

# Бизнес-магистратура

МВА в области производственного  
менеджмента

М В А I М



## Бизнес-магистратура МВА в области производственного менеджмента

- » Формат: онлайн
- » Продолжительность: 12 месяцев
- » Учебное заведение: TECH Технологический университет
- » Расписание: по своему усмотрению
- » Экзамены: онлайн
- » Программа предназначена для: инженеров и специалистов с опытом работы, желающих углубить и обновить свои знания по всем аспектам, которые необходимо учитывать для правильного управления промышленным предприятием

Веб-доступ: [www.techitute.com/ru/school-of-business/executive-master-degree/master-mba-industrial-management](http://www.techitute.com/ru/school-of-business/executive-master-degree/master-mba-industrial-management)

# Оглавление

|    |                  |  |    |                              |  |    |                                 |  |    |                    |
|----|------------------|--|----|------------------------------|--|----|---------------------------------|--|----|--------------------|
| 01 | Добро пожаловать |  | 02 | Почему стоит учиться в TECH? |  | 03 | Почему именно наша программа?   |  | 04 | Цели               |
|    | стр. 4           |  |    | стр. 6                       |  |    | стр. 10                         |  |    | стр. 14            |
|    |                  |  | 05 | Компетенции                  |  | 06 | Структура и содержание          |  | 07 | Методология        |
|    |                  |  |    | стр. 24                      |  |    | стр. 28                         |  |    | стр. 48            |
|    |                  |  | 08 | Профиль наших учащихся       |  | 09 | Руководство курса               |  | 10 | Влияние на карьеру |
|    |                  |  |    | стр. 56                      |  |    | стр. 60                         |  |    | стр. 82            |
|    |                  |  |    |                              |  | 11 | Преимущества для вашей компании |  | 12 | Квалификация       |
|    |                  |  |    |                              |  |    | стр. 86                         |  |    | стр. 90            |

01

# Добро пожаловать

В условиях растущей глобализации и постоянно усиливающейся конкуренции между компаниями из разных стран необходимо работать более эффективно, направляя все ресурсы на достижение запланированных целей. Для этого компании должны использовать лучшие инструменты для достижения конкурентоспособного и эффективного уровня управления, чтобы всегда иметь возможность адаптироваться к потребностям рынка. Эта академическая программа MBA в области производственного менеджмента обучает необходимым инструментам и знаниям для достижения этой адаптации и возможности конкурировать в лучших условиях, добиваясь наилучших результатов в бизнесе и, следовательно, успеха в профессиональной карьере, требуемого профессионалами 21 века.



**MBA в области производственного менеджмента  
TECH Технологического университета**

“

*Высокоэффективная академическая программа, специально разработанная для подготовки лучших специалистов в области производственного менеджмента"*

02

# Почему стоит учиться в ТЕСН?

ТЕСН — это крупнейшая бизнес-школа 100% онлайн-формата в мире. Мы являемся элитной бизнес-школой с образовательной моделью с самыми высокими академическими стандартами. Международный высокопроизводительный центр интенсивного обучения управленческим навыкам.



“

*TESH — это передовой технологический университет, который предоставляет все свои ресурсы в распоряжение студентов, чтобы помочь им достичь успеха в бизнесе"*

## В TECH Технологическом университете



### Инновации

Мы предлагаем вам модель онлайн-обучения, сочетающую в себе новейшие образовательные технологии и максимальную педагогическую строгость. Уникальный метод с высочайшим международным признанием, который даст вам возможность развиваться в мире постоянных перемен, где инновации играют ключевую роль в деятельности каждого предпринимателя.

*"История успеха Microsoft Europe"* за включение в программы инновационной интерактивной мультимедийной системы.



### Высокие требования

Чтобы поступить в TECH, не потребуются большие затраты. Чтобы учиться у нас, вам не нужно делать большие инвестиции. Однако для того, чтобы получить диплом в TECH, необходимо проверить уровень знаний и возможностей студента. Наши академические стандарты очень высоки...

**95%**

студентов TECH успешно завершают обучение



### Нетворкинг

Профессионалы со всего мира принимают участие в TECH, чтобы вы смогли создать большую сеть контактов, полезных для вашего будущего.

**100 000+**

менеджеров, прошедших ежегодную подготовку

**200+**

разных национальностей



### Расширение прав и возможностей

Развивайтесь наряду с лучшими компаниями и профессионалами, обладающими большим авторитетом и влиянием. Мы создали стратегические альянсы и ценную сеть контактов с основными экономическими субъектами на 7 континентах.

**+500+**

соглашений о сотрудничестве с лучшими компаниями



### Талант

Наша программа - это уникальное предложение для раскрытия вашего таланта в мире бизнеса. Возможность, с помощью которой вы сможете заявить о своих интересах и видении своего бизнеса.

TECH помогает студентам показать миру свой талант при прохождении этой программы.



### Мультикультурный контекст

Обучаясь в TECH, студенты могут получить уникальный опыт. Вы будете учиться в мультикультурном контексте. В данной программе мы применяем глобальный подход, благодаря которому вы сможете узнать о том, как работают в разных частях света, собрать самую свежую информацию, которая наилучшим образом соответствует вашей бизнес-идее.

Наши студенты представляют более 200 национальностей.



TECH стремится к совершенству и для этого обладает рядом характеристик, которые делают его уникальным университетом:



### Анализ

---

TECH исследует критическую сторону студента, его способность задавать вопросы, навыки решения проблем и навыки межличностного общения.



### Академическое превосходство

---

TECH предлагает студентам лучшую методику онлайн-обучения. Университет сочетает метод *Relearning* (наиболее признанная во всем мире методология последиplomного обучения) с «методом кейсов» Гарвардской школы бизнеса. Традиции и современность в сложном балансе и в контексте самого требовательного академического маршрута.



### Экономия за счет масштаба

---

TECH — крупнейший в мире онлайн-университет. В его портфолио насчитывается более 10 000 университетских последиplomных программ. А в новой экономике **объем + технология = разорительная цена**. Таким образом, мы заботимся о том, чтобы учеба для вас была не такой дорогой, как в другом университете.



### Учитесь у лучших

---

Наши преподаватели объясняют в аудиториях, что привело их к успеху в их компаниях, работая в реальном, живом и динамичном контексте. Преподаватели, которые полностью посвящают себя тому, чтобы предложить вам качественную специализацию, которая позволит вам продвинуться по карьерной лестнице и выделиться в мире бизнеса.

Преподаватели представляют 20 различных национальностей.



*В TECH у вас будет доступ к самому строгому и современному методу кейсов в академической среде"*

03

# Почему именно наша програм?

Прохождение программы TECH увеличит ваши шансы достичь профессиональный успех в области высшего менеджмента.

Это задача, которая требует усилий и самоотдачи, но которая открывает дверь в многообещающее будущее. Вы будете учиться у лучших преподавателей и по самой гибкой и инновационной образовательной методологии.



“

*У нас самый престижный преподавательский состав и самый полный учебный план на рынке, что позволяет нам предложить вам обучение на самом высоком академическом уровне”*

Эта программа обеспечит вам множество преимуществ в трудоустройстве и вопросах личного развития, включая следующие:

01

### Дать решающий толчок карьере студента

Мы даем вам возможность взять под контроль свое будущее и полностью раскрыть свой потенциал. Пройдя нашу программу, вы приобретете необходимые навыки, чтобы за короткий срок добиться положительных изменений в своей карьере.

*70% студентов этой специализации добиваются успешных изменений в своей карьере менее чем за 2 года.*

02

### Разрабатывать стратегическое и глобальное видение компании

Мы предлагаем вам глубокое понимание общего менеджмента, чтобы вы узнали, как каждое решение влияет на различные функциональные области компании.

*Наше глобальное видение компании улучшит ваше стратегическое мышление.*

03

### Закрепиться в высшем руководстве предприятия

Обучение в TECH открывает двери в профессиональную среду, в которой студенты смогут позиционировать себя в качестве руководителей высокого уровня, обладающих широким видением международной среды.

*Вы будете работать над более чем 100 реальными кейсами из области высшего менеджмента.*

04

### Брать на себя новые обязанности

Мы покажем вам последние тенденции, разработки и стратегии для осуществления вашей профессиональной деятельности в меняющихся условиях.

*45% наших студентов получают повышение внутри компании.*

05

### Получить доступ к мощной сети контактов

TECH формирует своих студентов, чтобы максимально расширить их возможности. Студенты с теми же интересами и желанием развиваться. Таким образом, можно будет обмениваться контактами партнеров, клиентов или поставщиков.

*Вы найдете сеть контактов, необходимых для вашего профессионального развития.*

06

### Разрабатывать свой бизнес-проект в строгой последовательности

Вы получите глубокое стратегическое видение, которое поможет вам разработать собственный проект, принимая во внимание различные направления деятельности компании.

*20% наших студентов разрабатывают собственную бизнес-идею.*

07

### Совершенствовать свои софт-скиллы и управленческие умения

Мы помогаем вам применять и развивать полученные знания и совершенствовать навыки межличностного общения, чтобы стать лидером, который меняет мир к лучшему.

*Улучшите свои коммуникативные и лидерские навыки и продвигайтесь по карьерной лестнице.*

08

### Стать частью эксклюзивного сообщества

Мы предлагаем вам возможность стать частью сообщества элитных менеджеров, крупных компаний, известных институтов и квалифицированных преподавателей из самых престижных университетов мира: сообщества TECH Технологического университета.

*Мы даем вам возможность специализироваться с командой признанных преподавателей на международной сцене.*

# 04

## Цели

Эта программа разработана с целью укрепления ваших навыков во всех аспектах программы MBA по производственному менеджменту, а также развития новых компетенций и навыков, которые будут необходимы для вашего профессионального развития. Таким образом, после завершения учебного плана вы сможете принимать глобальные решения с инновационной перспективой и международным видением, всегда помня о важности эффективной работы, согласовывая все ресурсы для достижения целей, поставленных компанией.



“

Наша главная задача — помочь вам достичь ваших академических целей, и именно поэтому мы предлагаем пройти обучение в Бизнес-магистратура”

## Цели студентов — это цели TECH

### Мы работаем вместе для достижения этих целей

Программа МВА в области производственного менеджмента научит вас:

01

Реализовать и внедрить стратегию в организации, используя сбалансированную систему показателей

04

Разрабатывать процедуры и лучшие практики в области управления проектами

02

Выявлять, определять и управлять фундаментальными процессами создания стоимости в компании

05

Анализировать собственный стиль руководства, мотивации и общения и демонстрировать эффективные модели поведения, указывая наиболее подходящие способы создания заинтересованности, командной игры и поощрения ответственности сотрудников

03

Устанавливать взаимосвязь между управлением проектами и корпоративной стратегией

06

Анализировать, какие аспекты важны при проведении оценки эффективности работы вашей команды, и успешно реализовать ее в соответствии со стратегией организации

07

Проводить всесторонний анализ текущей бизнес-среды

10

Углубленно описывать процесс дизайна новой продукции, начиная с дизайна в САПР, анализа неисправностей и создания чертежей и заканчивая согласованием соответствия проекта требованиям

08

Интерпретировать балансовый отчет, чтобы избежать будущих рисков

11

Получить подробные знания о динамике работы производственных подразделений и взаимодействии между их функциями

09

Углубиться в изучение техник, их этапов и инструментов, связанных с концептуальным дизайном, который предшествует окончательному дизайну продукта, а также перевода конечных требований клиента в технические спецификации, которым должен соответствовать продукт

12

Рассмотреть важность планирования производства как ключевого инструмента для обеспечения прибыльности компании

13

Подробно узнать основы бережливого мышления и его основные отличия от традиционных производственных процессов

14

Проанализировать отходы в компании, различая ценность каждого процесса и виды отходов, которые можно обнаружить

15

Установить важность управления качеством во всех сферах деятельности компании

16

Определять затраты на качество, связанные с управлением качеством, и внедрять систему их мониторинга и улучшения.

17

Подробно рассмотреть задачи логистической функции, ее основные виды деятельности и связанные с ними затраты, а также извлечение стоимости логистической функции, и углубиться в различные типы цепей поставок

18

Разработать различные стратегии для оптимизации логистической функции

19

Руководить и решать новые бизнес-модели и проблемы, связанные с разработкой и внедрением Индустрии 4.0.

20

Подробно узнать о потребности в цифровой трансформации, которую предполагают новые задачи в бизнесе, чтобы успешно противостоять ближайшему будущему

21

Подробно узнать основы бережливого мышления и его основные отличия от традиционных производственных процессов.

22

Анализировать отходы в компании, различая ценность каждого процесса и виды отходов, которые можно обнаружить

23

Установить принципы 5S и то, как он может помочь повысить производительность, а также углубить его внедрение в компании

24

Осваивать инструменты диагностики бережливого производства.

