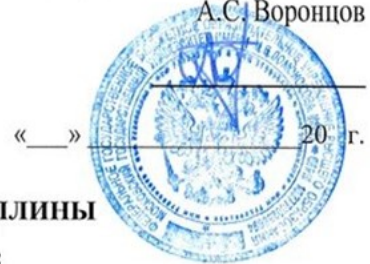


Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
Филиал МГУ в г. Грозном

УТВЕРЖДАЮ  
Заместитель директора  
Филиала – руководитель  
образовательных программ  
А.С. Воронцов



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Наименование дисциплины:**

Экономика для менеджеров

**Уровень высшего образования:**

Бакалавриат

**Направление подготовки:**

38.03.02 «Менеджмент»

**Направленность (профиль) ОПОП:**

«Общий»

**Форма обучения:**

Очная

Москва 2023 г.

## Введение

Главная задача курса – сформировать у студентов отделения «Менеджмент» системное видение экономики, понимание ее основных закономерностей развития и их взаимосвязь с управленческими функциями менеджеров в рамках российской рыночной модели с учётом зарубежного опыта.

Структура и содержание курса построены с расчетом на то, что студенты осваивают основы общей экономической теории и могут закрепить полученные знания и навыки при изучении последующих учебных дисциплин, а также углубить и расширить представление о теории и практике экономики в ходе самостоятельной работы.

Материал первого семестра отнесён условно к микроуровню, а второго семестра к макроуровню. Весь курс рассчитан на активное участие студентов в освоении новых тем и привития им креативного отношения к избранной профессии.

Модель тем курса предполагает:

- раскрытие теоретических положений с обязательным использованием примеров в основном из российской экономики;
- ознакомление студентов с выдающимися экономистами и управленцами, создавшими и развивавшими как экономическую теорию, так и теорию управления;
- показ практики экономического поведения в конкретных ситуациях российских и зарубежных компаний;
- выявление роли цифровизации в раскрываемых экономических процессах;
- формулирование и составление задач-кейсов для индивидуального и коллективного решения студентами;
- использование современных статистических данных об экономике в целом и по отдельным фирмам;
- формирование у студентов активной позиции как к учебным дисциплинам, так и будущей профессиональной деятельности.

### 1. Наименование дисциплины: «Экономика для менеджеров»

Авторы программы: зав. кафедрой политической экономии, д.э.н. проф. Пороховский А.А., профессор кафедры политической экономии, д.э.н., доц. Теняков И.М.

e-mail: [anapor@econ.msu.ru](mailto:anapor@econ.msu.ru), [tenyakov@econ.msu.ru](mailto:tenyakov@econ.msu.ru)

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: Менеджмент

Язык преподавания дисциплины: русский

### 2. Статус и место дисциплины в структуре основной образовательной программы подготовки бакалавра (данные берутся из учебного плана)

Статус дисциплины: обязательная

Семестр: 1 и 2 семестры

Пререквизиты: школьные курсы «Обществознание», «Математика», «История».

### 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Дисциплина обеспечивает формирование следующих компетенций и результатов обучения:

| Формируемые компетенции   | Результаты обучения по дисциплине  |
|---|--|
| Способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)   | (ОК3.РО3-1) Знать систему координат общей экономической теории;<br>(ОК3.РО3-2) Знать основные источники экономической информации;<br>(ОК3.РО3-2) Знать основные типы данных и методы исследования на микро- и макроуровнях экономики   |
| Способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учётом основных требований информационной безопасности (ОПК-7)  | (ОПК7.РОУ-01) Уметь искать, систематизировать, обрабатывать экономическую информацию с использованием современных цифровых технологий  |
| Способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе | (ПК9.РО3-1) Знать основные модели в области микро- и макроэкономики и их взаимосвязь;<br>(ПК9.РО3-2) Знать основы институциональной среды и факторы, влияющие на деятельность компании;<br>(ПК9.РО3-4) Знать основные закономерности функционирования экономики в коротком и длительном периодах;<br>(ПК9.РОУ-1) Уметь анализировать экономические процессы на микро- и макроуровнях при помощи соответствующих моделей; |

|   |   |
|---|---|
| знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9) | (ПК9.РОУ-3) Уметь разграничивать краткосрочные и долгосрочные аспекты функционирования фирмы;<br>(ПК9.РОУ-4) Уметь определять вызовы деятельности фирмы со стороны внутренней и внешней среды |
|---|---|

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ

Объем дисциплины составляет 10 зачётных единиц, всего 360 академических часов, из которых, 172 академических часа составляет контактная работа с преподавателем (64 часа – занятия лекционного типа, 96 часов – занятия семинарского типа, 4 часа – консультации, 8 часов – промежуточная аттестация), 188 часов составляет самостоятельная работа студента.

| Название темы   | Трудоемкость (в академических часах) по видам работ |   |                          |                           |  |                          | Самостоятельная работа студента, часы |
|---|---|---|--------------------------|---------------------------|--|--------------------------|---------------------------------------|
|   | Всего часов   | Контактная работа студента с преподавателем, часы |                          |                           |  | Промежуточная аттестация |                                       |
|   |   | Всего часов контактной работы                     | Занятия лекционного типа | Занятия семинарского типа | Консультации перед промежуточной аттестацией |                          |                                       |
| Тема 1. Экономика как система   | 12  | 6   | 2                        | 4                         |  |                          | 6                                     |
| Тема 2. Экономика бизнеса и управления  | 10  | 4   | 2                        | 2                         |  |                          | 6                                     |
| Тема 3. Менеджер как экономист. Методы изучения и анализа. Роль цифровизации.                                     | 12  | 6   | 2                        | 4                         |  |                          | 6                                     |
| Тема 4. Экономическая природа и организационные формы фирмы.  | 10  | 4   | 2                        | 2                         |  |                          | 6                                     |
| Тема 5. Спрос и предложение. Рыночное равновесие и равновесная цена.  | 12  | 6   | 2                        | 4                         |  |                          | 6                                     |
| Тема 6. Рыночный механизм и ценообразование. Роль конкуренции. Оценка и прогнозирование спроса.                   | 18  | 10  | 4                        | 6                         |  |                          | 8                                     |
| Тема 7. Организация и оптимизация издержек и производства. Объем выпуска и цена.                                  | 18  | 10  | 4                        | 6                         |  |                          | 8                                     |
| Тема 8. Рыночные структуры. Ценовая политика и объем производства в условиях совершенной конкуренции и монополии. | 18  | 10  | 4                        | 6                         |  |                          | 8                                     |
| Тема 9. Отраслевые барьеры и устройство современных рынков.   | 10  | 4   | 2                        | 2                         |  |                          | 6                                     |
| Тема 10. Взаимодействие фирм: сговор, лидерство, кооперация. Защита конкуренции.                                  | 18  | 10  | 4                        | 6                         |  |                          | 8                                     |

