

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Писарев Сергей Станиславович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 04.10.2024 15:10:04  
Уникальный программный ключ:  
b9d7463b91f434da3d4dc1afa9a0cf32d3c58650

**Негосударственное образовательное учреждение высшего образования  
«Школа управления СКОЛКОВО»**

Утверждено  
ректор С.С. Писарев  
29 августа 2024 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Управление компанией**

<b>Направление подготовки</b>	38.03.02 Менеджмент
<b>Квалификация выпускника</b>	Бакалавр
<b>Образовательная программа</b>	Управление и предпринимательство
<b>Форма обучения</b>	Очная
<b>Рабочая программа дисциплины разработана</b>	

Трудоемкость		Контактная работа		Самостоятельная работа	Форма контроля	Семестр/кв артиль
з.е.	часы	лекции	семинарские занятия			
3	108		40	68	Зачет	5

**Москва  
2024**

## **1. АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина “Управление компанией” представляет собой игровой модуль, который направлен на передачу комплексных представлений о деятельности коммерческой компании и различных уровнях планирования и принятия решений в процессе управления бизнесом. Модуль предполагает прохождение двух симуляторов - “Управление предприятием” и “Новый индустриальный вызов: управление цепью поставок”. Данные компьютерные симуляторы представляют собой образовательную технологию, позволяющую в виртуальной безрисковой среде увидеть последствия принимаемых управленческих решений. Участники обучения делятся на команды и получают в распоряжение на разных этапах обучения две компании, которыми они будут совместно управлять. Задача команд - договориться о стратегии, распределить роли и зоны ответственности, выстроить систему управления, реализовать стратегию в условиях ограниченного ресурса и времени. После каждого игрового цикла проводится анализ принятых управленческих решений, оценка эффектов и последствий, обсуждаются способы управления в игре и реальной жизни.

Основной целью курса является предоставление возможности студентам в игровой форме познакомиться с моделью компании, основными типами задач, стоящими перед управленцами в бизнес-секторе, сформировать запрос на знания в будущих курсах образовательной программы, потренировать “мягкие навыки” (принятия решения, командная работа и коммуникация, планирование и др.).

## **2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

В случае успешного освоения курса студенты будут:

### **знать**

- источники информации для анализа и оценки внутренней и внешней среды компании;
- структуру базовых процессов коммерческой организации, а также метрики;
- оценки их эффективности;
- основные инструменты управления компанией в области: стратегии, маркетинга, персонала, финансов, закупок, транспорта, производства, R&D, склада;
- особенности организации производственной цепи поставок;
- базовые принципы управления финансами предприятия;
- методы применения MRP и CRP моделей при планировании производства;
- способы настройки уровня страховых запасов;
- возможности применения цифровых моделей для проектирования высокотехнологичных изделий и планирования производства;
- возможности Лин инструментов для повышения производительности труда

### **уметь**

- осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для эффективного управления компанией;
- принимать управленческие решения на основе многофакторного анализа;
- проводить анализ результатов принятых решений;
- формулировать и обосновывать предложения по улучшению управления компанией

### **владеть**

- способами изучения изменяющихся внешних и внутренних условий компании;
- инструментами оценки финансовых показателей компании;
- инструментами планирования

Дисциплина направлена на развитие следующих компетенций и их индикаторов:

Код компетенции	Формулировка компетенции и/или ее индикатора (ов)
<b>ОПК-2.</b>	<b>Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем</b>
ОПК-2-1.	Определяет источники данных и выбирает методы и инструменты поиска, корректно осуществляет анализ литературы и документов
ОПК-2-2.	Применяет методы сбора, обработки и анализа данных, необходимых для решения управленческих задач, с использованием современных цифровых технологий, воспринимает, анализирует, запоминает и передает информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными.
<b>ОПК-3.</b>	<b>Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</b>
ОПК-3-1.	Выявляет организационно-управленческие проблемы на основе анализа данных
ОПК-3-2.	Выбирает и обосновывает организационно-управленческие решения
ОПК-3-3.	Прогнозирует и оценивает результаты предлагаемых организационно-управленческих решений, в том числе в условиях динамичной среды
<b>ОПК-4.</b>	<b>Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций</b>
ОПК-4-1.	Владеет методами идентификации рыночных возможностей и угроз для организации и бизнеса
ОПК-4-2.	Разрабатывает бизнес-планы для проектов, в том числе стартапов
ОПК-4-3.	Оценивает экономическую эффективность принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа
<b>ПК-1.</b>	<b>Способен проектировать и внедрять бизнес-процессы организации</b>
ПК-1-1.	Анализирует и моделирует кросс-функциональные бизнес-процессы организации и административные регламенты