25

Проводить комплексный анализ бережливых операционных инструментов, таких как SMED, JIDOKA, POKAYOKE, сокращение партии и POUS

26

Углубиться в принципы метода Кайдзен для непрерывного улучшения и различные методологии, а также основные препятствия, с которыми можно столкнуться при внедрении Кайдзен в компании

27

Анализировать схему внедрения бережливого производства в компании, углубляясь в общие аспекты внедрения, различные этапы и факторы успеха применения философии бережливого производства в компании.

28

Определять KPI, которые помогут измерить результаты внедрения бережливого производства

29

Установить важность управления качеством во всех сферах деятельности компании



30

Определять затраты на качество, связанные с управлением качеством, и внедрять систему их мониторинга и улучшения.

32

в логистической функции и их внедрение в компанию  
Проанализировать различающие факторы

33

успешных цепочек поставок и различающие элементы цепочки создания стоимости.  
Углубиться в логику пандемии, различные

31

Применять принципы философии бережливости к управлению цепочками поставок и применять систему бережливости к логистической функции. Исследовать новые тенденции и стратегии

34

сценарии и проанализировать критические точки цепи поставок в текущем сценарии, а также типы цепей поставок для распределения ключевых элементов, таких как вакцины.  
Углубиться в модель EFQM в ее новой



35

редакции, чтобы иметь возможность развивать  
ее в компании, если хотим сделать еще один шаг  
на пути к совершенству  
Применять основные инструменты качества,

36

которые могут быть использованы в управлении  
и улучшении качества продукции и процессов  
Устанавливать важность непрерывного улучшения





37

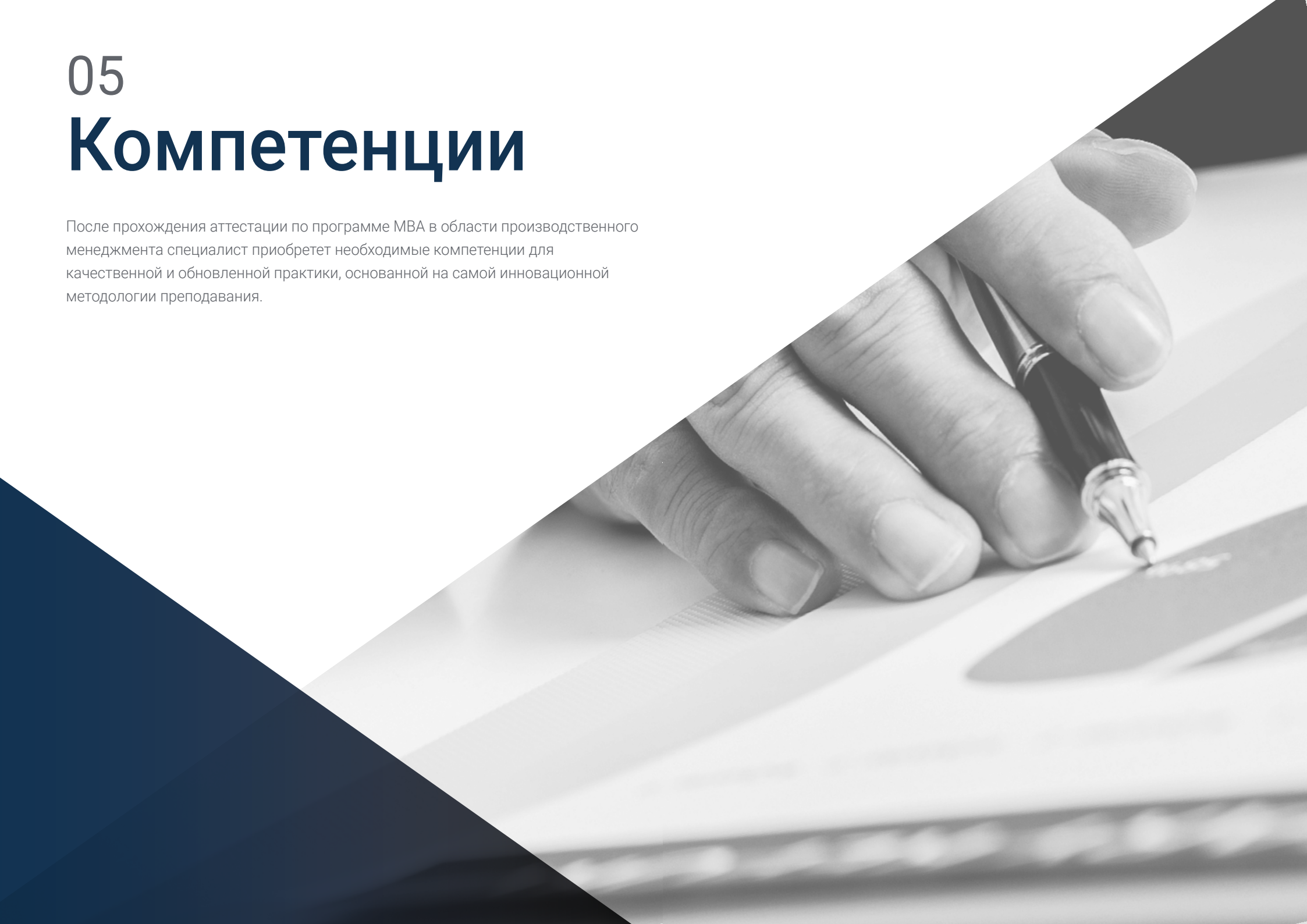
и использования двух основных методологий:  
цикла PDCA с его применением для внедрения  
бережливого производства и шести сигм  
Знать досконально, что такое качество работы

38

с поставщиками и способов управления им,  
различных типов аудитов и способов их проведения,  
аспектов тестирования и лаборатории

# 05 Компетенции

После прохождения аттестации по программе MBA в области производственного менеджмента специалист приобретет необходимые компетенции для качественной и обновленной практики, основанной на самой инновационной методологии преподавания.



“

Эта программа позволит  
вам приобрести навыки,  
необходимые для того, чтобы  
более успешно выполнять  
свою повседневную работу”

01

Эффективно управлять всеми аспектами, связанными с производственным менеджментом, чтобы иметь возможность достойно конкурировать как в настоящем, так и в будущем, полном задач, возможностей и изменений

02

Применять основные стратегические ключи для лучшей конкуренции в настоящем и будущем

03

Освоить инструменты для достижения совершенства, определить бизнес-стратегию и ее внедрение в организации, управление процессами и структурную типологию для лучшей адаптации к изменениям, а также аспекты, которые необходимо учитывать для обеспечения устойчивости, управления клиентами, интернационализации компании и управления изменениями, которые становятся все более и более постоянными

04

Управлять проектами с использованием как традиционных, так и гибких методологий

05

Правильно управлять персоналом, чтобы он мог полностью реализовать требуемый от него потенциал и принести максимальную пользу компании

06

Интерпретировать экономические и финансовые данные компании, при этом уметь использовать и разрабатывать необходимые инструменты для лучшего управления всеми аспектами, связанными с финансами компании

07

Лучше управлять всеми необходимыми этапами и фазами проектирования и разработки новых продуктов

08

Планировать и контролировать производство, чтобы оптимизировать ресурсы и как можно лучше адаптироваться к спросу

09

Управлять качеством в рамках всей организации и применять наиболее важные инструменты для постоянного улучшения продукции и процессов

10

Применять философию бережливого производства с целью сокращения отходов для оптимизации ресурсов и придания компании необходимой гибкости и реакции на требования рынка

11

Разработать более эффективное управление всей цепочкой поставок и улучшить поток материалов от поставщиков до отгрузки продукции заказчику

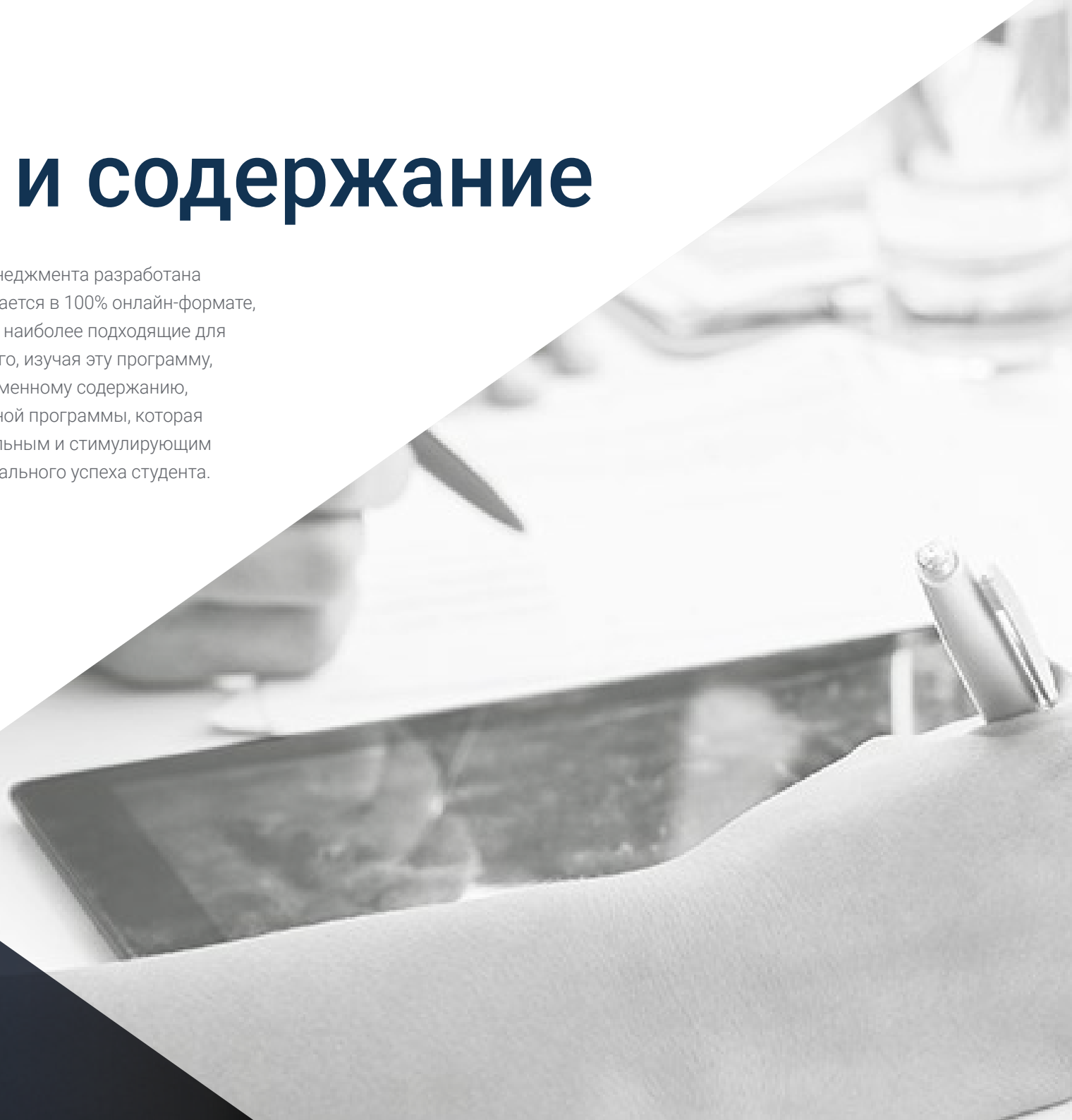
12

Использовать и развивать последние тенденции в области цифровизации и Индустрии 4.0, чтобы быть лучше подготовленными к конкуренции на новых и быстро меняющихся рынках

06

# Структура и содержание

Программа MBA в области производственного менеджмента разработана с учетом потребностей студентов 21 века и преподается в 100% онлайн-формате, чтобы специалисты могли выбрать время и место, наиболее подходящие для их доступности, расписания и интересов. Кроме того, изучая эту программу, студент получит доступ к самому полному и современному содержанию, представленному на рынке. Все это в рамках учебной программы, которая рассчитана на 12 месяцев и призвана стать уникальным и стимулирующим опытом, закладывающим основы для профессионального успеха студента.



“

*Наша учебная программа предоставит  
вам знания, необходимые для  
успешной работы в области управления  
промышленными проектами”*

## Учебный план

Сегодняшняя высоко глобализованная и конкурентная среда вынуждает компании создавать высокоэффективную рабочую среду для достижения своих целей. Чтобы достичь этого, компании должны использовать лучшие инструменты для достижения конкурентоспособного и эффективного уровня управления, чтобы всегда иметь возможность адаптироваться к потребностям рынка. Эта Бизнес-магистратура обучает инструментам и знаниям, необходимым для успешной адаптации и возможности конкурировать в лучших условиях.

Из-за необходимости постоянно адаптироваться к изменениям в окружающей среде, которые могут быть самыми разными, компании необходимо действовать как гибкая система. По этой причине важно, чтобы все специалисты, даже если они отвечают только за одну сферу деятельности компании, знали о влиянии на другие сферы и, прежде всего, на конечного потребителя. Другими словами, профессионал должен обладать универсальными знаниями.