|  |            |            |           |           |          |          |            |
|--|------------|------------|-----------|-----------|----------|----------|------------|
| Тема 11. Анализ эффективности инвестиций и рисков.   | 10         | 4          | 2         | 2         |          |          | 6          |
| Тема 12. Основы теории игр и асимметрия информации.  | 10         | 4          | 2         | 2         |          |          | 6          |
| Тема 13. Микроэкономическая среда фирмы – итоговый обзор.  | 8          | 2          |           | 2         |          |          | 6          |
| Консультация перед промежуточной аттестацией   | 4          | 2          |           |           | 2        |          | 2          |
| Промежуточная аттестация (зачет)   | 10         | 4          |           |           |          | 4        | 6          |
| <b>Итого, I семестр</b>  | <b>180</b> | <b>86</b>  | <b>32</b> | <b>48</b> | <b>2</b> | <b>4</b> | <b>94</b>  |
| Тема 14. Экономическая роль государства. «Правила игры» в рыночной системе.                                      | 10         | 4          | 2         | 2         |          |          | 4          |
| Тема 15. Основные показатели экономики. Национальный продукт и доход.  | 12         | 6          | 2         | 4         |          |          | 6          |
| Тема 16. Макроэкономическое равновесие.  | 18         | 10         | 4         | 6         |          |          | 8          |
| Тема 17. Инфляция и безработица как факторы деятельности фирмы.  | 12         | 6          | 2         | 4         |          |          | 6          |
| Тема 18. Роль банков и кредита в экономическом развитии.   | 18         | 10         | 4         | 6         |          |          | 8          |
| Тема 19. Бюджетно-налоговая политика государства.  | 12         | 6          | 2         | 4         |          |          | 6          |
| Тема 20. Экономический рост и деловой цикл. Фирма в условиях экономического кризиса.                             | 12         | 8          | 4         | 4         |          |          | 6          |
| Тема 21. Открытость экономики и международная конкуренция: вызовы для менеджеров.                                | 10         | 4          | 2         | 2         |          |          | 6          |
| Тема 22. Финансовый рынок и рыночная цена компании. Интересы менеджеров и акционеров (собственников).            | 12         | 6          | 2         | 4         |          |          | 6          |
| Тема 23. Работа по государственному заказу.  | 10         | 4          | 2         | 2         |          |          | 6          |
| Тема 24. Особенности транснациональных корпораций. Место в национальной и мировой экономики.                     | 12         | 6          | 2         | 4         |          |          | 6          |
| Тема 25. Экономические институты.  | 10         | 4          | 2         | 2         |          |          | 6          |
| Тема 26. Единство национального рыночного пространства – базовое условие устойчивого развития фирмы и экономики. | 10         | 4          | 2         | 2         |          |          | 6          |
| Тема 27. Макро- и внешнеэкономическая среда фирмы – итоговый обзор.  | 8          | 2          |           | 2         |          |          | 6          |
| Консультация перед промежуточной аттестацией   | 4          | 2          |           |           | 2        |          | 2          |
| Промежуточная аттестация (экзамен)   | 10         | 4          |           |           |          | 4        | 6          |
| <b>Итого, II семестр</b>   | <b>180</b> | <b>86</b>  | <b>32</b> | <b>48</b> | <b>2</b> | <b>4</b> | <b>94</b>  |
| <b>Всего часов</b>   | <b>360</b> | <b>172</b> | <b>64</b> | <b>96</b> | <b>4</b> | <b>8</b> | <b>188</b> |

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ФОРМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЗАНЯТИЙ

### *I семестр*

#### **Тема 1. Экономика как система (12 часов).**

1. Экономические отношения.
2. Типы экономических систем.
3. Основные тенденции современного экономического развития. Становление «цифровой экономики».
4. Национальные модели экономики.
5. Производство товаров и производство услуг. Сервисная экономика.
6. Особенности экономической системы России.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 1.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 1.
3. Кульков В.М., Теняков И.М., Чирков М.А. Экономическая система России: учебное пособие. М.: Макс Пресс, 2019. Гл. 1, 2.
4. Кульков В.М. Национальная спецификация экономических систем // Вестник Московского университета. Серия 6 «Экономика». 2014, № 4.
5. Чирков М.А. Экономика как система. М., Макс-Пресс, 2016. Гл. 1.

#### **Тема 2. Экономика бизнеса и управления (10 часов)**

1. Общая экономическая теория как основа системного видения компании и национальной экономики.
2. Бизнес как предпринимательство – основная черта рыночной экономики.
3. Особенности и взаимосвязь предпринимательства и управления.
4. Эволюция управления: от «Домостроя» до фирмы в условиях 4-й промышленной революции.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 2.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 1.
3. Пороховский А.А., Фомина В.С. Большой бизнес в США: динамика и сферы влияния. // США-Канада: экономика, политика, культура. 2017, №10.

#### **Тема 3. Менеджер как экономист. Методы изучения и анализа.**

##### **Роль цифровизации (12 часов)**

1. Управление компанией как решающий фактор ее конкурентоспособности.
2. Управление ресурсами или персоналом. Цена управленческого решения.
3. Источники информации об экономике, бизнесе и управлении. Достоверность информации.
4. Роль математического и количественного анализа.
5. Цифровые технологии в управлении. Место искусственного интеллекта.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 3, 4.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 1.
3. Гудкова Т.В. Цифровые технологии фирмы, ключевого звена американской экономики. // США-Канада: экономика, политика, культура. 2019, №1.
4. Идрисов Г. И., Княгинин В. Н., Кудрин А. Л., Рожкова Е. С. Новая технологическая революция: вызовы и возможности для России // Вопросы экономики, 2018, № 4.

#### **Тема 4. Экономическая природа и организационные формы фирмы (10 часов)**

1. Фирма в современной экономике.
2. Внутренняя и внешняя среда современной фирмы
3. Классификация фирм.
4. Организационно-правовые формы фирм в России
5. Влияние цифровых технологий на организационно-экономические и правовые формы бизнеса.

##### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 5.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 2.

#### **Тема 5. Спрос и предложение. Рыночное равновесие и равновесная цена (12 часов)**

1. Спрос и предложение на микроуровне.
2. Рыночное равновесие.
3. Рыночный обмен.
4. Государственное регулирование рынка: последствия для рыночного равновесия.

##### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 6.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 3.
3. Макконнелл К.Р., Брю С.Л., Флинн Ш.М. Экономикс. 19-е изд. - М.: Инфра – М.: 2018. Гл. 3.
4. Рудакова И.Е., Антипина О.Н., Вошикова Н.К. Экономическая теория. Вводный курс. Микроэкономика: Учебник. / Под ред. И.Е. Рудаковой. М., Инфра-М, 2014. Гл. 2.

#### **Тема 6. Рыночный механизм и ценообразование. Роль конкуренции. Оценка и прогнозирование спроса (20 часов).**

1. Рыночная цена как результат конкуренции.
2. Восприятие цены потребителем.
3. Ординалистская теория потребительского выбора.

4. Кривая безразличия и бюджетное ограничение потребителя. Оптимум потребителя.
5. Эластичность спроса и ее виды.
6. Методы прогнозирования спроса.

**Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 7.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 4, 5.
3. Рудакова И.Е., Антипина О.Н., Вошикова Н.К. Экономическая теория. Вводный курс. Микроэкономика: Учебник. / Под ред. И.Е. Рудаковой. М., Инфра-М, 2014. Гл. 2, 3.

**Тема 7. Организация и оптимизация издержек и производства. Объем выпуска и цена (20 часов).**

1. Процесс производства. Факторы производства.
2. Количественные характеристики производственного процесса: общий, средний и предельный продукт.
3. Производство в краткосрочном и долгосрочном периодах.
4. Издержки производства. Различие бухгалтерских и экономических издержек.
5. Издержки производства в краткосрочном и долгосрочном периодах.
6. Максимизация прибыли фирмы в условиях конкурентного рынка.

**Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 8.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 6, 7.
3. Рудакова И.Е., Антипина О.Н., Вошикова Н.К. Экономическая теория. Вводный курс. Микроэкономика: Учебник. / Под ред. И.Е. Рудаковой. М., Инфра-М, 2014. Гл. 4, 5.