ПК-1-2.	Проводит аудит деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации на соответствия требованиям и целевым показателям, формулирует и обосновывает возможные решения по улучшению бизнес-процессов
---------	---

### 3. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Название раздела/темы	Всего часов	Трудоемкость (час.) по видам учебных занятий			
		Контактная работа			Самостоятельная работа
		Всего	Лекции	семинары	
Раздел 1 Управление предприятием	68	24		24	44
Тема 1. Маркетинг	8	4		4	4
Тема 2. Производство	8	2		2	6
Тема 3. Конструкторское бюро	10	4		4	6
Тема 4. Финансы	10	4		4	6
Тема 5. Стратегия и управление	10	4		4	6
Тема 6. Персонал	8	2		2	6
Тема 7. Закупки	8	2		2	6
Тема 8. Склад	6	2		2	4
Раздел 2. Новый индустриальный вызов: управление цепью поставок	40	16		16	24
Тема 1. Коммерция	10	4		4	6
Тема 2. Инжиниринг	10	4		4	6
Тема 3. Производство	10	4		4	6
Тема 4. Закупки	10	4		4	6
Итого	108	40		40	68

## **Раздел 1 Управление предприятием**

### **Тема 1. Маркетинг**

Анализ внешней и внутренней маркетинговой среды (в целом по рынку, по сегментам B2C, B2B, B2G). Определение товарной политики (изучение и развитие потребительских свойств товаров). Принятие решений по ценовой политике компании с помощью разных методов ценообразования, определение скидочных программ. Построение и развитие каналов сбыта. Формирование политики продвижения. Определение бюджета на маркетинг и выбор инструментов продвижения в соответствии с выбранными целевыми сегментами рынка, формирование бренда компании.

### **Тема 2. Производство**

Анализ показателей производства (производственный план, номинальный, эффективный и фактический фонд работы производственных линий, нехватка персонала, обеспеченность сырьем, поломки оборудования), определение и обеспечение выполнения плана производства. Отдел качества и уменьшение количества дефектной продукции. Политика техобслуживания оборудования. Производственные помещения и промышленная безопасность.

### **Тема 3. Конструкторское бюро**

Анализ результатов ОКР. Совершенствование характеристик товаров и внедрение более эффективных производственных технологий.

### **Тема 4. Финансы**

Анализ финансовых показателей и стандартной отчетности предприятия (баланс, отчет о финансовых результатах, управленческий отчет, отчет о движении денежных средств). Определение кредитной политики по отношению к покупателям. Банковские кредиты и депозиты (анализ предлагаемых условий и выбор банка, размера и типа вклада). Банковское обслуживание.

### **Тема 5. Стратегия и управление**

Анализ интересов собственников и акционеров, определение дивидендной политики и форм выплаты дивидендов. Расширение производства за счет инвестиций в предприятие (продуктовая линейка, масштаб производственной линии), анализ основных показателей оценки эффективности проектов (NPV, PI, DPP, IRR), рисков проекта и определения объема и схемы кредитования. Планирование портфеля инвестиций и осуществление сделок по слиянию и поглощению других компаний, анализ инвестиционных показателей проектов. Принятие решения о выходе компании на IPO, осуществление подготовки и соответствующих процедур. Управление торговым портфелем ценных бумаг (планирование, анализ состава портфеля). Осуществление сделок по покупке и погашению паев, купля-продажа корпоративных и государственных облигаций.

### **Тема 6. Персонал**

Анализ характеристик персонала по типам (АУП, ИТР и специалисты, производственный персонал), формирование HR-политики. Планирование и отбор персонала, определение стратегии найма, выбор каналов поиска и др.. Мотивация и стимулирование (определение размеров заработной платы, дополнительных инструментов мотивации персонала). Обучение развитие и оценка (подбор курсов и форматов повышения квалификации, организация оценки, создание кадрового резерва). Работа с корпоративной культурой компании.

### **Тема 7. Закупки**

Определение качества, объемов и схем поставок закупаемых материальных ресурсов. Выбор поставщиков и развитие с ними отношений. Транспортировка. Изучение условий

и выбор транспортных компаний, а также схем поставок. Минимизация потерь при транспортировке материальных ресурсов и готовой продукции.