По этой причине данная программа Бизнес-магистратура углубленно изучает все аспекты, связанные с производственным менеджментом, и обеспечивает лучший обзор для принятия оптимальных решений. С этой целью программа приглашает признанных профессионалов, обладающих глубокими знаниями и обширным опытом, чтобы обеспечить высокую ценность преподаваемых дисциплин.

В содержании программы сочетаются теоретические аспекты и исключительно практический подход, что позволяет студентам получить глубокие знания о реальности промышленной компании. Таким образом, она научит студентов навыкам и инструментам, необходимым для эффективного управления всеми аспектами, связанными с производственным менеджментом, чтобы иметь возможность достойно конкурировать как в настоящем, так и в будущем, полном задач, возможностей и изменений.

Реальные знания каждого из преподавателей в своей области управления в промышленности, делают преподаваемые предметы высококачественными и связанными с повседневной профессиональной деятельностью и с перспективой адаптации к будущему. Все это позволяет сделать содержание программы специально разработанным, чтобы адаптировать знания к реальности профессии и к тем инструментам, которыми должен владеть каждый профессионал, чтобы адекватно справляться с постоянными изменениями, с которыми ему/ей приходится сталкиваться.

Таким образом, эта программа обеспечит специалистам обновление знаний, что позволит им быть в курсе последних событий в каждой из областей знаний.

Данная Бизнес-магистратура рассчитана на 12 месяцев и состоит из 15 модулей:

|           |                                                             |
|-----------|-------------------------------------------------------------|
| Модуль 1  | Стратегические ключи для повышения конкурентоспособности    |
| Модуль 2  | Управление проектами                                        |
| Модуль 3  | Лидерство и управление людьми                               |
| Модуль 4  | Корпоративные финансы. Экономический и финансовый подход    |
| Модуль 5  | Дизайн и разработка продукции                               |
| Модуль 6  | Планирование и контроль производства                        |
| Модуль 7  | Бережливое производство                                     |
| Модуль 8  | Управление качеством                                        |
| Модуль 9  | Функция логистики, ключевая для конкурентоспособности       |
| Модуль 10 | Индустрия 4.0 и бизнес-аналитика. Цифровая компания         |
| Модуль 11 | Лидерство, этика и корпоративная социальная ответственность |
| Модуль 12 | Управление персоналом и талантами                           |
| Модуль 13 | Финансово-экономическое управление                          |
| Модуль 14 | Коммерческий менеджмент и стратегический маркетинг          |
| Модуль 15 | Управленческий менеджмент                                   |



### Где, когда и как учиться?

TECH предлагает вам возможность пройти это обучение полностью в режиме онлайн. В течение 12 месяцев обучения вы сможете в любое время получить доступ ко всему содержанию этой программы, что позволит вам самостоятельно управлять своим временем на учебу.

*Уникальный, ключевой  
и решающий опыт  
обучения для  
повышения вашего  
профессионального роста"*

## Модуль 1. Стратегические ключи для повышения конкурентоспособности

### 1.1. Превосходство в бизнесе сегодня

- 1.1.1. Адаптация к среде VUCA
- 1.1.2. Удовлетворенность заинтересованных сторон (*Stakeholders*)
- 1.1.3. Производство мирового класса (*World Class Manufacturing*)
- 1.1.4. Мера совершенства: Индекс потребительской лояльности *NPS*

### 1.2. Разработка бизнес-стратегии

- 1.2.1. Общий процесс определения стратегии
- 1.2.2. Определение текущей ситуации. Модели позиционирования
- 1.2.3. Возможные стратегические шаги
- 1.2.4. Стратегические модели действий
- 1.2.5. Функциональные и организационные стратегии
- 1.2.6. Экологический и организационный анализ. SWOT-анализ для принятия решений

### 1.3. Развертывание стратегии.

#### Сбалансированная система показателей

- 1.3.1. Миссия, видение, ценности и принципы деятельности
- 1.3.2. Необходимость сбалансированной системы показателей
- 1.3.3. Перспективы, которые будут использоваться в ССП
- 1.3.4. Стратегическая карта
- 1.3.5. Этап внедрения хорошей ССП
- 1.3.6. Общая карта ССП

### 1.4. Управление процессами

- 1.4.1. Описание процесса
- 1.4.2. Типы процесса. Основные процессы
- 1.4.3. Определение приоритетов процессов
- 1.4.4. Представление процесса
- 1.4.5. Измерение процессов для улучшения
- 1.4.6. Карта процесса
- 1.4.7. Реинжиниринг процессов

### 1.5. Структурные типологии. Agile-организации. Адаптивное управление

- 1.5.1. Структурные типологии
- 1.5.2. Предприятие рассматривается как адаптивная система
- 1.5.3. Горизонтальная компания
- 1.5.4. Ключевые характеристики и факторы гибких организаций
- 1.5.5. Организации будущего: TEAL-организация

### 1.6. Дизайн бизнес-модели

- 1.6.1. Модель холста для разработки бизнес-модели
- 1.6.2. Метод *Lean Startup* в создании новых бизнесов и продуктов
- 1.6.3. Стратегия голубого океана

### 1.7. Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие

- 1.7.1. Корпоративная социальная ответственность (КСО): ISO 26000
- 1.7.2. Цели устойчивого развития ЦУР
- 1.7.3. Повестка дня на 2030 год

### 1.8. Управление клиентами

- 1.8.1. Необходимость управления взаимоотношениями с клиентами
- 1.8.2. Элементы управления клиентами
- 1.8.3. Технологии и управление клиентами. CRM-системы

### 1.9. Менеджмент в международной среде

- 1.9.1. Важность интернационализации
- 1.9.2. Диагностика экспортного потенциала
- 1.9.3. Составление плана интернационализации
- 1.9.4. Реализация плана интернационализации
- 1.9.5. Инструменты содействия экспорту

### 1.10. Управление изменениями

- 1.10.1. Динамика изменений в компаниях
- 1.10.2. Препятствия на пути изменений
- 1.10.3. Факторы адаптации к изменениям
- 1.10.4. Методология Коттера по управлению изменениями

## Модуль 2. Управление проектами

### 2.1. Проект

- 2.1.1. Основные элементы проекта
- 2.1.2. Руководитель проекта
- 2.1.3. Среда, в которой работают проекты

### 2.2. Управление масштабами проекта

- 2.2.1. Анализ сферы применения
- 2.2.2. Планирование объема проекта
- 2.2.3. Контроль объема проекта

### 2.3. Управление расписанием проекта

- 2.3.1. Важность планирования
- 2.3.2. Управление планированием проекта.  
*Расписание проекта*
- 2.3.3. Тенденции в управлении временем

### 2.4. Управление затратами

- 2.4.1. Анализ стоимости проекта
- 2.4.2. Финансовый отбор проектов
- 2.4.3. Планирование стоимости проекта
- 2.4.4. Контроль стоимости проекта

### 2.5. Качество, ресурсы и закупки

- 2.5.1. Всеобщее качество и управление проектами
- 2.5.2. Ресурсы проекта
- 2.5.3. Закупки. Система набора персонала

### 2.6. Заинтересованные стороны проекта и их коммуникации

- 2.6.1. Значение *заинтересованных сторон*
- 2.6.2. Управление заинтересованными сторонами проекта
- 2.6.3. Коммуникации проекта

### 2.7. Управление рисками проекта

- 2.7.1. основополагающие принципы управления рисками
- 2.7.2. Процессы управления проектными рисками
- 2.7.3. Тенденции в управлении рисками

### 2.8. Интегрированное управление проектами

- 2.8.1. Стратегическое планирование и управление проектами
- 2.8.2. План управления проектом
- 2.8.3. Процессы внедрения и контроля
- 2.8.4. Закрытие проекта

### 2.9. Методологии Agile I: Scrum

- 2.9.1. Принципы Agile и Scrum
- 2.9.2. Scrum-команда
- 2.9.3. События Scrum
- 2.9.4.Arteфакты Scrum

### 2.10. Методологии Agile II: kanban

- 2.10.1. Принципы Kanban
- 2.10.2. Kanban и Scrumban
- 2.10.3. Сертификация

## Модуль 3. Лидерство и управление людьми

### 3.1. Роль лидера

- 3.1.1. Лидерство в эффективном управлении людьми
- 3.1.2. Типы стилей принятия решений в управлении людьми
- 3.1.3. Лидер-коуч
- 3.1.4. Самоуправляемые команды и расширение прав и возможностей

### 3.2. Мотивация команд

- 3.2.2. Потребности и ожидания
- 3.2.2. Эффективное признание
- 3.2.3. Как можно укрепить сплоченность команды?

### 3.3. Коммуникация и разрешение конфликтов

- 3.3.1. Интеллектуальная коммуникация
- 3.3.2. Конструктивное управление конфликтами
- 3.3.3. Стратегии разрешения конфликтов

### 3.4. Эмоциональный интеллект в управлении людьми

- 3.4.1. Эмоции, чувства и настроение
- 3.4.2. Эмоциональный интеллект
- 3.4.3. Модель способностей (Майер и Сэловей): выявление, использование, понимание и управление
- 3.4.4. Эмоциональный интеллект и отбор персонала

### 3.5. Показатели в управлении людьми

- 3.5.1. Производительность
- 3.5.2. Текучесть кадров
- 3.5.3. Показатель удержания талантов
- 3.5.4. Индекс удовлетворенности персонала
- 3.5.5. Среднее время незаполненных вакансий
- 3.5.6. Среднее время обучения
- 3.5.7. Среднее время для достижения целей
- 3.5.8. Коэффициент абсентеизма
- 3.5.9. Несчастные случаи на производстве

### 3.6. Оценка эффективности

- 3.6.1. Компоненты и цикл оценки эффективности
- 3.6.2. Оценка 360°
- 3.6.3. Управление эффективностью: процесс и система
- 3.6.4. Управление по целям
- 3.6.5. Как происходит процесс оценки производительности

### 3.7. План обучения

- 3.7.1. Основополагающие принципы
- 3.7.2. Определение потребностей в обучении
- 3.7.3. План обучения
- 3.7.4. Показатели обучения и развития

### 3.8. Выявление потенциала

- 3.8.1. Потенциал
- 3.8.2. Мягкие навыки как ключевой инициатор высокого потенциала
- 3.8.3. Методики определения потенциала: оценка способности к обучению (Ломингер) и факторы роста

### 3.9. Карта талантов

- 3.9.1. Матрица Джордж Одиорн-матрица потенциала 4 boxes
- 3.9.2. Матрица потенциала 9 boxes
- 3.9.3. Стратегические действия для достижения эффективных результатов в области талантов

### 3.10. Стратегия развития талантов и окупаемость инвестиций

- 3.10.1. Модель обучения 70-20-10 для мягких навыков
- 3.10.2. Карьерные пути и преемственность
- 3.10.3. ROI талантов

**Модуль 4. Корпоративные финансы. Экономический и финансовый подход****4.1. Компания в нашей среде**

- 4.1.1. Производственные затраты
- 4.1.2. Предприятия на конкурентных рынках
- 4.1.3. Монополистическая конкуренция

**4.2. Анализ финансовой отчетности I: баланс**

- 4.2.1. Активы. Краткосрочные и долгосрочные средства
- 4.2.2. Пассивы. Краткосрочные и долгосрочные обязательства
- 4.2.3. Чистая стоимость. Доходы акционеров

**4.3. Анализ финансовой отчетности II: отчет о прибылях и убытках**

- 4.3.1. Структура отчета о прибылях и убытках. Выручка, затраты, расходы и результат
- 4.3.2. Ключевые коэффициенты для анализа отчета о прибылях и убытках
- 4.3.3. Анализ рентабельности

**4.4. Управление казначейством**

- 4.4.1. Сборы и платежи. Прогноз *денежных средств*
- 4.4.2. Влияние и управление денежным дефицитом/профицитом. Меры по устранению последствий
- 4.4.3. Анализ движения денежных средств
- 4.4.4. Управление портфелем безнадежных долгов и влияние на него

**4.5. Краткосрочные и долгосрочные источники финансирования**

- 4.5.1. Краткосрочное финансирование, инструменты
- 4.5.2. Долгосрочное финансирование, инструменты
- 4.5.3. Процентные ставки и их структура

**4.6. Взаимодействие между бизнесом и банковским делом**

- 4.6.1. Финансовая система и банковский бизнес
- 4.6.2. Банковские продукты для бизнеса
- 4.6.3. Анализируемая банком компания

**4.7. Аналитический учет или учет затрат**

- 4.7.1. Элементы затрат. Решения на основе затрат
- 4.7.2. *Калькуляция себестоимости*
- 4.7.3. *Калькуляция прямых затрат*
- 4.7.4. Модель калькуляции затрат по видам деятельности и по участкам

**4.8. Инвестиционный анализ и оценка**

- 4.8.1. Компания и инвестиционные решения. Сценарии и ситуации
- 4.8.2. Оценка инвестиций
- 4.8.3. Оценка стоимости компании