**Тема 8. Рыночные структуры. Ценовая политика и объем производства в условиях совершенной конкуренции и монополии (20 часов).**

1. Понятие рыночной структуры. Факторы, определяющие характер рыночной структуры.
2. Совершенная конкуренция: особенности поведения конкурентных фирм в коротком и длительном периодах.
3. Монополистическая конкуренция: основные модели.
4. Олигополия: стратегическое взаимодействие компаний.
5. Монопольные рынки.

**Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 9.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 8.
3. Макконнелл К.Р., Брю С.Л., Флинн Ш.М. Экономикс. 19-е изд. - М.: Инфра – М.: 2018. Гл. 23, 24.



4. Рудакова И.Е., Антипина О.Н., Вошикова Н.К. Экономическая теория. Вводный курс. Микроэкономика: Учебник. / Под ред. И.Е. Рудаковой. М., Инфра-М, 2014. Гл. 6, 9.

### **Тема 9. Отраслевые барьеры и устройство современных рынков (10 часов).**

1. Отраслевые барьеры: понятие и измерение.
2. Классификация барьеров входа на рынок. Их эффективность.
3. Барьеры выхода.
4. Динамика рынков и современная практика госрегулирования отраслевых барьеров.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 10.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 9.
3. Рудакова И.Е., Антипина О.Н., Вошикова Н.К. Экономическая теория. Вводный курс. Микроэкономика: Учебник. / Под ред. И.Е. Рудаковой. М., Инфра-М, 2014. Гл. 10.

### **Тема 10. Взаимодействие фирм: сговор, лидерство, кооперация. Защита конкуренции (20 часов).**

1. Олигополия – рынок со стратегическим поведением фирм.
2. Некооперативные поведенческие стратегии фирм: соперничество на олигополистическом рынке. Модели Бертрана, Курно, модель ломаной кривой спроса.
3. Кооперативные стратегии поведения фирм: формы сотрудничества на олигополистическом рынке. Ценовое лидерство, модель лимитирующего ценообразования, количественная олигополия.
4. Политика защиты конкуренции.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 11.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 9, 10.
3. Рудакова И.Е., Антипина О.Н., Вошикова Н.К. Экономическая теория. Вводный курс. Микроэкономика: Учебник. / Под ред. И.Е. Рудаковой. М., Инфра-М, 2014. Гл. 10, 11.

### **Тема 11. Анализ эффективности инвестиций и рисков (10 часов).**

1. Содержание инвестиций и их значение.
2. Основные направления инвестиций.
3. Уровни инвестиций и устойчивость развития компаний.
4. Инвестиции и риски.
5. Управление инвестициями в условиях цифровизации.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 12.

2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 12.

3. Брялина Г.И. Инновационные возможности российского малого бизнеса // Вестник Московского университета. Серия 6 «Экономика». 2014, №1.

### **Тема 12. Основы теории игр и асимметрия информации (10 часов).**

1. Классификация игр. Равновесие по Нэшу.
2. Игры в нормальной и расширенной форме. «Дилемма заключенных».
3. Стратегия и теория игр.
4. Асимметричная информации.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 13.

2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 11.

3. Рудакова И.Е., Антипина О.Н., Вошикова Н.К. Экономическая теория. Вводный курс. Микроэкономика: Учебник. / Под ред. И.Е. Рудаковой. М., Инфра-М, 2014. Гл. 15.

### **Тема 13. Микроэкономическая среда фирмы – итоговый обзор (8 часов).**

Выполнение коллективного проекта № 1.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 1 - 5.

2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 1.

## *II семестр*

### **Тема 14. Экономическая роль государства. «Правила игры» в рыночной системе (10 часов).**

1. Государство: природа и причины возникновения.
2. Экономические функции государства.
3. Взаимодействие фирм и государства. Поиск оптимума.
4. Модель экономического кругооборота.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 14.

2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 14.

3. Хубиев К.А. Государственный фактор экономического развития и новой индустриализации // Экономическое возрождение России. 2017, № 1.

## **Тема 15. Основные показатели экономики. Национальный продукт и доход (12 часов).**

1. Статистический учет показателей экономики. Система национальных счетов (СНС).
2. Основной показатель экономики – валовой внутренний продукт (ВВП). Способы расчета ВВП.
3. ВВП и другие показатели экономики на макроуровне.
4. Номинальные и реальные экономические показатели. Индексы цен.

### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 15.
2. Абель Э., Бернанке Б. Макроэкономика. 5-е изд. СПб.: Питер, 2010, Гл. 2.
3. Кульков В.М., Теняков И.М. Макроэкономика: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство Юрайт, 2017, Гл. 2.
4. Кульков В.М., Теняков И.М., Чирков М.А. Экономическая система России: учебное пособие. М.: Макс Пресс, 2019. Гл. 6.

## **Тема 16. Макроэкономическое равновесие (20 часов).**

1. Совокупный спрос и совокупное предложение. Модель AD-AS.
2. Макроэкономическое равновесие в модели AD-AS в коротком и длительном периодах.
3. Шоки совокупного спроса и совокупного предложения.
4. Структура совокупного спроса: потребление, инвестиции, спрос государства и остального мира.
5. Факторы совокупного предложения. Роль ожиданий при установлении макроэкономического равновесия.

### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 16.
2. Абель Э., Бернанке Б. Макроэкономика. 5-е изд. СПб.: Питер, 2010. Гл. 9.
3. Кульков В.М., Теняков И.М. Макроэкономика: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство Юрайт, 2017, Гл. 3.

## **Тема 17. Инфляция и безработица как факторы деятельности фирмы (12 часов).**

1. Общая характеристика рынка труда и российская специфика. Спрос и предложение на рынке труда.
2. Полная занятость и естественный уровень безработицы. Занятость в цифровой экономике.
3. Циклическая (вынужденная) безработица. Закон Оукена. Особенности поведения фирмы при неполной и избыточной занятости.
4. Инфляция: измерение, причины, последствия. Влияние инфляции на деятельность фирмы.
5. Кривая Филлипса. Инфляционные ожидания.
6. Преодоление высокой инфляции: мировой и российский опыт.

### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 17.

2. Абель Э., Бернанке Б. Макроэкономика. 5-е изд. СПб.: Питер, 2010. Гл. 3, 12.
3. Кульков В.М., Теняков И.М. Макроэкономика: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство Юрайт, 2017, Гл. 4.
4. Капелюшников Р.И. Технологический прогресс - пожиратель рабочих мест? // Вопросы экономики, 2017, № 11.

### **Тема 18. Роль банков и кредита в экономическом развитии (20 часов).**

1. Понятие денег и их функции.
2. Банки как основа современной системы денежно-кредитного обращения.
3. Структура современной кредитно-финансовой системы. Роль центрального банка.
4. Процесс создания денег банковской системой.
5. Цифровой банкинг. Виды современных денег.
6. Денежно-кредитная политика.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 18.
2. Абель Э., Бернанке Б. Макроэкономика. 5-е изд. СПб.: Питер, 2010, Гл. 7, 14.
3. Кульков В.М., Теняков И.М. Макроэкономика: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство Юрайт, 2017, Гл. 5.

### **Тема 19. Бюджетно-налоговая политика государства (12 часов)**

1. Бюджетно-налоговая политика: содержание и цели в коротком и длительном периодах.
2. Дискреционная и недискреционная фискальная политика.
3. Бюджетный дефицит и государственный долг.
4. Принципы налогового стимулирования бизнеса.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 19.
2. Абель Э., Бернанке Б. Макроэкономика. 5-е изд. СПб.: Питер, 2010. Гл. 15.
3. Кульков В.М., Теняков И.М. Макроэкономика: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство Юрайт, 2017, Гл. 6.

