниями;
 - «Открытие рынка» ввиду снижения уровня его монополизации
- Как называется способ стратегического анализа рынка, в ходе которого факторы внешней среды структурируются по функциональному признаку (экономические политические и т. п.)
 - SW – анализ;
 - SWOT – анализ;

- В. PEST – анализ;
Г. SNW – анализ.
4. Как учитываются нейтральные позиции компании в SNW – анализе?
А. На основе сравнения с ведущими компаниями;
Б. На основе среднерыночных условий;
В. Верно А и Б;
Г. На основе показателя прибыли.
5. С чего начинается разработка стратегии?
А. С определения задач компании;
Б. С постановки целей;
В. С разработки стратегического плана;
Г. С разработки миссии.
6. Компания, образовав холдинг, присоединила к себе предприятия – поставщиков. Какая стратегия была использована в данном случае?
А. Усиление позиций на рынке;
Б. Центрированная диверсификация;
В. Обратная вертикальная интеграция;
Г. Развитие рынка;
Д. Вперед идущая вертикальная интеграция.
7. Что необходимо делать после определения стратегических задач в ходе реализации стратегии?
А. По какой стратегической задаче разработать проекты развития;
Б. Разработать стратегический план;
В. Определить исполнителей;
Г. Довести стратегические задачи до всех исполнителей.
8. В условиях наличия достаточного количества времени и небольшого сопротивления, какой метод управления сопротивлениями будет наиболее эффективным?
А. Управляемый;
Б. Принудительный;
В. Адаптивный;
Г. Кризисный.
9. Определяя перспективы своего развития, компания наметила выход на новые рынки со своими традиционными продуктами. Какая стратегия использована в данном случае?
А. Дифференциации продукта;
Б. Сервисная;
В. Развитие продукта;
Г. Развитие рынка;
Д. Фокусирования.
10. Какой из показателей в ходе осуществления стратегического контроля относится к показателям экономической эффективности работы компании?
А. Прибыль;
Б. Выручка от реализации продукции;
В. Рентабельность;
Г. Издержки производства;
Д. Производительность труда.
11. На каком этапе развития компания может разрабатывать стратегию?
А. На этапе своего образования;
Б. На этапе развития;

- В. На этапе открытия новых направлений развития;
 - Г. На любом этапе.
12. Какую стратегию применяет компания, поглощая аналогичные компании, работающие в данной отрасли?
- А. Вперед идущая вертикальная интеграция;
 - Б. Обратная вертикальная интеграция;
 - В. Горизонтальная интеграция;
 - Г. Дифференциация.
13. Показатель полного экономического результата реализации стратегии всегда:
- А. Меньше общей чистой прибыли;
 - Б. Больше общей чистой прибыли;
 - В. Может быть равен общей чистой прибыли;
 - Г. Может быть больше или меньше общей чистой прибыли.
14. Какой вид маркетинга имеет место в том случае, когда фирма в своей работе ориентируется на два или более различных сегмента рынка?
- А. Дифференцированный;
 - Б. Аналитический;
 - В. Концентрированный;
 - Г. Массовый.
15. Какой из элементов не входит в комплекс маркетинга?
- А. Товар;
 - Б. Цена;
 - В. Продажи;
 - Г. Персонал;
 - Д. Предложение товаров.
16. Стратегический план является:
- А. Результатом стратегии;
 - Б. Формой реализации стратегии;
 - В. Целью разработки стратегии;
 - Г. Условием формирования стратегии.
17. Стратегические задачи находят отражение:
- А. В стратегических подходах;
 - Б. Во всех планах компании;
 - В. В стратегических проектах;
 - Г. В бизнес – планах;
 - Д. В бизнес – проектах.
18. Кто является основным участником разработки стратегического проекта?
- А. Стратегический комитет;
 - Б. Экспертная группа;
 - В. Временная рабочая группа;
 - Г. Команда.
19. В какой из целей фирмы в качестве основного показателя используется прибыль?
- А. В общефирменных целях;
 - Б. В целях подразделений;
 - В. В миссии;
 - Г. Во всех целях.
20. Как называется модель стратегического анализа и выбора стратегии, в которой учитываются темп роста рынка и уровень конкурентоспособности?

- А. Матрица Ансоффа;
- Б. Модель продукт – рынок;
- В. Матрица БКГ;
- Г. Модель динамики издержек.