**4.9. Бухгалтерия предприятия**

- 4.9.1. Увеличение и уменьшение капитала
- 4.9.2. Роспуск, ликвидация и преобразование компаний
- 4.9.3. Объединение компаний: слияния и поглощения

**4.10. Финансирование внешней торговли**

- 4.10.1. Зарубежные рынки: решение об экспорте
- 4.10.2. Валютный рынок
- 4.10.3. Международные средства платежа и инкассации
- 4.10.4. Транспорт, инкотермс и страхование

## Модуль 5. Дизайн и разработка продукции

### 5.1. QFD в дизайне и разработке продукции (структурирование функции качества)

- 5.1.1. От голоса клиента к техническим требованиям
- 5.1.2. Дом качества/фазы развития качества
- 5.1.3. Преимущества и ограничения

### 5.2. Design Thinking (дизайн-мышление)

- 5.2.1. Дизайн, потребности, технологии и стратегия
- 5.2.2. Этапы процесса
- 5.2.3. Используемые техники и инструменты

### 5.3. Параллельное проектирование

- 5.3.1. Основы параллельного проектирования
- 5.3.2. Методологии параллельного проектирования
- 5.3.3. Используемые инструменты

### 5.4. Программа. Планирование и определение

- 5.4.1. Требования. Управление качеством
- 5.4.2. Фазы развития. Управление временем
- 5.4.3. Материалы, осуществимость, процессы. Управление затратами
- 5.4.4. Команда проекта. Управление человеческими ресурсами
- 5.4.5. Информация. Управление коммуникациями
- 5.4.6. Анализ рисков. Управление рисками

### 5.5. Продукция. Ее дизайн (CAD) и разработка

- 5.5.1. Управление информацией/PLM/Жизненный цикл продукта
- 5.5.2. Способы и последствия отказов продукции
- 5.5.3. CAD-строительство. Пересмотры
- 5.5.4. Чертежи продукции и производства
- 5.5.5. Проверка дизайна

### 5.6. Прототипы. Их развитие

- 5.6.1. Быстрое прототипирование
- 5.6.2. План контроля
- 5.6.3. Дизайн экспериментов
- 5.6.4. Анализ измерительных систем

### 5.7. Производственный процесс. Дизайн и разработка

- 5.7.1. Режимы и последствия отказов процесса
- 5.7.2. Дизайн и изготовление производственной оснастки
- 5.7.3. Дизайн и изготовление контрольно-измерительной оснастки (измерительных приборов)
- 5.7.4. Этап корректировки
- 5.7.5. Запуск производства
- 5.7.6. Первоначальная оценка процесса

### 5.8. Продукция и процесс. Валидация

- 5.8.1. Оценка систем измерения
- 5.8.2. Валидационные испытания
- 5.8.3. Статистическое управление процессами (SPC)
- 5.8.4. Сертификация продукции

### 5.9. Управление изменениями. Улучшения и корректирующие действия

- 5.9.1. Типы изменений
- 5.9.2. Анализ изменчивости, улучшение
- 5.9.3. Извлеченные уроки и проверенная практика
- 5.9.4. Процесс изменения

### 5.10. Инновации и передача технологий

- 5.10.1. Интеллектуальная собственность
- 5.10.2. Инновации
- 5.10.3. Передача технологий

**Модуль 6. Планирование и контроль производства****6.1. Этапы планирования производства**

- 6.1.1. Перспективное планирование
- 6.1.2. Прогнозирование продаж, методы
- 6.1.3. Определение времени такта (*Takt-Time*)
- 6.1.4. Материальный план-MRP-Минимальный запас
- 6.1.5. Кадровое планирование
- 6.1.6. Потребность в оборудовании

**6.2. План производства**

- 6.2.1. Факторы, которые следует учитывать
- 6.2.2. Планирование системы *push-производства*
- 6.2.3. Планирование системы *pull-производства*
- 6.2.4. Смешанные системы

**6.3. Kanban**

- 6.3.1. Типы Kanban
- 6.3.2. Применение Kanban
- 6.3.3. Автономное планирование: 2 Bin Kanban

**6.4. Производственный контроль**

- 6.4.1. Отклонения от плана производства и отчетность
- 6.4.2. Мониторинг производственных показателей: OEE
- 6.4.3. Контроль общей мощности: TEEP

**6.5. Организация производства**

- 6.5.1. Производственная команда
- 6.5.2. Технологическая инженерия
- 6.5.3. Обслуживание
- 6.5.4. Контроль материалов

**6.6. Всеобщий уход за оборудованием (TPM)**

- 6.6.1. Корректирующее техническое обслуживание
- 6.6.2. Автономное обслуживание
- 6.6.3. Профилактическое обслуживание
- 6.6.4. Предиктивное обслуживание
- 6.6.5. Показатели эффективности технического обслуживания MTBF-MTTR

**6.7. Планировка предприятия**

- 6.7.1. Обусловленные факторы
- 6.7.2. Линейное производство
- 6.7.3. Производство в рабочих ячейках
- 6.7.4. Области применения
- 6.7.5. Методология SLP

**6.8. Точно в срок (JIT)**

- 6.8.1. Описание и происхождение JIT
- 6.8.2. Цели
- 6.8.3. Приложения JIT. Последовательность продуктов

**6.9. Теория ограничений (ТОС)**

- 6.9.1. Основополагающие принципы
- 6.9.2. 5 шагов ТОС и его применение
- 6.9.3. Преимущества и недостатки

**6.10. Производство быстрого реагирования (QRM)**

- 6.10.1. Описание
- 6.10.2. Ключевые моменты для структурирования
- 6.10.3. Внедрение QRM

## Модуль 7. Бережливое производство

### 7.1. LEAN-мышление

- 7.1.1. Структура LEAN системы
- 7.1.2. Принципы LEAN
- 7.1.3. *Lean* в сравнении с традиционными производственными процессами

### 7.2. Убытки в компании

- 7.2.1. Ценность vs. Отходы в среде LEAN
- 7.2.2. Виды отходов (MUDA)
- 7.2.3. Процесс LEAN-мышления

### 7.3. 5 S

- 7.3.1. Принципы 5S и как они могут помочь повысить производительность труда
- 7.3.2. 5 S: Сэйри, Сэйтон, Сэйсо, Сэйкэцу и Сицука
- 7.3.3. Внедрение 5S в компании

### 7.4. Инструменты диагностики LEAN. VSM. Карты потока создания стоимости

- 7.4.1. Деятельность, добавляющая стоимость (ДС), необходимая деятельность и деятельность, не добавляющая стоимость
- 7.4.2. 7 инструментов *Value Stream mapping* (картирования потока создания стоимости)
- 7.4.3. Картирование деятельности процесса
- 7.4.4. Картирование реагирования в *Supply chain* (цепи поставок)
- 7.4.5. Воронка производственного ассортимента
- 7.4.6. Картирование фильтра качества
- 7.4.7. Картирование усиления спроса
- 7.4.8. Анализ точки принятия решения
- 7.4.9. Картирование физической структуры

### 7.5. Операционные инструменты LEAN

- 7.5.1. SMED
- 7.5.2. JIDOKA
- 7.5.3. POKAYOKE
- 7.5.4. Сокращение партий
- 7.5.5. POUS

### 7.6. Инструменты LEAN для мониторинга, планирования и контроля производства

- 7.6.1. Визуальное управление
- 7.6.2. Стандартизация
- 7.6.3. Выравнивание производства Хейджунка (Heijunka)
- 7.6.4. Производство в ячейках

### 7.7. Метод Кайдзен для непрерывного совершенствования

- 7.7.1. Принципы кайдзен
- 7.7.2. Методологии кайдзен: Кайдзен Блиц, Гемба Кайдзен, Кайдзен Тейан
- 7.7.3. Инструменты решения проблем. Отчёт А3
- 7.7.4. Основные препятствия на пути внедрения Кайдзен

### 7.8. Дорожная карта для внедрения LEAN

- 7.8.1. Общие аспекты внедрения
- 7.8.2. Этапы внедрения
- 7.8.3. Информационные технологии во внедрении LEAN
- 7.8.4. Факторы успеха при внедрении LEAN

### 7.9. KPI измерения эффективности LEAN

- 7.9.1. OEE – общая эффективность оборудования
- 7.9.2. TEER – общая эффективная производительность оборудования
- 7.9.3. FTT – годный с первого раза
- 7.9.4. DTD – время выполнения
- 7.9.5. OTD – своевременность
- 7.9.6. BTS – своевременная поставка
- 7.9.7. ITO – Коэффициент оборачиваемости запасов
- 7.9.8. EVA – коэффициент добавленной стоимости
- 7.9.9. PPM – показатель количества дефектов

- на миллион деталей
- 7.9.10. FR – уровень пополнения (цепи поставок)
- 7.9.11. AFR – показатель частоты несчастных случаев

### 7.10. Человеческое измерение LEAN. Схемы участия персонала

- 7.10.1. Команда в проекте LEAN. Осуществление командной работы
- 7.10.2. Универсальность операторов
- 7.10.3. Группы совершенствования
- 7.10.4. Программы предложений

**Модуль 8. Управление качеством****8.1. Всеобщее качество**

- 8.1.1. Всеобщее управление качеством
- 8.1.2. Внешние и внутренние клиенты
- 8.1.3. Затраты на качество
- 8.1.4. Непрерывное совершенствование и философия Деминга

**8.2. Система управления качеством ISO 9001:15**

- 8.2.1. 7 принципов управления качеством в ISO 9001:15
- 8.2.2. Процессный подход
- 8.2.3. Требования стандарта ISO 9001:15
- 8.2.4. Этапы и рекомендации по внедрению
- 8.2.5. Развертывание целей в модели типа Хосин-Канри
- 8.2.6. Сертификационный аудит

**8.3. Интегрированные системы управления**

- 8.3.1. Система экологического менеджмента: ISO 14000
- 8.3.2. Система управления профессиональными рисками: ISO 45001
- 8.3.3. Интеграция систем управления

**8.4. Совершенство в управлении: модель EFQM**

- 8.4.1. Принципы и основы модели EFQM
- 8.4.2. Новые критерии модели EFQM
- 8.4.3. Инструмент диагностики EFQM: метод оценки REDER

**8.5. Инструменты качества**

- 8.5.1. Основные инструменты
- 8.5.2. Статистическое управление процессами SPC
- 8.5.3. План контроля и руководство по контролю для управления качеством продукции

**8.6. Расширенные инструменты и средства поиска и устранения неисправностей**

- 8.6.1. FMEA
- 8.6.2. Отчет 8D
- 8.6.3. 5 Почему
- 8.6.4. Анализ 5W2H
- 8.6.5. Бенчмаркинг

**8.7. Методология непрерывного совершенствования I: PDCA**

- 8.7.1. Цикл PDCA и его этапы
- 8.7.2. Применение цикла PDCA для развития бережливого производства
- 8.7.3. Ключи к успешным проектам PDCA

**8.8. Методология непрерывного совершенствования II: Six-Sigma (Шесть сигм)**

- 8.8.1. Описание Six-Sigma
- 8.8.2. Принципы Six-Sigma
- 8.8.3. Выбор проекта Six-Sigma
- 8.8.4. Этапы проекта Six-Sigma. Методология DMAIC
- 8.8.5. Роли в Six-Sigma
- 8.8.6. Six-Sigma и бережливое производство

**8.9. Качественные поставщики. Аудиты. Испытания и лаборатория**

- 8.9.1. Качество приема. Согласованное качество
- 8.9.2. Внутренние аудиты системы управления
- 8.9.3. Аудит продукции и процессов
- 8.9.4. Этапы проведения аудита
- 8.9.5. Профиль аудитора
- 8.9.6. Испытания, лаборатория и метрология

**8.10. Организационные аспекты управления качеством**

- 8.10.1. Роль руководства в управлении качеством
- 8.10.2. Организация области качества и взаимосвязь с другими областями
- 8.10.3. Кружки качества

## Модуль 9. Функция логистики, ключевая для конкурентоспособности

### 9.1. Логистическая функция и цепь поставок

- 9.1.1. Логистика - ключ к успеху компании
- 9.1.2. Проблемы логистики
- 9.1.3. Основные виды логистической деятельности. Как получить значение логистической функции
- 9.1.4. Типы цепей поставок
- 9.1.5. Управление цепочками поставок
- 9.1.6. Затраты на логистические функции

### 9.2. Стратегии оптимизации в логистике

- 9.2.1. Стратегия *кросс-докинга*
- 9.2.2. Применение *agile*-методологии в управлении логистикой
- 9.2.3. *Аутсорсинг* логистических процессов
- 9.2.4. *Комплектование* или эффективная комплектация заказов

### 9.3. LEAN-логистика

- 9.3.1. *LEAN-логистика* в управлении цепями поставок
- 9.3.2. Анализ отходов в логистической цепи
- 9.3.3. Применение бережливой системы в управлении цепями поставок

### 9.4. Управление складом и автоматизация

- 9.4.1. Роль складов
- 9.4.2. Управление складом
- 9.4.3. Управление запасами
- 9.4.4. Типология складов
- 9.4.5. Загрузочные устройства
- 9.4.6. Организация склада
- 9.4.7. Оборудование для хранения и обработки

### 9.5. Управление закупками

- 9.5.1. Роль распределения как важнейшей части логистики. Внутренняя логистика vs. Внешняя логистика
- 9.5.2. Традиционные отношения с поставщиками
- 9.5.3. Новая парадигма отношений с поставщиками
- 9.5.4. Как классифицировать и выбирать наших поставщиков?
- 9.5.5. Как разработать эффективное управление закупками?