### **Тема 20. Экономический рост и деловой цикл. Фирма в условиях экономического кризиса (14 часов).**

1. Макроэкономическая динамика и формы ее выражения.
2. Экономический рост: содержание и показатели.
3. Источники, факторы и типы экономического роста.
4. Механизм экономического роста. Предпосылки выхода фирмы на траекторию роста.
5. Деловой цикл и его показатели. Виды кризисов.
6. Особенности поведения фирмы на разных фазах цикла.
7. Макроэкономическая динамика в современной России.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 20.
2. Абель Э., Бернанке Б. Макроэкономика. 5-е изд. СПб.: Питер, 2010. Гл. 6, 8.
3. Кульков В.М., Теняков И.М. Макроэкономика: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство Юрайт, 2017, Гл. 4, 9.
4. Кульков В.М., Теняков И.М., Чирков М.А. Экономическая система России: учебное пособие. М.: Макс Пресс, 2019. Гл. 7.
5. Афонцев С., С.Дж.Ли. Российский крупный бизнес в условиях кризиса // Вопросы экономики, 2013, № 5.

### **Тема 21. Открытость экономики и международная конкуренция: вызовы для менеджеров (10 часов).**

1. Международное разделение труда в мировой экономике: выгоды для бизнеса и страны.
2. Основные показатели внешнеэкономической деятельности. Платежный баланс и валютный курс.
3. Роль международной конкуренции в повышении конкурентоспособности человека, бизнеса, страны.
4. Национальные интересы и экономическая безопасность.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 21.
2. Кульков В.М., Теняков И.М. Макроэкономика: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство Юрайт, 2017, Гл. 10.
3. Кульков В.М., Теняков И.М., Чирков М.А. Экономическая система России: учебное пособие. М.: Макс Пресс, 2019. Гл. 12.
4. Кувалин Д.Б., Моисеев А.К. Российские предприятия в конце 2016 г.: реакция на изменение обменного курса рубля и положения дел с трудовыми ресурсами // Проблемы прогнозирования, 2017, № 3.

### **Тема 22. Финансовый рынок и рыночная цена компании. Интересы менеджеров и акционеров (собственников) (12 часов).**

1. Финансовый рынок и его функции.
2. Виды ценных бумаг.
3. Процедура первичного размещения акций компании на бирже. Факторы, влияющие на динамику акций компании.
4. Конфликт интересов акционеров и менеджеров и пути его решения.
5. Государственное регулирование финансовых рынков.

#### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 22.
2. Кульков В.М., Теняков И.М. Макроэкономика: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство Юрайт, 2017, Гл. 5.

### **Тема 23. Работа по государственному заказу (10 часов).**

1. Работа по заказу – основная форма деятельности компании в современной рыночной экономике.
2. Государственный заказ – основа устойчивого дохода фирмы.

3. Федеральная контрактная система – общемировая практика и особенности в России.
4. Государственно-частное партнерство как форма сотрудничества бизнеса и государства.

**Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 23.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 14.
3. Абрамов А., Радыгин А., Чернова М. Компании с государственным участием на российском рынке: структура собственности и роль в экономике // Вопросы экономики, 2016, № 12

**Тема 24. Особенности транснациональных корпораций. Место в национальной и мировой экономике. (12 часов).**

1. Понятие транснациональной корпорации (ТНК).
2. Возникновение и развитие ТНК.
3. Место и роль ТНК в мировой и российской экономике.
4. Организационно-управленческие особенности ТНК. Трансфертные цены.

**Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 24.
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008. Гл. 13.

**Тема 25. Экономические институты (10 часов).**

1. Институциональное направление в современной экономической теории.
2. Институты, правила, нормы.
3. Трансакции и трансакционные издержки.
4. Институциональные теории фирмы.

**Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 25.
2. Кульков В.М., Теняков И.М., Чирков М.А. Экономическая система России: учебное пособие. М.: Макс Пресс, 2019. Гл. 2, 3.

**Тема 26. Единство национального рыночного пространства – базовое условие устойчивого развития фирмы и экономики (10 часов).**

1. Параметры национального экономического пространства.
2. Инфраструктурное обеспечение равенства условий для бизнеса и населения на всей территории страны.
3. Территориально-производственные комплексы и региональная структура страны.
4. Пути обеспечения единства и однородности экономического пространства России в современных условиях.

**Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 26.

2. Морошкина М.В. Дифференциация российских регионов по уровню экономического развития // Проблемы прогнозирования, 2016, № 4.

## **Тема 27. Макро- и внешнеэкономическая экономическая среда фирмы – итоговый обзор (8 часов).**

Выполнение коллективного проекта № 2.

### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. Гл. 14, 21, 24, 26.

## **6. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Основная литература:**

1. Экономика для менеджеров. Учебное пособие под ред. А.А. Пороховского. М., 2019. (готовится к печати)
2. Кит П., Янг Ф. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя. 5-е изд. Пер. с англ. – СПб, Питер, 2008.

### **Дополнительная литература:**

#### **1) учебники, учебные пособия:**

1. Макконнелл К.Р., Брю С.Л., Флинн Ш.М. Экономикс. 19-е изд. - М.: Инфра – М.: 2018.
2. Рудакова И.Е., Антипина О.Н., Вошикова Н.К. Экономическая теория. Вводный курс. Микроэкономика: Учебник. / Под ред. И.Е. Рудаковой. М., Инфра-М, 2014.
3. Тарануха Ю.В. Микроэкономика (в структурно-логических схемах). – М.: Дело и сервис. 2-е изд. 2009.
4. Кульков В.М., Теняков И.М. Макроэкономика: учебник и практикум для академического бакалавриата. 2-е изд., перераб. и доп. –М.: Издательство Юрайт, 2017.
5. Абель Э., Бернанке Б. Макроэкономика. 5-е изд. СПб.: Питер, 2010.
6. Кульков В.М., Теняков И.М., Чирков М.А. Экономическая система России: учебное пособие. М.: Макс Пресс, 2019.
7. Национальная экономика: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Под ред. А.В. Сидоровича. М.: Издательство Юрайт, 2017.
8. Кульков В.М. Российская экономическая модель. М., Теис, 2009.
9. Чирков М.А. Экономика как система. М., Макс-Пресс, 2016.

#### **2) научные монографии, статьи из академических журналов:**

10. Пороховский А.А., Фомина В.С. Большой бизнес в США: динамика и сферы влияния. // США&Канада: экономика, политика, культура. 2017, №10.
11. Гудкова Т.В. Цифровые технологии фирмы, ключевого звена американской экономики. // США&Канада: экономика, политика, культура. 2019, №1.
12. Кульков В.М. Национальная спецификация экономических систем // Вестник Московского университета. Серия 6 «Экономика». 2014, № 4.
13. Капелюшников Р.И. Технологический прогресс - пожиратель рабочих мест? // Вопросы экономики, 2017, № 11.
14. Долговая экономика как феномен XXI века / под ред. А.А. Пороховского. М.: Макс Пресс, 2014.
15. Теняков И.М. Современный экономический рост: источники, факторы, качество. М.: Экономический факультет МГУ имени М.В. Ломоносова, 2015.
16. Экономическая система современной России: анатомия настоящего и альтернативы будущего / под ред. С.Д. Бодрунова, А.А. Пороховского. М.: Ленанд, 2015.