#### **Тема 8. Склад**

Определение объемов страховых запасов материальных ресурсов, готовой продукции и незавершенного производства. Развитие складского хозяйства, а также соответствующей инфраструктуры. Входной контроль качества, определение политики работы с дефектами.

#### **Раздел 2. Новый индустриальный вызов: управление цепью поставок**

##### **Тема 1. Коммерция**

Анализ трендов и ставки. Выбор приоритетных рынков самолетов для производства авиадвигателей. Участие в тендерах. Анализ портфеля заказов компании. Согласование инвестиционных проектов и привлечение кредитных ресурсов для их финансирования

##### **Тема 2. Инжиниринг**

Анализ требований тендеров к производимым компанией двигателями и их модификациям. Разработка новых базовых моделей и модификаций. Оценка производственных и выставочных возможностей компании для производства новых изделий. Формирование научно-технического задела компании. Цифровой инжиниринг.

##### **Тема 3. Производство**

Управление исполнением заказов и повышение эффективности процесса планирования. Цифровая модель производства. MRP план (Material Requirements Planning — планирование потребности в материалах). CRP план (Capacity Requirements Planning — планирование потребности в мощностях). Управление складом и запасами. Определение для закупаемого материала/детали размера партии и величины страхового запаса. Определение для производимой детали величины страхового запаса (СЗ). Управление качеством. Анализ издержек, связанных с выходом годных и браком. Внедрение лин-инструментов.

##### **Тема 4. Закупки**

Анализ номенклатуры материалов/деталей и выбор поставщиков. Входной контроль качества закупаемых материалов.

## **4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА И ПРИМЕРЫ ЗАДАНИЙ ДЛЯ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **4.1 Текущий контроль**

- **Работа с компьютерным симулятором.** Студентам необходимо анализировать отчеты о внешней среде и показателях деятельности компании, принимать решения в соответствующих интерфейсах симулятора.

Программное обеспечение компьютерного симулятора представляет собой web-платформу, все отчеты и интерфейсы принятия решения доступны через интернет с использованием стандартного браузера.

- **Выполнение заданий.** Команды отвечают на вопросы о текущей ситуации своей виртуальной компании, внешней среде в которой она существует, описывают свою стратегию, цели и планы развития.

- **Подготовка докладов и выступления команд.** В ходе прохождения курса студентам необходимо подготовить несколько выступлений, в которых они описывают свое понимание ситуации в компании и на рынке, достигнутые результаты, проблемы и вызовы, с которыми пришлось столкнуться, стратегию и планы на будущее, а также отвечают на вопросы ведущих и других команд.

- **Сценарные ситуации и стресс факторы.** На определенных раундах игры команды сталкиваются с непредвиденными сценарными ситуациями, требующими немедленного решения и корректировки стратегий.

- **Разбор рейтинга и полученных результатов.** Игра поделена на раунды, и по результатам каждого из раундов команды совместно с ведущим анализируют свою деятельность: насколько выбранная стратегия оказалась эффективной для получения планируемых результатов, какие решения были правильными, а какие ошибочными, как изменились представления об управлении компанией.

Участие в прохождении симуляторов оценивается в диапазоне от 1 до 10 баллов за каждый день участия, максимальный балл 40.

Успешность прохождения симуляторов оценивается в диапазоне от 1 до 10 баллов, максимальный балл 20 (см. таблицу ниже).

Участие в обсуждениях между игровыми раундами и финальной рефлексии оценивается в диапазоне от 1 до 10 баллов за каждый день участия, максимальный балл 40.

Выполнение заданий от экспертов-лекторов оценивается в диапазоне от 1 до 10 баллов за каждое задание, максимальный балл 40.

Для получения оценки «зачтено» за курс студент должен набрать не менее 60 баллов.

Задание	Количество заданий	Что оценивается	Количество баллов	Максимальный балл
Участие в прохождении симуляторов	4	Работа с аналитическими формами и принятие решений (ввод решений в симуляторе)	от 1 до 10	40
Успешное прохождение симуляторов	2	Для компьютерного симулятора “Управление предприятием” - отсутствие отрицательного значения баллов в рейтинге к финальному раунду игры.  Для компьютерного симулятора “Новый индустриальный вызов: управление цепью поставок” - наличие в одного из раундов положительного значения показателя ROI	от 1 до 10	20
Участие в обсуждениях между	4	Презентация стратегий, критические вопросы и вопросы на продвижение	от 1 до 10	40

игровыми раундами и финальной рефлексии		другим участникам, рефлексивные суждения по результатам прохождения симулятора		
Выполнение заданий от экспертов-лекторов	4	Выполнение заданий между игровыми раундами	от 1 до 10	40

Итого: 120 баллов как максимальное количество.