### 9.6. Информационные и управляющие системы логистики

- 9.6.1. Требования к логистической информационной и контрольной системе
- 9.6.2. 2 типа логистических информационных и управляющих систем
- 9.6.3. Применение *больших данных* в управлении логистикой
- 9.6.4. Важность данных в управлении логистикой
- 9.6.5. Сбалансированная система показателей применительно к логистике. Основные показатели управления и контроля

### 9.7. Обратная логистика

- 9.7.1. Ключи к обратной логистике
- 9.7.2. Потоки обратной логистики vs. Прямой логистики
- 9.7.3. Операции в рамках обратной логистики
- 9.7.4. Как реализовать обратный канал распределения?
- 9.7.5. Окончательные альтернативы для продуктов в обратном канале
- 9.7.6. Затраты на обратную логистику

### 9.8. Новые логистические стратегии

- 9.8.1. Искусственный интеллект и роботизация
- 9.8.2. Зеленая логистика и устойчивое развитие
- 9.8.3. Интернет вещей в применении к логистике
- 9.8.4. Цифровой склад
- 9.8.5. *Электронный бизнес* и новые модели дистрибуции
- 9.8.6. Важность логистики последней мили

### 9.9. Бенчмаркинг цепочки поставок

- 9.9.1. Общие черты успешных цепочек создания стоимости
- 9.9.2. Анализ цепочки создания стоимости группы Inditex
- 9.9.3. Анализ цепочки создания стоимости Amazon

### 9.10. Логистика пандемии

- 9.10.1. Общий сценарий
- 9.10.2. Критические вопросы цепочки поставок в сценарии пандемии
- 9.10.3. Последствия требований к холодовой цепи для создания цепи поставок вакцин
- 9.10.4. Типы цепочек поставок для распределения вакцин

**Модуль 10. Индустрия 4.0 и бизнес-аналитика. Цифровая компания****10.1. Промышленная автоматизация и робототехника**

- 10.1.1. Этапы автоматизации технологических процессов
- 10.1.2. Промышленное оборудование для автоматизации и робототехники
- 10.1.3. Рабочий цикл и его программное обеспечение

**10.2. Автоматизация процессов: RPA**

- 10.2.1. Автоматизируемые административные процессы
- 10.2.2. Структура программного обеспечения
- 10.2.3. Примеры применения

**10.3. Системы MES, SCADA, CMMS, WMS, MRPII**

- 10.3.1. Управление производством с помощью систем MES
- 10.3.2. Инженерия и техническое обслуживание: SCADA и GMAO
- 10.3.3. Закупки и логистика: SGA и MPRII

**10.4. Программное обеспечение бизнес-аналитики (BI)**

- 10.4.1. Основы BI
- 10.4.2. Структура программного обеспечения
- 10.4.3. Возможности для реализации

**10.5. Программное обеспечение ERP**

- 10.5.1. Описание ERP
- 10.5.2. Сфера применения
- 10.5.3. Ведущие ERP на рынке

**10.6. IoT и бизнес-аналитика**

- 10.6.1. IoT: подключенный мир
- 10.6.2. Источники данных
- 10.6.3. Полный контроль с помощью IoT + BI
- 10.6.4. Блокчейн

**10.7. Основное программное обеспечение BI на рынке**

- 10.7.1. *Power Bi*
- 10.7.2. *Qlik*
- 10.7.3. *Tableau*

**10.8. *Microsoft Power Bi***

- 10.8.1. Характеристики
- 10.8.2. Примеры применения
- 10.8.3. Будущее *Power Bi*

**10.9. Машинное обучение, искусственный интеллект, оптимизация и прогнозирование на предприятии**

- 10.9.1. *Машинное обучение* и искусственный интеллект
- 10.9.2. Оптимизация процессов
- 10.9.3. Важность *прогнозирования* на основе данных

**10.10. Большие данные в применении к бизнес-среде**

- 10.10.1. Применение в производственной среде
- 10.10.2. Применение на уровне стратегического управления
- 10.10.3. Приложения для маркетинга и продаж

## Модуль 11. Лидерство, этика и корпоративная социальная ответственность

### 11.1. Глобализация и руководство

- 11.1.1. Руководство и корпоративное управление
- 11.1.2. Основы корпоративного управления в компаниях
- 11.1.3. Роль совета директоров в рамках корпоративного управления

### 11.2. Лидерство

- 11.2.1. Лидерство. Концептуальный подход
- 11.2.2. Лидерство в бизнесе
- 11.2.3. Значение лидера в управлении бизнесом

### 11.3. Кросс-культурный менеджмент

- 11.3.1. Концепция кросс-культурного менеджмента
- 11.3.2. Вклад в познание национальных культур
- 11.3.3. Управление разнообразием

### 11.4. Развитие менеджмента и лидерства

- 11.4.1. Концепция развития менеджмента
- 11.4.2. Концепция лидерства
- 11.4.3. Теории лидерства
- 11.4.4. Стили лидерства
- 11.4.5. Интеллект в лидерстве
- 11.4.6. Проблемы лидерства сегодня

### 11.5. Деловая этика

- 11.5.1. Этика и мораль
- 11.5.2. Деловая этика
- 11.5.3. Лидерство и этика в компаниях

### 11.6. Устойчивость

- 11.6.1. Устойчивость и устойчивое развитие
- 11.6.2. Повестка дня на 2030 год
- 11.6.3. Устойчивые предприятия

### 11.7. Корпоративная социальная ответственность

- 11.7.1. Международное измерение корпоративной социальной ответственности
- 11.7.2. Реализация корпоративной социальной ответственности
- 11.7.3. Влияние и измерение корпоративной социальной ответственности

### 11.8. Системы и инструменты ответственного управления

- 11.8.1. КСО: Корпоративная социальная ответственность
- 11.8.2. Ключевые вопросы реализации стратегии ответственного управления
- 11.8.3. Шаги по внедрению системы управления корпоративной социальной ответственностью
- 11.8.4. Инструменты и стандарты КСО

### 11.9. Транснациональные компании и права человека

- 11.9.1. Глобализация, многонациональные компании и права человека
- 11.9.2. Транснациональные компании и международное право
- 11.9.3. Правовые инструменты для транснациональных корпораций в области прав человека

### 11.10. Правовое регулирование и корпоративное управление

- 11.10.1. Международные стандарты импорта и экспорта
- 11.10.2. Интеллектуальная и промышленная собственность
- 11.10.3. Международное трудовое право

**Модуль 12. Управление персоналом и талантами****12.1. Стратегическое управление персоналом**

- 12.1.1. Стратегическое управление и человеческие ресурсы
- 12.1.2. Стратегическое управление персоналом

**12.2. Управление персоналом по компетенциям**

- 12.2.1. Анализ потенциала
- 12.2.2. Политика вознаграждения
- 12.2.3. Планирование карьеры/повышения

**12.3. Оценка работоспособности и управление ею**

- 12.3.1. Управление производительностью
- 12.3.2. Управление эффективностью: цели и процесс

**12.4. Инновации в управлении талантами и людьми**

- 12.4.1. Модели стратегического управления талантами
- 12.4.2. Выявление, обучение и развитие талантов
- 12.4.3. Лояльность и удержание
- 12.4.4. Проактивность и инновации

**12.5. Воля**

- 12.5.1. Природа мотивации
- 12.5.2. Теория ожиданий
- 12.5.3. Теории потребностей
- 12.5.4. Мотивация и финансовое вознаграждение

**12.6. Развитие высокоэффективных команд**

- 12.6.1. Высокоэффективные команды: самоуправляемые команды
- 12.6.2. Методики управления высокоэффективными самоуправляемыми командами

**12.7. Управление изменениями**

- 12.7.1. Управление изменениями
- 12.7.2. Тип процессов управления изменениями
- 12.7.3. Этапы или фазы управления изменениями

**12.8. Переговоры и управление конфликтами**

- 12.8.1. Переговоры
- 12.8.2. Управление конфликтами
- 12.8.3. Антикризисное управление

**12.9. Управленческая коммуникация**

- 12.9.1. Внутренняя и внешняя коммуникация в бизнесе
- 12.9.2. Департаменты коммуникации
- 12.9.3. Менеджер по связям с общественностью компании. Профиль менеджера по коммуникациям

**12.10. Производительность, привлечение, удержание и активизация талантов**

- 12.10.1. Производительность
- 12.10.2. Рычаги привлечения и удержания талантов

## Модуль 13. Финансово-экономическое управление

### 13.1. Экономическая среда

- 13.1.1. Макроэкономическая среда и внутренняя финансовая система
- 13.1.2. Финансовые учреждения
- 13.1.3. Финансовые рынки
- 13.1.4. Финансовые активы
- 13.1.5. Прочие организации финансового сектора

### 13.2. Управленческий учет

- 13.2.1. Основные понятия
- 13.2.2. Активы компании
- 13.2.3. Обязательства компании
- 13.2.4. Чистая стоимость компании
- 13.2.5. Счет прибылей и убытков

### 13.3. Информационные системы и бизнес-интеллект

- 13.3.1. Основы и классификация
- 13.3.2. Этапы и методы распределения затрат
- 13.3.3. Выбор центра затрат и эффекта

### 13.4. Бюджет и управленческий контроль

- 13.4.1. Модель бюджета
- 13.4.2. Капитальный бюджет
- 13.4.3. Операционный бюджет
- 13.4.5. Бюджет казначейства
- 13.4.6. Мониторинг бюджета

### 13.5. Финансовый менеджмент

- 13.5.1. Финансовые решения компании
- 13.5.2. Финансовый отдел
- 13.5.3. Денежные излишки
- 13.5.4. Риски, связанные с управлением финансами
- 13.5.5. Управление рисками в финансовом менеджменте

### 13.6. Финансовое планирование

- 13.6.1. Определение финансового планирования
- 13.6.2. Действия, которые необходимо предпринять при финансовом планировании
- 13.6.3. Создание и разработка бизнес-стратегии
- 13.6.4. Таблица движения денежных средств
- 13.6.5. Таблица оборотных активов

### 13.7. Корпоративная финансовая стратегия

- 13.7.1. Корпоративная стратегия и источники финансирования
- 13.7.2. Продукты корпоративного финансирования

### 13.8. Стратегическое финансирование

- 13.8.1. Самофинансирование
- 13.8.2. Увеличение собственных средств
- 13.8.3. Гибридные ресурсы
- 13.8.4. Финансирование через посредников

### 13.9. Финансовый анализ и планирование

- 13.9.1. Анализ бухгалтерского баланса
- 13.9.2. Анализ отчета о прибылях и убытках
- 13.9.3. Анализ рентабельности

### 13.10. Анализ и решение кейсов/проблем

- 13.10.1. Финансовая информация о компании Industria de Diseño y Textil, S.A. (INDITEX)

**Модуль 14. Коммерческий менеджмент и стратегический маркетинг****14.1. Управление продажами**

- 14.1.1. Концептуальные основы управления бизнесом
- 14.1.2. Коммерческая стратегия и планирование
- 14.1.3. Роль коммерческих менеджеров

**14.2. Маркетинг**

- 14.2.1. Концепция маркетинга
- 14.2.2. Основы маркетинга
- 14.2.3. Маркетинговая деятельность компании

**14.3. Управление стратегическим маркетингом**

- 14.3.1. Концепция стратегического маркетинга
- 14.3.2. Концепция стратегического маркетингового планирования
- 14.3.3. Этапы процесса стратегического маркетингового планирования

**14.4. Цифровой маркетинг и электронная коммерция**

- 14.4.1. Цели цифрового маркетинга и электронной коммерции
- 14.4.2. Цифровой маркетинг и средства массовой информации, которые он использует
- 14.4.3. Электронная коммерция. Общий контекст
- 14.4.4. Категории электронной коммерции
- 14.4.5. Преимущества и недостатки *электронной коммерции* по сравнению с традиционной торговлей

**14.5. Цифровой маркетинг для укрепления бренда**

- 14.5.1. Онлайн-стратегии для улучшения репутации вашего бренда
- 14.5.2. *Брендированный контент и сторителлинг*

**14.6. Цифровой маркетинг для привлечения и удержания клиентов**

- 14.6.1. Стратегии лояльности и вовлечения через интернет
- 14.6.2. *Управление взаимоотношениями с посетителями*
- 14.6.3. Гиперсегментация