17. Кульков В., Кайманаков С., Теняков И. Экономический рост в России: национальная модель, качество, безопасность // Национальные интересы: приоритеты и безопасность, 2014, № 38.
18. Хубиев К.А. Государственный фактор экономического развития и новой индустриализации // Экономическое возрождение России. 2017, № 1.
19. Гудкова Т.В. Современные концепции фирмы: от конкуренции к глобальной коалиции. // Экономика и предпринимательство 2017, № 2 ч.2.
20. Брялина Г.И. Инновационные возможности российского малого бизнеса // Вестник Московского университета. Серия 6 «Экономика». 2014, №1.
21. Абрамов А., Радыгин А., Чернова М. Компании с государственным участием на российском рынке: структура собственности и роль в экономике // Вопросы экономики, 2016, № 12
22. Афонцев С., С.Дж.Ли. Российский крупный бизнес в условиях кризиса // Вопросы экономики, 2013, № 5.
23. Любимов И. От человеческого капитала к экономическому росту: прямая дорога или долгое блуждание по лабиринту // Вопросы экономики, 2017, № 8.
24. Ершов М. Россия и мир: насколько устойчив экономический рост. Риски и препятствия // Вопросы экономики, 2017, № 12.
25. Идрисов Г. И., Княгинин В. Н., Кудрин А. Л., Рожкова Е. С.. Новая технологическая революция: вызовы и возможности для России // Вопросы экономики, 2018, № 4.
26. Морошкина М.В. Дифференциация российских регионов по уровню экономического развития // Проблемы прогнозирования, 2016, № 4.
27. Кувалин Д.Б., Моисеев А.К. Российские предприятия в конце 2016 г.: реакция на изменение обменного курса рубля и положения дел с трудовыми ресурсами // Проблемы прогнозирования, 2017, № 3.

### **3) бизнес-литература, обзоры и бизнес кейсы (истории успеха или провалов):**

28. Harvard Business Review. – Россия.
29. Эксперт
30. Коммерсантъ
31. Ведомости
32. OECD – Digital Economy Outlook 2017.
33. World Economic Outlook – IMF.
34. Аналитические обзоры McKinsey&Company.
35. Аналитические обзоры Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования.
36. Доклады о мировом развитии Всемирного банка.

### **Базы данных и Интернет-ресурсы:**

1. Электронная оболочка «on.econ» для размещения материалов курса. URL: <https://on.econ.msu.ru/login/index.php>
2. Облачное хранилище кафедры политической экономики. [political.economy@yandex.ru](mailto:political.economy@yandex.ru)
3. Росстат. URL: <http://www.gks.ru/>
4. Банк России. URL: <http://www.cbr.ru/>
5. Министерство финансов России. URL: <https://www.minfin.ru/ru/>
6. Министерство экономического развития России. URL: <http://economy.gov.ru/minec/main>
7. «РосБизнесКонсалтинг». URL: <https://www.rbc.ru/>
8. McKinsey&Company. URL: <https://www.mckinsey.com/>
9. Евростат. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home>
10. Бюро экономического анализа США. URL: <http://www.bea.gov/>
11. Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования: URL: <http://www.forecast.ru/>
12. Harvard Business Review – Россия. URL: <https://hbr-russia.ru/>
13. «Эксперт онлайн». URL: <http://expert.ru/>
14. Всемирный банк. URL: <http://www.worldbank.org/>



15. United Nations Statistics Division. URL: <https://unstats.un.org/unsD/snaama/Index>
16. «Вести Экономика». URL: <https://www.vestifinance.ru>
17. «Форбс». URL: <https://www.forbes.ru/>
18. КонсультантПлюс URL: <http://www.consultant.ru/>

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (материалы для проведения контактной и самостоятельной работы)

### Формы проведения занятий (контактной работы):

- интерактивные лекции в форме диалога со студентами;
- разбор конкретных ситуаций, тестов и задач на семинарах;
- обсуждение проблемных вопросов на семинарах.

### Формы самостоятельной работы студентов:

#### - выполнение проектов:

1. «Микроэкономическая среда нашей фирмы». Проект предполагает моделирование условий микроэкономической среды, в которой функционирует условная (или реальная) фирма, занимающаяся производством конкретного товара (оказанием конкретной услуги). Дается характеристика организационно-правовой структуры фирмы, спроса и предложения на выбранный товар (услугу), условий его производства, вероятной рыночной структуры, которая может сложиться на рынке данного товара (услуги), барьеров входа-выхода, инвестиционной стратегии фирмы, наличия асимметрии информации на рынке данного товара (услуги). Таким образом, студенты моделируют ситуацию конкретной фирмы, используя все знания, изученные в темах 4 – 13.

2. «Макроэкономическая среда нашей фирмы». Проект предполагает моделирование условий макро- и внешнеэкономической среды, в которой функционирует условная (или реальная) фирма, занимающаяся производством конкретного товара (оказанием конкретной услуги). Дается характеристика места, которое занимает продукция фирмы в структуре валового внутреннего продукта, отношения фирмы с государством (взимаемые налоги, субсидии (при наличии), возможность работы по госзаказу), с банковской системой, связь с фондовым рынком, степень устойчивости фирмы в ходе циклических колебаний, связь с внешними рынками (экспорт, импорт, влияние колебаний валютного курса), влияние со стороны ТНК, институциональные особенности фирмы. Таким образом, студенты продолжают моделировать ситуацию конкретной фирмы, используя все знания, изученные в темах 14 – 26.

#### - решение задач. Примеры задач:

1. На рынке с ценовым лидерством действует 11 продавцов. Рыночный спрос задается как:  $Q_D = 80 - 2P$ . Функция предельных издержек у фирмы-лидера задана как:  $MC_L = 10 - 0,2Q_L$ . Фирмы-последователи имеют одинаковые функции предельных издержек:  $MC_i = 20 - 0,2Q_i$ . Каким будет общее отраслевое предложение  $Q_D$ ?

2. Российская фирма занимается заготовкой леса и продает полученные бревна деревообрабатывающей фабрике на сумму 100 млн. руб. Деревообрабатывающая фабрика из поставленных бревен изготавливает доски и брусья, которые реализует мебельному комбинату на сумму 200 млн. руб. Мебельный комбинат производит мебель и реализует ее оптовому поставщику на сумму 350 млн. руб. Оптовый поставщик мебели поставляет ее сети розничных магазинов на сумму 450 млн. руб. Розничные магазины реализуют мебель конечным покупателям на сумму 550 млн. руб. Рассчитайте вклад в ВВП России по добавленной стоимости указанных фирм. Какова величина потребительских расходов на конечную продукцию, произведенную в экономике по условию задачи?

3. В результате экономического кризиса деревообрабатывающая фабрика и мебельный комбинат из задачи 2 разорились. Фирма, занимающаяся заготовкой леса, поставляет полученные бревна на мировой рынок на сумму 1,5 млн. долл. Курс доллара = 65 руб. Оптовый поставщик мебели из задачи 2 теперь закупает импортную мебель на сумму 6 млн. долл. и реализует ее сети розничных магазинов на сумму 500 млн. руб. Розничные магазины реализуют мебель конечным покупателям на сумму 610 млн. руб. Определите:

- 1) Какой вклад в ВВП России вносят теперь указанные в задаче фирмы?
- 2) Как произошедшие в экономике изменения (по сравнению с задачей 2) повлияли на величину потребительских расходов и чистого экспорта?
- 3) Поясните, каким образом в этих условиях проведение политики импортозамещения может увеличить ВВП России?

4. В экономике рабочая сила постоянна. В течение каждого месяца 4% безработных находят работу, а 5% занятых ее теряют. Рассчитайте естественный уровень безработицы. Если в конце января уровень безработицы составлял 12%, то при отсутствии внешних шоков каким будет уровень безработицы через месяц?