Оценивание слушателя на зачете по модулю

Процент верных ответов	Оценка	Требования к образовательным результатам
52-100	«зачтено»	Слушатель подтвердил базовый уровень освоения материалов дисциплины: полное знание учебного материала, успешное выполнение предусмотренных программой практических и аналитических заданий, освоение литературы, рекомендованной программой. Слушатель продемонстрировал систематический характер знаний по дисциплине, способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
менее 52	«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, не подтвердившему пороговый уровень освоения материалов дисциплины: присутствуют пробелы в знаниях основного учебного материала, допущены принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических и аналитических заданий.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение модуля

Основная литература

- Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией: учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 239 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/2861. - ISBN 978-5-16-006204-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1057763> (дата обращения: 13.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
- Балыбердин, В. А. Прикладные методы оценки и выбора решений в стратегических задачах инновационного менеджмента: монография / В. А. Балыбердин, А. М. Белевцев, Г. П. Бендерский. - 3-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 240 с. - ISBN 978-5-394-03756-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091550> (дата обращения: 13.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
- МакЛейни Эдди, Этрилл Питер. Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 648 с. ISBN: 978-5-9614-6939-4, 978-5-9614-6089-6, 978-5-9614-5547-2, 978-0-273-71694-5 <https://vavt.alpinadigital.ru/book/8204> – Режим доступа: по подписке.
- Антилл Ник, Ли Кеннет. Оценка компаний. Анализ и прогнозирование с использованием отчетности по МСФО. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 442 с. ISBN 978-5-9614-4411-7, 978-5-9614-6296-8 <https://vavt.alpinadigital.ru/book/9090> – Режим доступа: по подписке.
- Панова А. К. Планирование и эффективная организация продаж. Практическое пособие. 3-е изд., стер. — М.: Дашков и К, 2020 — 190 с. ISBN 978-5-394-03500-5.
- Дубовик Сергей. Закупки на 100%. Инструменты снижения цен и получения лучших условий у сложных поставщиков. — СПб.: Питер, 2018. — 384 с. ISBN 978-5-4461-1016-2.
- Горбашко Е. А. Управление конкурентоспособностью. — М.: Юрайт, 2020. — 448 с. ISBN 978-5-534-03257-4.

8. Салим Исмаил, Майкл Мэлоун, Юри ван Геест. Взрывной рост. Почему экспоненциальные организации в десятки раз продуктивнее вашей (и что с этим делать). — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 389 с. ISBN 978-5-9614-2952-7. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/11463> – Режим доступа: по подписке.
9. Стратегическое управление: учебник для магистров / под ред. докт. экон. наук, проф. И. К. Ларионова. - 3-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 234 с. - ISBN 978-5-394-03171-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091824> (дата обращения: 13.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
10. Лэмпел Джозеф, Минцберг Генри. Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 442 с. ISBN 978-5-9614-2820-9. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/421> – Режим доступа: по подписке.
11. Harvard Business Review: 10-лучших статей. Стратегия. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 288 с. ISBN: 978-5-9614-7115-1, 978-5-9614-6003-2, 978-5-9614-5861-9, 978-1-4221-5798-5, 978-5-9614-5626-4.
12. Томпсон Артур А; Питереф Маргарет; Гэмбл Джон; Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. — Издательство Вильямс, 2020. — 800 с. ISBN 978-5-907203-29-7
13. Экономическая теория. Макроэкономика-1, 2. Мегаэкономика. Экономика трансформаций: учебник / под общ. ред. заслуженного деятеля науки РФ, проф., д. э. н. Г. П. Журавлевой. - 4-е изд., стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 920 с. - ISBN 978-5-394-03333-9. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093464> (дата обращения: 13.12.2020). – Режим доступа: по подписке.

Дополнительная литература

1. Беквит Г. Продавая незримое: Руководство по современному маркетингу услуг / Гарри Беквит; Пер. с англ. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2016. — 220 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/8926> – Режим доступа: по подписке.
2. Блэнд Д. Тестирование бизнес-идей / Дэвид Блэнд, Алекс Остервальдер; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 354 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/21515> – Режим доступа: по подписке.
3. Голдратт Э. Цель: процесс непрерывного совершенствования / Элияху Голдратт, Джефф Кокс. М.: Альпина Паблишер, 2016. — 416 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/1299> – Режим доступа: по подписке.
4. Голдратт Э. Цель-2. Дело не в везении / Элияху Голдратт. — Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2018. — 230 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/15236> – Режим доступа: по подписке.
5. Голдратт, Э., Голдратт-Ашлаг Э. Выбор: Правила Голдратта / Э. Голдратт, Э. Голдратт-Ашлаг; пер. с англ. Д. Баймухаметова. — 208 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/1297> – Режим доступа: по подписке.
6. Друкер, П. Классические работы по менеджменту: Учебное пособие / Друкер П., Григорян И., Медведь О., - 2-е изд. - Москва: Альпина Бизнес Букс, Сколково, 2016. - 220 с. (Сколково) ISBN 978-5-9614-5345-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/913971> (дата обращения: 13.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
7. Лайкер Д. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Джеффри Лайкер; Пер. с англ. — М.: Издат. группа «Точка», 2017. — 400 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/195>
8. Минцберг Г. Менеджмент: Природа и структура организаций / Генри Минцберг; Пер. с англ. — М.: Альпина ПРО, 2021. — 626 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/22761> – Режим доступа: по подписке.
9. Остервальдер А. Непобедимая компания: Как непрерывно обновлять бизнес-модель вашей организации, вдохновляясь опытом лучших / Алекс Остервальдер, Ив Пинье, Фред Этьембль, Алан Смит; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2021. — 386 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/22455> – Режим доступа: по подписке.
10. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора / Александр Остервальдер, Ив Пинье; Пер. с англ. — 8-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2017. - 288 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/351> – Режим доступа: по подписке.