**14.7. Управление цифровыми кампаниями**

- 14.7.1. Что такое цифровая рекламная кампания?
- 14.7.2. Шаги по запуску маркетинговой кампании в Интернете
- 14.7.3. Ошибки при проведении цифровых рекламных кампаний

**14.8. Стратегия продаж**

- 14.8.1. Стратегия продаж
- 14.8.2. Методы продаж

**14.9. Корпоративная коммуникация**

- 14.9.1. Понятие
- 14.9.2. Важность коммуникации в организации
- 14.9.3. Тип коммуникации в организации
- 14.9.4. Функции коммуникации в организации
- 14.9.5. Элементы коммуникации
- 14.9.6. Проблемы коммуникации
- 14.9.7. Сценарии коммуникации

**14.10. Коммуникация и цифровая репутация**

- 14.10.1. Онлайн-репутация
- 14.10.2. Как измерить цифровую репутацию?
- 14.10.3. Инструменты для создания онлайн-репутации
- 14.10.4. Отчет о репутации в Интернете
- 14.10.5. *Брендинг онлайн*

## Модуль 15. Исполнительный менеджмент

### 15.1. Общий менеджмент

- 15.1.1. Концепция общего менеджмента
- 15.1.2. Действия генерального директора
- 15.1.3. Генеральный директор и его функции
- 15.1.4. Трансформация работы менеджмента

### 15.2. Менеджер и его функции. Организационная культура и подходы к ней

- 15.2.1. Менеджер и его функции.  
Организационная культура и подходы  
к ней

### 15.3. Управление операциями

- 15.3.1. Важность управления
- 15.3.2. Цепочка создания стоимости
- 15.3.3. Управление качеством

### 15.4. Публичные выступления и тренинги для пресс-секретарей

- 15.4.1. Межличностная коммуникация
- 15.4.2. Коммуникативные навыки и влияние
- 15.4.3. Барьеры коммуникации

### 15.5. Инструменты личной и организационной коммуникации

- 15.5.1. Межличностная коммуникация
- 15.5.2. Инструменты межличностной  
коммуникации
- 15.5.3. Коммуникация в организации
- 15.5.4. Инструменты в организации

### 15.6. Кризисная коммуникация

- 15.6.1. Кризис
- 15.6.2. Фазы кризиса
- 15.6.3. Сообщения: содержание и моменты

### 15.7. Подготовка кризисного плана

- 15.7.1. Анализ потенциальных проблем
- 15.7.2. Планирование
- 15.7.3. Адекватность персонала

### 15.8. Эмоциональный интеллект

- 15.8.1. Эмоциональный интеллект  
и коммуникация
- 15.8.2. Ассертивность, эмпатия и активное  
слушание
- 15.8.3. Самооценка и эмоциональная  
коммуникация

### 15.9. Личный брендинг

- 15.9.1. Стратегии развития личного бренда
- 15.9.2. Законы личного брендинга
- 15.9.3. Инструменты для создания личного  
бренда

### 15.10. Лидерство и управление командой

- 15.10.1. Лидерство и стили лидерства
- 15.10.2. Возможности и проблемы лидеров
- 15.10.3. Управление процессами изменений
- 15.10.4. Управление мультикультурными  
командами



“

*Воспользуйтесь возможностью  
узнать о последних достижениях  
в этой области, чтобы применить  
их в своей повседневной практике”*

07

# Методология

Данная учебная программа предлагает особый способ обучения. Наша методология разработана в режиме циклического обучения: **Relearning**.

Данная система обучения используется, например, в самых престижных медицинских школах мира и признана одной из самых эффективных ведущими изданиями, такими как **Журнал медицины Новой Англии**.





“

Откройте для себя методику *Relearning*, которая отвергает традиционное линейное обучение, чтобы показать вам циклические системы обучения: способ, который доказал свою огромную эффективность, особенно в предметах, требующих запоминания”

## Бизнес-школа ТЕСН использует метод кейсов для контекстуализации всего содержания

Наша программа предлагает революционный метод развития навыков и знаний. Наша цель - укрепить компетенции в условиях меняющейся среды, конкуренции и высоких требований.

“

*С ТЕСН вы сможете познакомиться со способом обучения, который опровергает основы традиционных методов образования в университетах по всему миру”*



*Эта программа подготовит вас к решению бизнес-задач в условиях неопределенности и достижению успеха в бизнесе.*



*Наша программа подготовит вас к решению новых задач в условиях неопределенности и достижению успеха в карьере.*

## Инновационный и отличный от других метод обучения

Эта программа TECH - интенсивная программа обучения, созданная с нуля для того, чтобы предложить менеджерам задачи и бизнес-решения на самом высоком уровне, на международной арене. Благодаря этой методологии ускоряется личностный и профессиональный рост, делая решающий шаг на пути к успеху.

Метод кейсов, составляющий основу данного содержания, обеспечивает следование самым современным экономическим, социальным и деловым реалиям.

**“** *В ходе совместной деятельности и рассмотрения реальных кейсов студент научится разрешать сложные ситуации в реальной бизнес-среде”*

Метод кейсов является наиболее широко используемой системой обучения в лучших бизнес-школах мира на протяжении всего времени их существования. Разработанный в 1912 году для того, чтобы студенты-юристы могли изучать право не только на основе теоретического содержания, метод кейсов заключается в том, что им представляются реальные сложные ситуации для принятия обоснованных решений и ценностных суждений о том, как их разрешить. В 1924 году он был установлен в качестве стандартного метода обучения в Гарвардском университете.

Что должен делать профессионал в определенной ситуации? Именно с этим вопросом мы сталкиваемся при использовании метода кейсов - метода обучения, ориентированного на действие. На протяжении всей программы студенты будут сталкиваться с многочисленными реальными случаями из жизни. Им придется интегрировать все свои знания, исследовать, аргументировать и защищать свои идеи и решения.

## Методология *Relearning*

ТЕСН эффективно объединяет метод кейсов с системой 100% онлайн-обучения, основанной на повторении, которая сочетает различные дидактические элементы в каждом уроке.

Мы улучшаем метод кейсов с помощью лучшего метода 100% онлайн-обучения: *Relearning*.

Наша онлайн-система позволит вам организовать свое время и темп обучения, адаптируя его к вашему графику. Вы сможете получить доступ к содержанию с любого стационарного или мобильного устройства с выходом в интернет.

В ТЕСН вы будете учиться по передовой методике, разработанной для подготовки руководителей будущего. Этот метод, играющий ведущую роль в мировой педагогике, называется *Relearning*.

Наша Бизнес-школа - единственный вуз, имеющий лицензию на использование этого успешного метода. В 2019 году нам удалось повысить общий уровень удовлетворенности наших студентов (качество преподавания, качество материалов, структура курса, цели...) по отношению к показателям лучшего онлайн-университета.



В нашей программе обучение не является линейным процессом, а происходит по спирали (мы учимся, разучиваемся, забываем и заново учимся). Поэтому мы дополняем каждый из этих элементов по концентрическому принципу. Благодаря этой методике более 650 000 выпускников университетов добились беспрецедентного успеха в таких разных областях, как биохимия, генетика, хирургия, международное право, управленческие навыки, спортивная наука, философия, право, инженерное дело, журналистика, история, финансовые рынки и инструменты. Наша методология преподавания разработана в среде с высокими требованиями к уровню подготовки, с университетским контингентом студентов с высоким социально-экономическим уровнем и средним возрастом 43,5 года.

*Методика Relearning позволит вам учиться с меньшими усилиями и большей эффективностью, все больше вовлекая вас в процесс обучения, развивая критическое мышление, отстаивая аргументы и противопоставляя мнения, что непосредственно приведет к успеху.*

Согласно последним научным данным в области нейронауки, мы не только знаем, как организовать информацию, идеи, образы и воспоминания, но и знаем, что место и контекст, в котором мы что-то узнали, имеют фундаментальное значение для нашей способности запомнить это и сохранить в гиппокампе, чтобы удержать в долгосрочной памяти.

Таким образом, в рамках так называемого нейрокогнитивного контекстно-зависимого электронного обучения, различные элементы нашей программы связаны с контекстом, в котором участник развивает свою профессиональную практику.



В рамках этой программы вы получаете доступ к лучшим учебным материалам, подготовленным специально для вас:



#### Учебный материал

Все дидактические материалы создаются преподавателями специально для студентов этого курса, чтобы они были действительно четко сформулированными и полезными.

Затем вся информация переводится в аудиовизуальный формат, создавая дистанционный рабочий метод TECH. Все это осуществляется с применением новейших технологий, обеспечивающих высокое качество каждого из представленных материалов.



#### Мастер-классы

Существуют научные данные о пользе экспертного наблюдения третьей стороны.

Так называемый метод обучения у эксперта укрепляет знания и память, а также формирует уверенность в наших будущих сложных решениях.



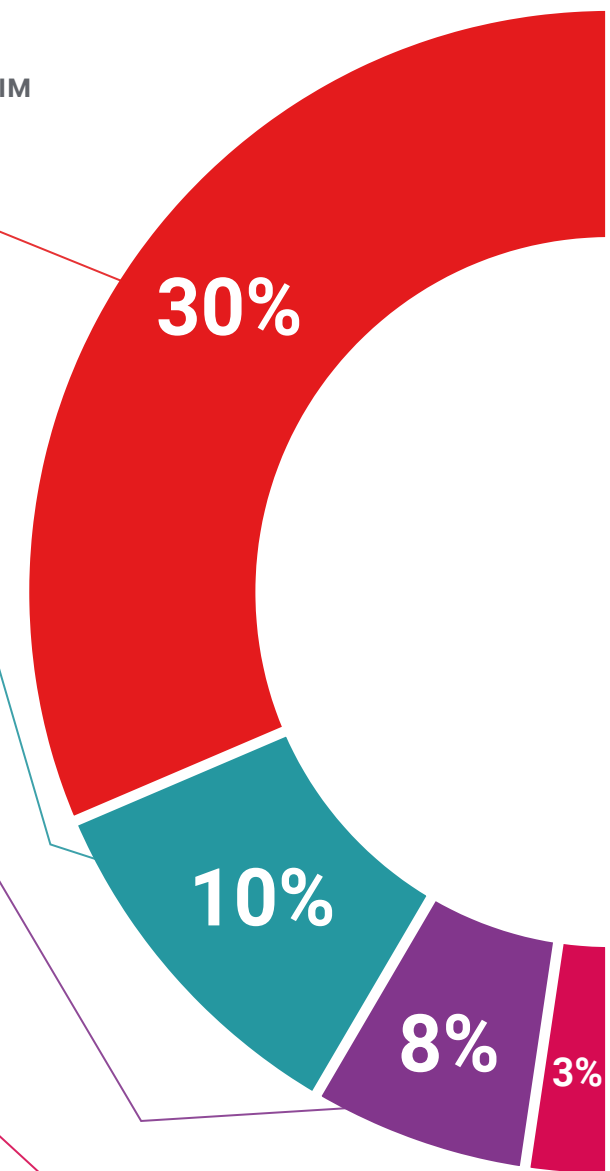
#### Практика управленческих навыков

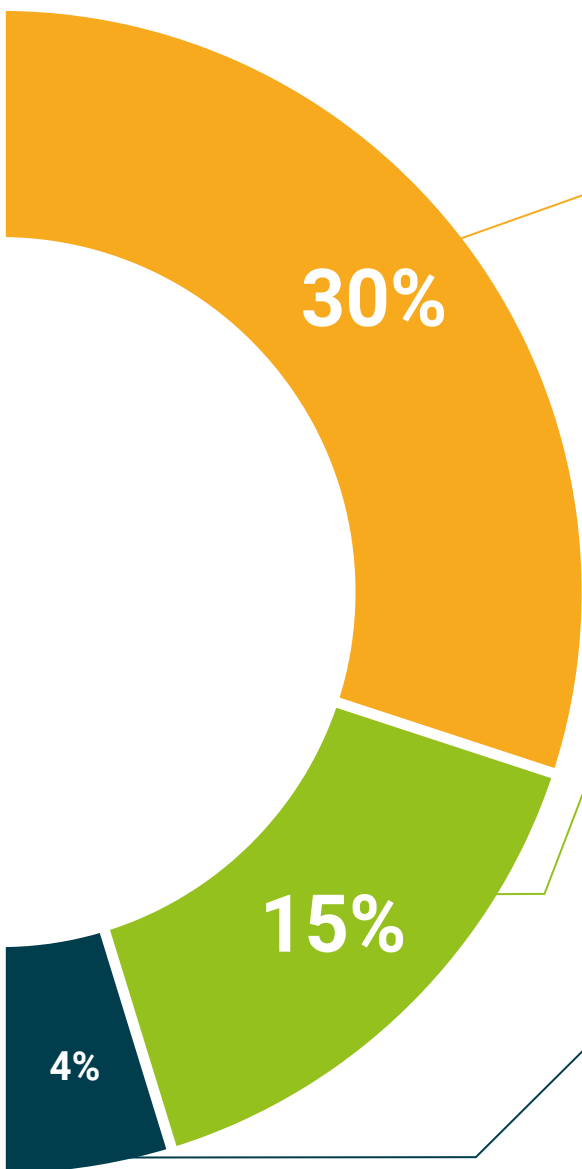
Студенты будут осуществлять деятельность по развитию конкретных управленческих компетенций в каждой предметной области. Практика и динамика приобретения и развития навыков и способностей, необходимых топ-менеджеру в условиях глобализации, в которой мы живем.