5. Уравнение кривой Филлипса имеет вид:  $\pi_t = \pi_e - 0,3(u - u^f)$ . Ожидаемая инфляция составляет 10%, безработица находится на естественном уровне, равном 5%. Центральный банк в целях снижения инфляции неожиданно сократил предложение денег, что привело к увеличению фактической безработицы до 10%. Покажите на графике кривой Филлипса результат вмешательства центрального банка. Каков при этом коэффициент потерь?

6. Экономика характеризуется следующими данными:

$C = 40 + 0,8(Y - T + TF)$  (потребление)

$I = 50$  (инвестиции)

$T = 30$  (налоги)

$TF = 10$  (трансферты)

$G = 20$  (государственные расходы).

- а) Чему равны уровень дохода и сальдо государственного бюджета?
- б) Правительство увеличило расходы до 30 в целях стимулирования экономики. Как изменятся равновесный уровень дохода и сальдо государственного бюджета?
- в) Чему равен мультипликатор гос. расходов?
- г) Чему равен налоговый мультипликатор?
- д) Правительство одновременно увеличивает госрасходы с 20 до 30 и налоги с 30 до 40. Как изменятся равновесный уровень дохода и сальдо государственного бюджета?

7. В экономике государственные закупки равны 1000, налоговая функция имеет вид  $T = 0,4Y$ , функция трансфертов  $TF = 0,2Y$ , уровень цен  $P = 1$ . Федеральный долг равен 2000, а ставка процента равна 0,1. Реальный объем производства равен 4000, а потенциальный составляет 5000.

- а) Чему равно сальдо госбюджета?
- б) Какова величина структурного дефицита госбюджета?
- в) Какова величина циклического дефицита госбюджета?

8. Экономика первоначально находится в состоянии долгосрочного равновесия. Уравнение кривой совокупного спроса при этом имеет вид:  $Y = 3M/P$ , где предложение денег  $M = 1000$  млрд.руб. Потенциальный ВВП равен 3000 млрд. руб. В результате ценового шока уровень инфляции составил 40%. К тому же в результате неблагоприятной демографической ситуации в стране потенциальный ВВП уменьшился до 2800 млрд.руб. 1) Какими будут равновесный ВВП и уровень цен в коротком и долгосрочном периодах? Какое количество денег должен выпустить Центральный банк для проведения стабилизационной политики, ставящей целью достижение прежнего уровня ВВП. 2) Какими могут быть последствия (уровень ВВП и инфляции) стабилизационной политики ЦБ? 3) Как должен изменить предложение денег ЦБ, чтобы добиться полной занятости ресурсов наименьшей ценой?

**- решение кейсов. Пример: Кейс № 1. Группа НЛМК: HR-автоматизация.** ПАО «Новолипецкий металлургический комбинат» (НЛМК) – крупнейший в России производитель стали. По данным «Ведомостей» (<https://www.vedomosti.ru/companies/oao-novolipetskii-metallurgicheskii-kombinat-nlmc>) выручка компании в 2014 г. составила 10,4 млрд. долл., а чистая прибыль – 845,98 млн. долл. Капитализация компании на 28.04.2015 г. – 7,9 млрд. долл. В 2014 г. компанией было произведено 15,9 млн. т. стали. В 2018 г. чистая прибыль НЛМК составила 2,238 млрд. долл., а выручка поднялась до 12,046 млрд. долл. НЛМК увеличила инвестиции на 15% до 580 млн. долл. и начала реализовывать новый стратегический цикл. Кроме того, началась реконструкция доменной печи № 6 и капремонт оборудования сталеплавильного производства. (Источник: <https://www.vestifinance.ru/articles/114365>) До 2017 года международная сталелитейная компания Группа НЛМК использовала децентрализованную локальную систему управления персоналом. Эту систему разработали специалисты компании, поэтому лучшие мировые практики не применялись в ней в необходимом объеме. Выполнение задач в ней требовало большого количества информационных ресурсов, ключевые показатели эффективности фиксировались в Excel, часть процессов не была автоматизирована, оценка по методу 360 градусов не проводилась. «Старый вариант системы не имел потенциала для развития, — объясняет вице-президент по кадрам и системе управления Группы НЛМК Михаил Архипов. — Чтобы сделать кадровые процессы прозрачными для людей, более простыми, вовлечь в них руководителей всех уровней, мы решили перестроить систему и запустить “Программу проектов развития систем управления персоналом”».

Одной из основных задач трансформации было достижение устойчивости централизованной системы; компания рассчитывала сократить расходы на ее содержание и избавиться от необходимости интегрировать между собой ПО разных поставщиков. «Мы искали несложные, но эффективные решения», — рассказывает Елена Демьянова, вице-президент НЛМК по развитию информационных систем. Запросам компании отвечали продукты SAP: основой HR-трансформации Группы НЛМК стала система управления персоналом на базе SAP Human Capital Management. Выбор поставщика определило и то, что компания уже работала с его продуктами.

Для реализации инициативы Группа НЛМК использовала решения 360 Degree Reviews, Career & Development Planning, Performance Management, Learning Management System и Recruiting Management. Была унифицирована система оплаты труда, запущен процесс подбора персонала на основе единого регламента, внедрена единая система целеполагания и расчета вознаграждения по результатам работы. За счет этого компании удалось существенно сократить время на оценку сотрудников и создание аналитических ответов, а также упростить поиск, трудоустройство и перемещение кадров с позиции на позицию. Группа НЛМК достигла и других поставленных целей: люди увидели связь между результатами и оплатой труда, начали сознательно стремиться к достижению общих бизнес-целей.

«Самое важное, что нам удалось, — сделать управление персоналом значимой и понятной для всех руководителей частью повседневной работы», — заключает Михаил Архипов. HR-трансформация обеспечила топ-менеджеров инструментами контроля процессов, которые позволили увеличить скорость принятия ключевых решений. Процедуры управления кадрами унифицировали и централизовали: администрирование, менеджмент, расчет заработной платы теперь ведутся в системе SAP HCM, а запросы на подбор персонала и оценка методом 360 градусов — в облачной системе SAP Success Factors. Эффективность работы кадровой службы существенно возросла.

Благодаря созданию единой системы управления всеми предприятиями на базе ERP-решения SAP, вдвое сократилось количество используемых информационных систем. Сегодня к ERP-системе подключены все российские и несколько зарубежных предприятий; полный переход, как ожидается, произойдет до 2020 года. «Программа проектов развития систем управления персоналом» охватила 52 тысячи сотрудников Группы НЛМК в России.

(Источник: [https://hbr-russia.ru/partner\\_cases/sap/nlmk](https://hbr-russia.ru/partner_cases/sap/nlmk) )

### ***Кейс № 2. «Лаборатория Касперского»: закупка на миллионы.***

В 2014 году «Лаборатория Касперского» — крупнейшая в мире частная компания, работающая в сфере кибербезопасности, — выявила недостатки своего закупочного процесса. В результате динамичного роста компании, закупочный процесс перестал отвечать требованиям руководства, пожеланиям сотрудников и существенно затруднял работу финансового департамента.

Система снабжения в «Лаборатории Касперского» была разрозненной: существовало несколько параллельных систем, которые сотрудники компании характеризовали как фрагментарные. Согласования велись через электронную почту и программы совместного доступа, заявки систематизировали с помощью Excel, запросы на приобретение не синхронизировались ни с договорами, ни со счетами на оплату.

Самой большой проблемой, по мнению заместителя финансового директора компании Анатолия Голентовского, было непонимание процесса рядовыми сотрудниками. «Многие часто не знали, как должным образом оформить закупку: какие данные собрать, с кем и как все согласовать, — объясняет он. — Людям приходилось бегать по коллегам, отрывать их от работы, чтобы узнать, какую форму заполнить и как, а количество сотрудников, которые должны были согласовать запрос, могло достигать 22».