11. Остервальдер А. Разработка ценностных предложений: Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители. Ваш первый шаг... / Александр Остервальдер, Ив Пинье, Грег Бернарда, Алан Смит; Пер. с англ. — М.: Альпина Пабlishер, 2017. — 312 с (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»). <https://vavt.alpinadigital.ru/book/5948>
12. Федурко Е. Критическая цепь / Пер. с англ. Е. Федурко. — 271 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/1286> – Режим доступа: по подписке.
13. Эккерсон У. Панели индикаторов как инструмент управления: ключевые показатели эффективности, мониторинг деятельности, оценка результатов / Уэйн У. Эккерсон; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 396 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/340> – Режим доступа: по подписке.

Перечень Интернет-ресурсов

- Официальный сайт Правительства Российской Федерации. - <http://www.government.ru>
- Министерство экономического развития РФ [официальный сайт]. – URL: <http://www.economy.gov.ru>
- Министерство финансов РФ [официальный сайт]. – <http://www.minfin.ru>
- Федеральная служба государственной статистики [официальный сайт]. – URL: <http://www.gks.ru>
- Информационно-поисковая система: Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru>
- <http://www.cfin.ru/> - Корпоративный менеджмент
- www.kommersant.ru - сетевое издание Коммерсант
- <http://www.rbc.ru> РосБизнесКонсалтинг
- <http://www.mabico.ru> «Финансово-аналитический центр»

8. Материально-техническое и программное обеспечение модуля

Для проведения всех лекционных, семинарских и практических занятий необходимы аудитории, обеспечивающие просмотр и прослушивание наглядных видео и аудио материалов. Для проведения занятий с использованием электронного обучения, дистанционных образовательных технологий слушатели подключаются к системе дистанционного обучения ВАВТ, доступ к которой осуществляется по адресу <https://lk.vavt.ru>

- Площадь: не менее 75 кв.м. для проведения занятий по группам и не менее 150 кв.м. для потоковых занятий.
- Возможность кондиционирования воздуха или проветривания помещения.
- Компьютер + кликер – 1 шт.
- Проектор, экран – 1 шт.
- Магнитная доска для маркеров – 1 шт.
- Флипчарт – 2 шт., маркеры для флипчарта/доски – 4 уп., бумага для флипчарта – 4 блока.
- Беспроводной доступ в сеть Интернет (Wi-Fi)
- Стулья для участников/преподавателей.
- Столы, раскладка в виде «острова» + стол для преподавателей.

LCD панель, либо LCD-проектор и экран, стационарный компьютер или ноутбук, акустическая система – на каждое занятие.

Компьютер должен обеспечивать просмотр:

- слайдов в программе Microsoft Office Power Point;
- видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением.

Слушатели обеспечиваются доступом к следующим (либо аналогичным им) ресурсам:

Электронная библиотека ZNANIUM.COM

Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.

Электронная библиотечная система издательства «Юрайт»

Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.

База данных EAST VIEW

Содержит базу данных по периодическим изданиям. По подписке доступно 193 журнала на текущий год, а также архивы до 10 лет:

- Журналы России по вопросам экономики и финансов;
- Журналы России по юриспруденции;
- Издания по общественным и гуманитарным наукам.

Polpred.com Обзор СМИ.

Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикатором: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам.

Корпоративная библиотека Alpina Digital

Корпоративная библиотека Alpina Digital – современный инструмент развития и обучения сотрудников и самая полная коллекция книг, аудиокниг, саммари, курсов, видео, тестов по бизнесу и саморазвитию на русском языке: <https://vavt.alpinadigital.ru/#login>

Предоставляется доступ к библиотеке ВАВТ, литературный фонд которой насчитывает более 188000 экз., включая учебную и научную литературу, дипломы, авторефераты диссертаций, диссертации, журналы, газеты, электронные издания. Библиотека комплектуется литературой по направлениям: экономика, экономическая теория, история экономики, мировая экономика, финансы и кредит, менеджмент, статистика, налоги и налогообложение, бухгалтерский учет и аудит, международные расчеты и валютно-кредитные отношения, финансовый и управленческий анализ, международная торговля, внешняя торговля РФ, правовое регулирование внешнеэкономической деятельности, юриспруденция. Справочно-поисковый аппарат представлен в форме электронных каталогов и картотек.