#### Дополнительная литература

Новейшие статьи, консенсусные документы и международные руководства включены в список литературы курса. В виртуальной библиотеке TECH студент будет иметь доступ ко всем материалам, необходимым для завершения обучения.





#### Метод кейсов

Метод дополнится подборкой лучших кейсов, выбранных специально для этой квалификации. Кейсы представляются, анализируются и преподаются лучшими специалистами в области высшего менеджмента на международной арене.



#### Интерактивные конспекты

Мы представляем содержание в привлекательной и динамичной мультимедийной форме, которая включает аудио, видео, изображения, диаграммы и концептуальные карты для закрепления знаний.

Эта уникальная обучающая система для представления мультимедийного содержания была отмечена компанией Microsoft как "Европейская история успеха".



#### Тестирование и повторное тестирование

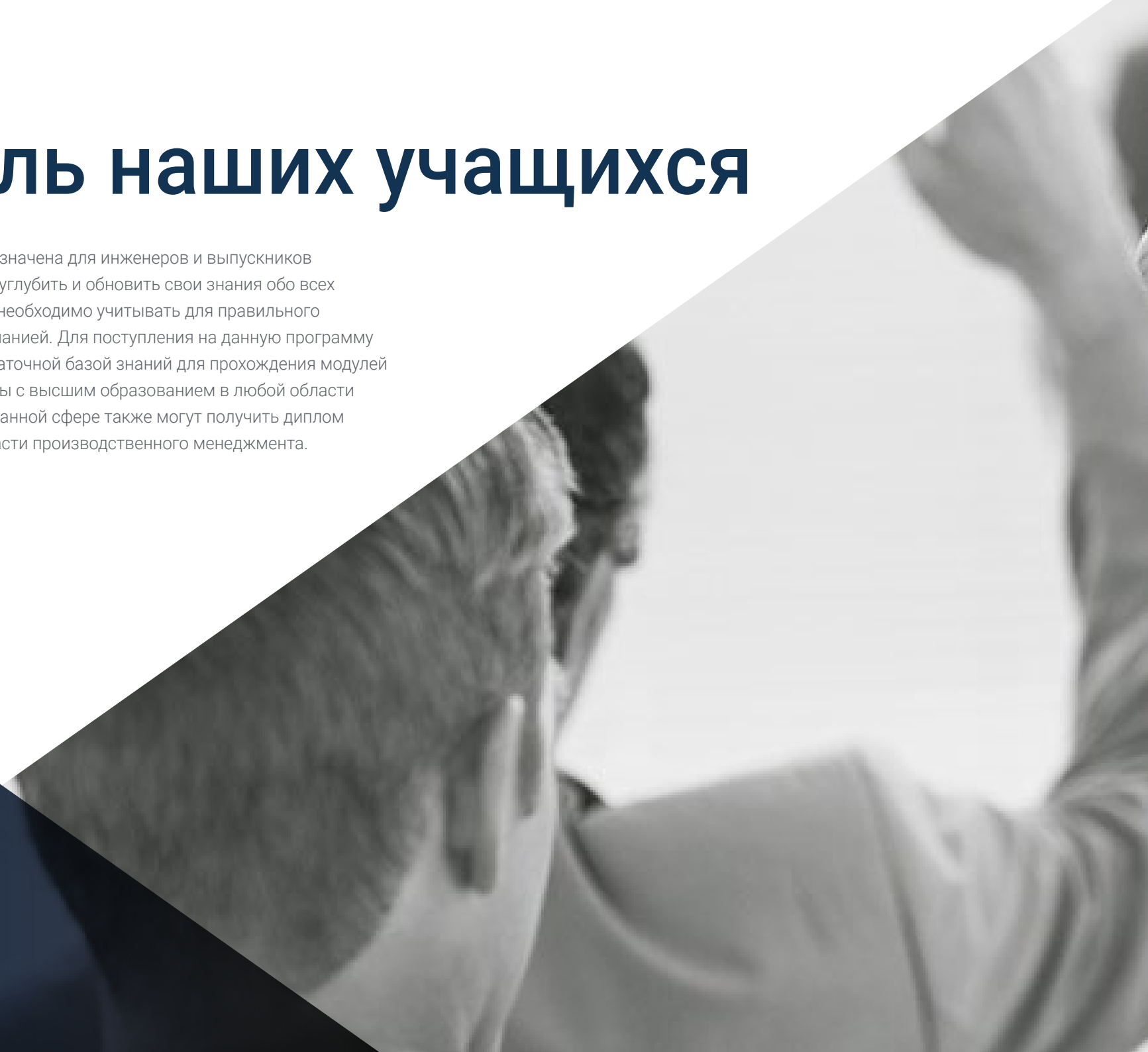
На протяжении всей программы мы периодически оцениваем и переоцениваем ваши знания с помощью оценочных и самооценочных упражнений: так вы сможете убедиться, что достигаете поставленных целей.



08

# Профиль наших учащихся

Эта Бизнес-магистратура предназначена для инженеров и выпускников с опытом работы, которые хотят углубить и обновить свои знания обо всех необходимых аспектах, которые необходимо учитывать для правильного управления промышленной компанией. Для поступления на данную программу студенты должны обладать достаточной базой знаний для прохождения модулей учебной программы. Специалисты с высшим образованием в любой области и двухлетним опытом работы в данной сфере также могут получить диплом Бизнес-магистратура MBA в области производственного менеджмента.



“

*Если у вас есть опыт в управлении проектами и вы ищете интересный путь к совершенствованию своей карьеры, продолжая при этом работать, то эта программа для вас"*

## Средний возраст

В возрасте от **35** до **45** лет

## Годы практики



## Образование



## Академический профиль



## Географическое распределение



## Адриана Санчес

Менеджер проекта

*"Благодаря этой программе я смогла расширить свои знания в фундаментальной области для своего профессионального развития. Без сомнения, это была уникальная возможность улучшить мою ежедневную практику и получить необходимые знания для применения новых техник в своей работе"*

09

# Руководство курса

В преподавательский состав программы входят ведущие эксперты по всем аспектам управления проектами и MBA в области производственного менеджмента, которые привносят в программу свой многолетний опыт. Кроме того, в разработке и подготовке программы принимают участие другие специалисты, пользующиеся признанным авторитетом в смежных областях. Они дополняют программу Бизнес-магистратура междисциплинарным образом, что помогает студентам получить уникальный и полезный опыт.



“

Узнайте от ведущих профессионалов  
о последних тенденциях в программе MBA  
в области производственного менеджмента  
и станьте экспертом в этой области”

## Приглашенный международный руководитель

Обладая более чем 20-летним опытом создания и руководства глобальными командами по привлечению талантов, Дженнифер Дав является экспертом в области **технологического рекрутинга и стратегии**. На протяжении своей карьеры она занимала руководящие должности в нескольких технологических организациях в компаниях из списка **Fortune 50**, включая **NBCUniversal** и **Comcast**. Ее послужной список позволил ей добиться успеха в конкурентной среде с высокими темпами роста.

В качестве **вице-президента по привлечению талантов в Mastercard** она отвечает за стратегию и реализацию программы привлечения талантов, сотрудничая с бизнес-лидерами и **отделом кадров** для достижения операционных и стратегических целей найма. В частности, она стремится **создать разнообразные, инклюзивные и высокопроизводительные команды**, которые будут способствовать инновациям и росту продуктов и услуг компании. Кроме того, она является экспертом в использовании инструментов для привлечения и удержания лучших специалистов со всего мира. Она также отвечает за **усиление бренда** и ценностного предложения Mastercard через публикации, мероприятия и социальные сети.

Дженнифер Дав демонстрирует свою приверженность постоянному профессиональному развитию, активно участвуя в работе сетей **HR-специалистов** и принимая участие в принятии на работу большого количества сотрудников в различных компаниях. Получив степень бакалавра в области **организационных коммуникаций** в Университете Майами, она занимала руководящие должности в сфере рекрутинга в компаниях различных направлений.

Она получила признание за способность руководить организационными преобразованиями, внедрять технологии в процессы подбора персонала и разрабатывать программы для руководителей, которые готовят учреждения к предстоящим испытаниям. Она также успешно реализовала оздоровительные программы, которые значительно повысили удовлетворенность сотрудников и их удержание.



## Г-жа. Дав, Дженнифер

---

- Вице-президент по привлечению талантов в Mastercard, Нью-Йорк, США
- Директор по привлечению талантов, NBCUniversal Media, Нью-Йорк, США
- Руководитель отдела по подбору персонала в Comcast
- Директор по подбору персонала в Rite Hire Advisory
- Исполнительный вице-президент, отдел продаж в Ardor NY Real Estate
- Директор по подбору персонала в Valerie August & Associates
- Исполнительный директор по работе с клиентами в BNC
- Менеджер по работе с клиентами в Vault
- Степень бакалавра в области организационных коммуникаций в Университете Майами

“

*Уникальный, ключевой и решающий опыт обучения, который поможет вам повысить свой профессиональный уровень”*

## Приглашенный международный руководитель

Технологический лидер с десятилетним опытом работы в крупнейших технологических транснациональных корпорациях, Рик Готьер добился значительных успехов в области облачных услуг и комплексного совершенствования процессов. Он признан как лидер и руководитель высокоэффективных команд, проявляя природный талант к обеспечению высокого уровня вовлеченности своих сотрудников.

Он — прирожденный стратег и руководитель инноваций, разрабатывает новые идеи и подкрепляет свой успех качественными данными. Его опыт работы в Amazon позволил ему управлять и интегрировать ИТ-услуги компании в США. В Microsoft он руководил командой из 104 человек, отвечая за обеспечение корпоративной ИТ-инфраструктуры и поддержку отделов разработки продуктов по всей компании.

Этот опыт позволил ему выделиться как высокоэффективному руководителю с замечательными способностями повышать эффективность, производительность и общую удовлетворенность клиентов.



## Г-н. Готьер, Рик

---

- Региональный руководитель отдела ИТ-Amazon, Сиэтл
- Старший менеджер программ в Amazon
- Вице-президент в компании Wimmer Solutions
- Старший директор производственно-технических служб в Microsoft
- Диплом в области кибербезопасности в Western Governors University
- Технический сертификат по коммерческому дайвингу от Технологического института дайверов
- Диплом в области экологических исследований в Государственном колледже Эвергрин

“

*Воспользуйтесь возможностью узнать о последних достижениях в этой области, чтобы применить их в своей повседневной практике"*

## Приглашенный международный руководитель

Роми Арман - известный международный эксперт с более чем двадцатилетним опытом работы в области **цифровой трансформации, маркетинга, стратегии и консалтинга**. На протяжении всей своей карьеры он не раз шел на риск и постоянно выступал за **инновации и изменения** в бизнес-среде. Благодаря этому опыту он работал с руководителями компаний и корпоративных организаций по всему миру, подталкивая их к отходу от традиционных бизнес-моделей. Благодаря этому он помог таким компаниям, как Shell, стать **настоящими лидерами рынка**, ориентированными на своих **клиентов и цифровой мир**.

Стратегии, разработанные Арманом, имеют скрытый эффект, поскольку позволили нескольким корпорациям **улучшить опыт потребителей**, сотрудников и акционеров. Успех этого эксперта можно оценить с помощью таких осязаемых показателей, как **CSAT, вовлеченность сотрудников** в работу учреждений, в которых он работал, и **рост финансового показателя EBITDA** в каждом из них.

Кроме того, в своей профессиональной карьере он **взрачивал и возглавлял высокоэффективные команды**, которые даже получали награды за свой **трансформационный потенциал**. В частности, в Shell он всегда стремился решить три задачи: **удовлетворить сложные требования клиентов по декарбонизации, поддержать “экономически эффективную декарбонизацию”** и **перестроить фрагментированный ландшафт данных, цифровых и технологических**. Таким образом, его усилия показали, что для достижения устойчивого успеха необходимо исходить из потребностей потребителей и закладывать основы для трансформации процессов, данных, технологий и культуры.

С другой стороны, руководитель выделяется своим мастерством в области **применения искусственного интеллекта в бизнесе**, по которому он имеет диплом аспирантуры Лондонской школы бизнеса. В то же время он накопил опыт в области **IoT и Salesforce**.