Решить эту проблему, обучив ключевых сотрудников, было невозможно: в компании трудится более четырех тысяч человек, и все они используют закупочную систему. Кроме того, как утверждает Анатолий Голентовский, «Лаборатория Касперского» нуждалась в закупочной аналитике, которую нельзя было собрать на базе старой архаичной модели снабжения.

Необходимо было не только упростить процесс, но и разгрузить финансовую службу: из-за общей раскоординированности закупки были трудоемкими и сопровождались ошибками — например, стандартную номенклатуру могли заказать у новых, а не у проверенных поставщиков. «Было много прецедентов несогласованности, приводящей к лишним тратам и ошибкам, — вспоминает Анатолий Голентовский. — Особенно часто такое случалось со срочными закупками, когда “нужно было вчера”. На столах финансистов нередко оказывались счета с формулировкой “обо всем уже договорились, оплатите”. Мы полностью лишились возможности влиять на сроки, качество и стоимость приобретаемых услуг».

Необходимость перемен стала очевидна, когда финансисты не смогли собрать достоверные данные для проведения важного тендера. Компания больше не сомневалась: систему нужно срочно менять. От презентации проекта модернизации в августе 2014 года до подписания соглашения с SAP прошло всего четыре месяца.

В качестве основы для обновленной закупочной системы выбрали решения Ariba P2P и Ariba Sourcing. Первое позволяет отслеживать весь процесс от подачи заявки до отгрузки заказчику, второе — выбирать поставщиков и проводить конкурсные закупки, в том числе онлайн. Скомбинировав эти решения, «Лаборатория Касперского» могла выстроить новые модели снабжения. Уже в марте 2015 года проект был полностью готов, и трансформация началась.

Модернизация закупочной системы проходила в три этапа. Поскольку руководители компании не были уверены, что она сможет «переварить» масштабные перемены, начали с просветительской работы. По словам Анатолия Голентовского, как только проект одобрили, сотрудникам начали разъяснять смысл и цели трансформации. В информационной кампании, которая велась до окончания проекта, использовали разные инструменты — от личных встреч с ключевыми работниками до наклеек-тизеров в кофе-пойнтах. Одновременно все специалисты «Лаборатории Касперского» проходили обучение.

На втором этапе — самом масштабном — осуществляли внедрение решений. Первый запуск провели уже в ноябре 2015 года в московской штаб-квартире компании — ее крупнейшем закупочном центре. Три месяца потребовались на стабилизацию и отладку новой системы. Затем запуски прошли в четырех зарубежных офисах «Лаборатории Касперского»: в Великобритании, США, Германии, Ирландии.

К этому моменту новая закупочная модель обрабатывала уже 70% всех заявок на поставку. Последний этап, по определению Анатолия Голентовского, был «большим взрывом». «Мы одномоментно масштабировали систему на все оставшиеся офисы, — объясняет он. — В тот момент их было более 30».

Эффект трансформации заметили сразу. Сокращение числа срочных закупок, новый процесс отбора поставщиков, контроль сроков оплаты и поставок дали существенную экономию. Кроме того, полностью изменилась корпоративная культура закупок. «Люди начали относиться к закупочному процессу более зрело, — утверждает Анатолий Голентовский. — Им теперь не нужно, как раньше, бегать по коллегам и уточнять, как что-то купить. Они идут в закупочную систему и заводят заявку. В дальнейшем они получают полностью прозрачный, контролируемый процесс — например, могут узнать статус исполнения запроса сразу в системе. Это дает понимание, как все работает. Сотрудники начали планировать свои потребности заранее».

Новая система и косвенные изменения, связанные с ней, позволяют «Лаборатории Касперского» ежегодно экономить более четырех миллионов долларов. За время использования системы количество заявок в ней перевалило за 60 тысяч, а общий объем проведенных закупок составляет сотни миллионов долларов. Как заявляют представители «Лаборатории Касперского», компания не намерена останавливаться на достигнутом и будет развивать систему — например, переведет взаимодействие с поставщиками и даже клиентами на платформу SAP Ariba Network.

(Источник: [https://hbr-russia.ru/partner\\_cases/sap/kasperskii](https://hbr-russia.ru/partner_cases/sap/kasperskii))

Вопросы к кейсам:

1. Как внедрение автоматизированных систем в управление компанией отразилось на постоянных и переменных издержках? Поясните, каким образом автоматизация управления способствует решению задачи минимизации издержек.

2. Как автоматизация систем управления отразилась на производительности труда? Как изменения в производительности труда сотрудников компании связаны с решением задачи максимизации прибыли компании.

**- написание эссе. Темы эссе:**

- 1) Экономическое значение коммерческой тайны.
- 2) Экономическое положение менеджера и его статус.
- 3) Влияние цифровых технологий на управление фирмой.
- 4) Национальная специфика предпринимательства.
- 5) Влияние типа экономической системы на функционирование фирмы.

**- решение тестов. Примеры:**

- 1) Вероятность сохранения картеля будет тем выше, чем:
  - а) более активно фирмы внедряют достижения научно-технического прогресса;
  - б) более эластичным является рыночный спрос;
  - в) более ограниченным является число мест отгрузки продукции;

- г) менее эффективными являются способы обнаружения нарушения соглашения;
- д) жестче санкции за нарушение антимонопольного законодательства.

2) Если в условиях дуополии распределение равновесного объема отраслевого выпуска соответствует одной из точек на линии контрактов, то с уверенностью можно утверждать, что данная величина совокупного выпуска:

- а) больше равновесного объема совершенной конкуренции;
- б) меньше объема, достигаемого при равновесии Курно;
- в) больше объема, достигаемого при равновесии Бертрана;
- г) меньше объема, достигаемого в случае картельного соглашения;
- д) больше объема рыночного спроса.

3). Выберите правильное утверждение.

- а) Заемщики покупают облигации, а кредиторы их выпускают.
- б) Долгосрочные облигации приносят более низкую доходность, чем краткосрочные облигации, так как они являются более рискованными ценными бумагами.
- в) Мусорные облигации — это облигации, которые были перепроданы большое количество раз.
- г) Дисконтные облигации приносят регулярный доход своему владельцу благодаря ежеквартальным выплатам купона по облигации.
- д) Нет ни одного верного ответа.

4). Какой из нижеприведенных видов облигаций будет иметь наименьшую доходность:

- а) облигация, выпущенная Федеральным казначейством США;
- б) облигация, выпущенная Министерством финансов РФ;
- в) облигация, выпущенная государством, обладающим наивысшим кредитным рейтингом;
- г) облигация, выпущенная корпорацией Apple;
- д) облигация, выпущенная довольно молодой компанией, занимающейся генетическими исследованиями.

5). Джон М. Кейнс полагал, что величина потребления зависит, прежде всего, от:

- а) ожиданий и предпочтений потребителей;
- б) уровня располагаемого дохода;
- в) ставки процента;
- г) верно все вышеперечисленное.

б). Функция сбережения имеет вид:  $S = 0,4(Y - T) - 50$ . Если государственные расходы сократились на 0,5 млрд. руб., то равновесный уровень дохода:

- а) вырос на 0,5 млрд. руб.;
- б) сократился на 0,75 млрд. руб.;
- в) сократился на 0,5 млрд. руб.;
- г) сократился на 1,25 млрд. руб.

**- дискуссия по проблемным вопросам. Примеры вопросов для обсуждения:**

1. Каковы, на Ваш взгляд, компоненты цены для потребителя стиральной машины, компьютера, морского круиза?