#### 4.2 Промежуточная аттестация

Студентам, набравшим не менее 60 баллов за текущий контроль, получают зачет автоматом.

Студентам, набравшим менее 60 баллов по результатам текущего контроля, необходимо сдать зачет в письменной форме.

Обучающемуся предлагается список из 10 цитат, взятых из перечня обязательной литературы. Каждую цитату необходимо корректно атрибутировать: указать автора, название книги/статьи и название раздела (при наличии), из которого взята цитата; в случае сборников статей – название сборника, имя (имена) составителей, имя автора и название статьи, название раздела (при наличии). После этого учащемуся предлагается написать эссе объемом не менее 1000 слов с анализом смысловых отношений между текстами, из которых взяты эти цитаты.

На выполнение данных заданий дается 90 минут. Запрещается использование любых электронных устройств, литературы и конспектов.

#### Критерии оценивания

Оценка «**Зачтено**» по итогу письменного экзамена выставляется при выполнении двух условий:

- 1) все 10 цитат атрибутированы корректно, в соответствие с заданными правилами и
- 2) эссе написано в соответствии со следующими требованиями: а) в эссе присутствует последовательная логическая структура (введение, основная часть, заключение); б) эссе демонстрирует знание и понимание всех анализируемых текстов; в) эссе содержит не менее девяти точных цитат, отличных от цитат в первом задании, иллюстрирующих основные идеи эссе; г) объем эссе – не менее 1000 слов.

Оценка «**Не зачтено**» выставляется обучающемуся, если:

- 1) 1 и более цитат атрибутированы некорректно; и/или
- 2) эссе написано с нарушениями любых из следующих требований: а) в эссе присутствует последовательная логическая структура (введение, основная часть, заключение); б) эссе демонстрирует знание и понимание всех анализируемых текстов; в) эссе содержит не менее девяти точных цитат, отличных от цитат в первом задании, иллюстрирующих основные идеи эссе; г) объем эссе – не менее 1000 слов.

#### 4.3 Примеры заданий

##### Примеры цитат для атрибутирования

1. «MRP - это производственная система, в основном используемая на производствах



дискретного типа, поэтому она редко применяется для таких отраслей как сфера обслуживания, нефтепереработка, розничная торговля, транспорт и т.п. »

2. «Следует отметить, что CRP не занимается оптимизацией загрузки, осуществляя лишь расчетные функции по заранее определенной производственной программе согласно описанной нормативной информации».

3. «При поточном производстве продукции определенного типа имеет место один технологический маршрут, подразумевающий одинаковую последовательность производственных операций».

#### **Примерные темы эссе**

1. Управление производством высокотехнологичной продукции
2. Координация и взаимодействие подразделений компании
3. Конфликт целей и КРП
4. Реализация долгосрочных производственных программ
5. Цифровые инструменты в управлении компанией

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1 Литература**

1. Коргова, М. А. Менеджмент организации : учебное пособие для академического бакалавриата / М. А. Коргова. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18727-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545442> (дата обращения: 03.07.2024).

2. Менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 589 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09158-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544945> (дата обращения: 03.07.2024).

### **5.2 Электронные образовательные ресурсы**

1. Материалы дисциплины размещены в LMS: <https://l.skolkovo.ru/login/index.php>
2. Компьютерные симуляторы

Доступ предоставляется через личный кабинет студента перед началом курса

### **5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы (при наличии)**

нет

## **6. ЛИЦЕНЗИОННОЕ И СВОБОДНО РАСПРОСТРАНЯЕМОЕ ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ (в том числе отечественного производства)**

Операционная система Simple Linux, браузер Yandex браузер, антивирусное ПО Calmantivirus;

Свободно распространяемое ПО, в том числе отечественного производства:

Офисный пакет Libre Office, Okular PDF Reader, 7-Zip Архиватор, GIMP Редактирования фотографий, Inkscape Векторная графика, Blender 3D графика, Kdenlive Видеоредактор, Audacity Аудиоредактор, VLC Медиаплеер, Thunderbird Почтовый клиент, Flameshot Создание скриншотов

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

Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, оснащенная мультимедийным оборудованием, учебной мебелью, доской или со стенами с маркерным покрытием.

Аудитория (коворкинг) для самостоятельной работы оснащенная учебной мебелью, ноутбуками.

Материально-техническое обеспечение аудиторий представлено на официальном сайте <https://bbask.ru/sveden/objects/>