2. Постройте карты кривых безразличия для: а) чемпионки по фигурному катанию, всегда использующей для выступлений правый и левый конек; б) дачника, который считает, что в жаркую погоду жажду одинаково утоляет либо 1 стакан морса, либо 2 стакана кваса; в) работа, в распоряжении которого старые и новые батарейки. Подумайте, где могут находиться оптимальные наборы каждого из рассматриваемых потребителей, если на полученные Вами карты кривых безразличия нанести бюджетные ограничения.

3. Если коэффициент эластичности спроса на тетради по цене равен -1, и функция спроса на тетради линейна, как повлияет рост цены тетради на расходы их покупателей? Как изменятся расходы покупателей, если цена тетради снизится?

4. Если фирмы отрасли симметрично отвечают на снижение цены, то что происходит с эластичностью спроса на продукцию отдельной фирмы?
5. На каком из отраслевых рынков: компьютерной техники или металлоизделий первичного передела - можно с большей вероятностью ожидать образования картеля? Почему?
6. Если действующие на отраслевом рынке фирмы не используют имеющийся у них потенциал повышения цены, то можно ли назвать такое поведение рациональным и почему?
7. Если в модели ценового лидерства фирмы-последователи не могут получать экономической прибыли, то будут ли они заинтересованы в поддержании ценовой стратегии, проводимой фирмой-лидером?
8. В 2016 г. выручка компании “Microsoft” составила 85,32 млрд. долл., а прибыль 16,8 млрд. долл. ВВП Эстонии за 2016 г. составил 23,13 млрд. долл., а ВВП Латвии был равен 27,7 млрд. долл. Поскольку валовая выручка “Microsoft” за 2016 г. превысила суммарный ВВП Эстонии и Латвии, то можно ли утверждать, что корпорация “Microsoft” «больше», чем экономики указанных стран? Корректно ли такое сравнение? Аргументируйте ответ.
9. Как отразятся на величине ВВП страны следующие события? Какие компоненты ВВП при этом изменяются?
- а) гражданин Петров покупает квартиру в новом доме, построенном в текущем году;
  - б) компания «АвтоВАЗ» приобретает новые конвейерные линии для производства автомобилей;
  - в) гражданин Иванов покупает акции ПАО «Газпром» на фондовой бирже;
  - г) семья Сидоровых переезжает из арендуемой квартиры в аналогичную квартиру, доставшуюся семье по наследству;
  - д) на складе фармацевтической компании произошло увеличение запасов непроданных лекарств.
10. При каких условиях кредитно-денежная и фискальная политика являются взаимозаменяемыми?
11. Каковы критерии экономического роста? Можно ли считать любое увеличение реального ВВП экономическим ростом?
12. Какие факторы препятствуют устойчивому экономическому росту в России на современном этапе?
13. В чем основные отличия первичных и вторичных финансовых рынков? Какие из них играют наиболее важную роль для привлечения финансирования корпораций?
14. Многие аналитики связывают замедляющиеся темпы роста ВВП в развивающихся странах с недостаточным развитием их внутренних финансовых рынков. Согласны ли Вы с данным утверждением?

**-расчетно-аналитические задания. Пример:**

Используя базу данных МВФ “World Economic Outlook Database” постройте динамический ряд реального душевого ВВП России (в долл. 2011 г. по ППС) за период 1991 – 2018 гг. Рассчитайте темпы изменения душевого ВВП России по годам, и средние темпы роста (падения) за периоды 1991 – 1998, 1999 – 2008, 2009 – 2018 гг. Прокомментируйте полученные результаты.

## 8. ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

| Результаты обучения по дисциплине   | Оценочные средства  |
|---|---|
| (ОК3.РО3-1) Знать систему координат общей экономической теории;   | Выполнение проектов, дискуссии по проблемным вопросам, ответ на зачете (экзамене)           |
| (ОК3.РО3-2) Знать основные источники экономической информации;  | Расчетно-аналитические задания, выполнение проектов   |
| (ОК3.РО3-2) Знать основные типы данных и методы исследования на микро- и макроуровнях экономики                                       | Дискуссии по проблемным вопросам, решения тестов и задач                                    |
| (ОПК7.РОУ-01) Уметь искать, систематизировать, обрабатывать экономическую информацию с использованием современных цифровых технологий | Расчетно-аналитические задания, решение кейсов.   |
| (ПК9.РО3-1) Знать основные модели в области микро- и макроэкономики и их взаимосвязь;   | Решения тестов и задач, контрольная работа, ответ на зачете (экзамене)                      |
| (ПК9.РО3-2) Знать основы институциональной среды и факторы, влияющие на деятельность компании;  | Дискуссии по проблемным вопросам, решение кейсов, написание эссе.                           |
| (ПК9.РО3-4) Знать основные закономерности функционирования экономики в коротком и длительном периодах;                                | Решения тестов и задач, ответ на зачете (экзамене)  |
| (ПК9.РОУ-1) Уметь анализировать экономические процессы на микро- и макроуровнях при помощи соответствующих моделей;                   | Решения тестов и задач, выполнение проектов, контрольная работа, ответ на зачете (экзамене) |
| (ПК9.РОУ-3) Уметь разграничивать краткосрочные и долгосрочные аспекты функционирования фирмы;   | Решения тестов и задач, контрольная работа  |
| (ПК9.РОУ-4) Уметь определять вызовы деятельности фирмы со стороны внутренней и внешней среды  | Дискуссии по проблемным вопросам, решение кейсов, выполнение проектов, написание эссе.      |

## 9. БАЛЛЬНАЯ СИСТЕМА ОЦЕНКИ

Максимальные значения баллов, которые студент может получить за выполнение формы проверки знаний (текущая и промежуточная аттестация):

### І семестр

| Формы текущей и промежуточной аттестации      | Баллы |
|---|-------|
| Письменный ответ на проблемные вопросы лекций | 30    |
| Решение кейсов, задач и упражнений            | 100   |
| Написание эссе                                | 10    |
| Контрольная работа                            | 40    |
| Подготовка коллективного проекта              | 20    |
| Устный зачет                                  | 50    |



## II семестр

| Формы текущей и промежуточной аттестации      | Баллы |
|---|-------|
| Письменный ответ на проблемные вопросы лекций | 30    |
| Решение кейсов, задач и упражнений            | 110   |
| Контрольная работа                            | 40    |
| Подготовка коллективного проекта              | 20    |
| Устный экзамен                                | 50    |

Оценка по курсу выставляется, исходя из следующих критериев:

В 1-ом семестре

| Оценка                     | Минимальное количество баллов | Максимальное количество баллов |
|----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| <i>Отлично</i>             | $\geq 212,5$                  | $< 250$                        |
| <i>Хорошо</i>              | $\geq 162,5$                  | $< 212,5$                      |
| <i>Удовлетворительно</i>   | $\geq 100$                    | $< 162,5$                      |
| <i>Неудовлетворительно</i> | 0                             | $< 100$                        |

Во 2-ом семестре

| Оценка                     | Минимальное количество баллов | Максимальное количество баллов |
|----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| <i>Отлично</i>             | $\geq 212,5$                  | $< 250$                        |
| <i>Хорошо</i>              | $\geq 162,5$                  | $< 212,5$                      |
| <i>Удовлетворительно</i>   | $\geq 100$                    | $< 162,5$                      |
| <i>Неудовлетворительно</i> | 0                             | $< 100$                        |

## 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для организации занятий по дисциплине необходимы следующие технические средства обучения:

- мультимедийная аудитория, оборудованная компьютером и проектором, для проведения интерактивных лекций и презентаций групповых проектов;
- доска с маркерами.

Авторы программы:

\_\_\_\_\_ Пороховский А.А.

\_\_\_\_\_ Теняков И.М.