## Г-н. Арман, Роми

---

- Директор по цифровой трансформации (CDO) в энергетической корпорации Shell, Лондон, Великобритания
- Глобальный руководитель отдела электронной коммерции и обслуживания клиентов в энергетической корпорации Shell
- Национальный менеджер по работе с ключевыми клиентами (автомобильные производители комплектующих и розничные продавцы) в компании Shell в Куала-Лумпуре, Малайзия
- Старший консультант по вопросам управления (сектор финансовых услуг) в компании Accenture в Сингапуре
- Степень бакалавра Университета Лидса
- Диплом последипломного образования по применению искусственного интеллекта в бизнесе для руководителей высшего звена от Лондонской школы бизнеса
- Сертификация профессионалов в области клиентского опыта CCXP
- Курс по цифровой трансформации для руководителей от IMD

“

*Вы хотите обновить свои знания на самом высоком образовательном уровне? TECH предлагает вам самое актуальное содержание на академическом рынке, разработанное подлинными экспертами международного уровня"*

## Приглашенный международный руководитель

Мануэль Аренс – опытный специалист по управлению данными и руководитель высококвалифицированной команды. На самом деле Аренс занимает должность менеджера по глобальным закупкам в подразделении технической инфраструктуры и центров обработки данных компании Google, где он провел большую часть своей карьеры. Работая в Маунтин-Вью, штат Калифорния, он предлагал решения операционных проблем технологического гиганта, таких как целостность основных данных, обновление данных о поставщиках и определение приоритетов поставщиков. Он руководил планированием цепочки поставок для центров обработки данных и оценкой рисков поставщиков, обеспечивая совершенствование процессов и управление рабочими процессами, что привело к значительной экономии средств.

За более чем десятилетний опыт работы в области цифровых решений и руководства компаниями различных отраслей он обладает обширным опытом во всех аспектах предоставления стратегических решений, включая маркетинг, медиа-аналитику, измерение и атрибуцию. За свою работу он получил несколько наград, в том числе премию за лидерство в области BIM, премию за лидерство в области поиска, премию за программу генерации экспортных лидов и премию за лучшую модель продаж в EMEA.

Аренс также занимал должность менеджера по продажам в Дублине, Ирландия. На этой должности он расширил команду от 4 до 14 человек за три года и руководил отделом продаж, добиваясь результатов и хорошо взаимодействуя друг с другом и межфункциональными командами. Он также работал старшим отраслевым аналитиком в Гамбурге, Германия, создавая сюжетные линии для более чем 150 клиентов с использованием внутренних и сторонних инструментов для поддержки анализа. Разрабатывал и писал углубленные отчеты, демонстрирующие его мастерство в данной области, включая понимание макроэкономических и политических/нормативных факторов, влияющих на внедрение и распространение технологий.

Он также руководил группами в таких компаниях, как Eaton, Airbus и Siemens, где приобрел ценный опыт работы с клиентами и управления цепочками поставок. Его особенно отмечают за то, что он постоянно превосходит ожидания, выстраивая ценные отношения с клиентами и беспрепятственно работая с людьми на всех уровнях организации, включая заинтересованные стороны, руководство, членов команды и клиентов. Его подход, основанный на использовании данных, и способность разрабатывать инновационные и масштабируемые решения отраслевых задач сделали его выдающимся лидером в своей области.



## Г-н. Аренс, Мануэль

---

- Старший менеджер по аналитике и технологиям B2B в Google, США
- Менеджер по продажам в Google, Ирландия
- Старший отраслевой аналитик в Google, Германия
- Менеджер по работе с клиентами в Google, Ирландия
- Accounts Payable в Eaton, Великобритания
- Менеджер по цепочке поставок в Airbus, Германия

“

*Выбирайте TECH! Вы сможете получить доступ к лучшим дидактическим материалам, находящимся на переднем крае технологий и образования и реализуемым всемирно признанными специалистами в этой области"*

## Приглашенный международный руководитель

Андреа Ла Сала - опытный руководитель отдела маркетинга, чьи проекты оказали **значительное влияние на модную среду**. На протяжении своей успешной карьеры он решал различные задачи, связанные с **продуктом, мерчендайзингом и коммуникациями**. Все это связано с такими престижными брендами, как **Giorgio Armani, Dolce&Gabbana, Calvin Klein** и другими.

Результаты работы этого **высокопоставленного руководителя международного уровня** связаны с его доказанной способностью **синтезировать информацию** в четкие схемы и осуществлять **конкретные действия** в соответствии с конкретными бизнес-целями. Кроме того, его признают за **проактивность и адаптацию** к быстро меняющемуся рабочему ритму. Ко всему этому он добавляет **сильную коммерческую осведомленность, видение рынка и искреннюю страсть к продукции**.

В качестве **директора по глобальному бренду и мерчендайзингу Giorgio Armani** он курировал различные **маркетинговые стратегии** в области одежды и аксессуаров. Его тактика также была направлена на изучение **розничной торговли и потребностей и поведения потребителей**. В этой роли Ла Сала также отвечал за **формирование маркетинга продукции** на различных рынках, выступая в качестве **руководителя групп** в отделах **дизайна, коммуникаций и продаж**.

С другой стороны, в таких компаниях, как **Calvin Klein** или **Gruppo Coin**, он занимался проектами, направленными на развитие структуры, разработки и маркетинга различных коллекций. Он также отвечал за создание **эффективных календарей** для кампаний по покупке и продаже. Он также отвечал за **условия, стоимость, процессы и сроки доставки** различных операций.

Благодаря этому опыту Андреа Ла Сала стал одним из лучших и наиболее квалифицированных **корпоративных лидеров в сфере моды и роскоши**. Благодаря высокому управленческому потенциалу ему удалось эффективно реализовать **позитивное позиционирование различных брендов** и переопределить их ключевые показатели эффективности (KPI).



## Г-н. Ла Сала, Андреа

---

- Менеджер по глобальному бренду и мерчендайзингу Armani Exchange в Giorgio Armani, Милан, Италия
- Директор по мерчендайзингу в Calvin Klein
- Ответственный за марку в Gruppo Coin
- Бренд-менеджер в Dolce&Gabbana
- Бренд-менеджер в Sergio Tacchini S.p.A.
- Аналитик рынка в Fastweb
- Степень бакалавра бизнеса и экономики в Восточном университете Пьемонта

“

*Самые квалифицированные и опытные международные специалисты ждут вас в TECH, чтобы предложить вам первоклассное обучение, обновленное и основанное на последних научных данных. Чего вы ждете, чтобы поступить?”*

## Приглашенный международный руководитель

Мик Грам является ярким примером инноваций и передового опыта в области **бизнес-аналитики** на международном уровне. Его успешная карьера связана с руководящими должностями в таких транснациональных корпорациях, как **Walmart** и **Red Bull**. Он также известен своей способностью **определять новые технологии**, которые в долгосрочной перспективе окажут долгосрочное влияние на корпоративную среду.

С другой стороны, руководитель считается **пионером в использовании методов визуализации данных**, которые упрощали сложные массивы, делая их доступными и облегчая принятие решений. Это умение стало основой его профессионального профиля, превратив его в желанного **сотрудника для многих организаций**, делающих ставку на **сбор информации и выработку конкретных действий** на ее основе.

Одним из его самых выдающихся проектов последних лет стала **платформа Walmart Data Safe** - крупнейшая в мире платформа для анализа **больших данных**, созданная на основе облачных технологий. Кроме того, он занимал должность **директора по бизнес-аналитике** в компании **Red Bull**, охватывая такие сферы, как **продажи, дистрибуция, маркетинг и управление цепочками поставок**. Недавно его команда была отмечена за постоянные инновации в использовании нового API Walmart Luminate для анализа покупателей и каналов сбыта.

Что касается образования, то руководитель имеет несколько магистерских и аспирантских степеней, полученных в таких престижных центрах, как **Университет Беркли** в США и **Копенгагенский университет** в Дании. Благодаря постоянному повышению квалификации эксперт добился передовых компетенций. Таким образом, он стал считаться **прирожденным лидером новой глобальной экономики**, в центре которой - стремление к данным и их безграничным возможностям.



## Г-н. Грам, Мик

---

- Директор по бизнес-анализу и аналитике в Red Bull, Лос-Анджелес, США
- Архитектор решений в области бизнес-аналитики для Walmart Data Cafe
- Независимый консультант по бизнес-аналитике и науке о данных
- Директор по бизнес-аналитике в Cargemini
- Старший аналитик в Nordea
- Главный консультант по бизнес-аналитике в SAS
- Образование для руководителей в области искусственного интеллекта и машинного обучения в Инженерном колледже Калифорнийского университета в Беркли
- Executive MBA в области электронной коммерции в Копенгагенском университете
- Бакалавр и магистр математики и статистики в Копенгагенском университете

“

*Учитесь в лучшем онлайн-университете мира по версии Forbes! В рамках этой программы MBA вы получите доступ к обширной библиотеке мультимедийных ресурсов, разработанных всемирно известными преподавателями”*

## Приглашенный международный руководитель

Скотт Стивенсон - выдающийся специалист по цифровому маркетингу, более 19 лет проработавший в одной из самых влиятельных компаний индустрии развлечений, **Warner Bros. Discovery**. На этой должности он курировал логистику и творческие процессы на различных цифровых платформах, включая социальные сети, поиск, показ и линейные медиа.

Его руководство сыграло решающую роль в разработке стратегий производства платных медиа, что привело к заметному улучшению показателей конверсии в компании.

В то же время он занимал и другие должности, такие как директор по маркетинговым услугам и менеджер по трафику в той же транснациональной компании во время своего предыдущего руководства.

Стивенсон также участвовал в глобальной дистрибуции видеоигр и кампаниях по продаже цифровой недвижимости. Он также отвечал за внедрение операционных стратегий, связанных с формированием, завершением и доставкой звукового и графического контента для телевизионных рекламных роликов и трейлеров.

Кроме того, он получил степень бакалавра в области телекоммуникаций в Университете Флориды и степень магистра в области творческого письма в Калифорнийском университете, что свидетельствует о его мастерстве в области коммуникации и повествования. Кроме того, он участвовал в Школе профессионального развития Гарвардского университета в передовых программах по использованию искусственного интеллекта в бизнесе. Таким образом, его профессиональный профиль является одним из самых актуальных в современной сфере маркетинга и цифровых медиа.



## Г-н. Стивенсон, Скотт

---

- Директор по цифровому маркетингу в Warner Bros. Discovery, Бербанк, США
- Менеджер по трафику в Warner Bros. Entertainment
- Степень магистра в области творческого письма в Калифорнийском университете
- Степень бакалавра в области телекоммуникаций в Университете Флориды

“

*Достигайте своих академических и профессиональных целей вместе с самыми квалифицированными специалистами в мире! Преподаватели MBA проведут вас через весь процесс обучения”*

## Приглашенный международный руководитель

Доктор Эрик Найквист - ведущий международный профессионал в области спорта, построивший впечатляющую карьеру, отмеченную его стратегическим лидерством и способностью управлять изменениями и инновациями в спортивных организациях высшего уровня.

Он занимал такие высокие должности, как **директор по коммуникациям и влиянию в NASCAR**, расположенном во **Флориде, США**. Имея за плечами многолетний опыт работы в NASCAR, доктор Найквист также занимал ряд руководящих должностей, в том числе **старшего вице-президента по стратегическому развитию и генерального директора по коммерческим вопросам**, управляя более чем десятком направлений - от стратегического развития до маркетинга развлечений.

Найквист также внес значительный вклад в развитие ведущих спортивных франшиз Чикаго. Будучи исполнительным вице-президентом клубов **Чикаго Буллз** и **Чикаго Уайт Сокс**, он продемонстрировал свою способность добиваться делового и стратегического успеха в мире профессионального спорта.

Наконец, он начал свою карьеру в спорте, работая в **Нью-Йорке** в качестве старшего стратегического аналитика **Роджера Гуделла** в Национальной футбольной лиге (НФЛ), а до этого - в качестве стажера-юриста в Федерации футбола США.



## Д-р. Найквист, Эрик

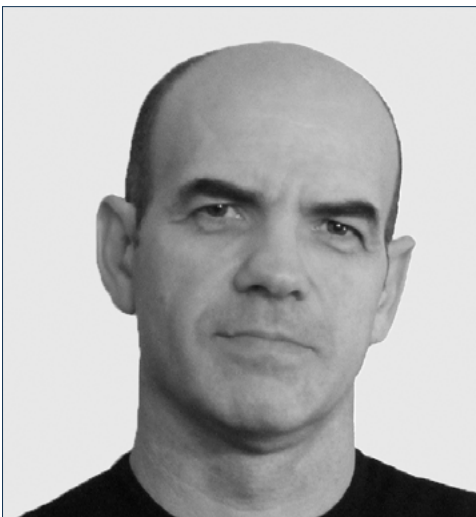
---

- Директор по коммуникациям и влиянию, NASCAR, Флорида, США
- Старший вице-президент по стратегическому развитию NASCAR
- Вице-президент NASCAR по стратегическому планированию
- Старший директор по деловым вопросам в NASCAR
- Исполнительный вице-президент по франшизам Чикаго Уайт Сокс
- Исполнительный вице-президент, франшиза Чикаго Буллз
- Менеджер по бизнес-планированию в Национальной футбольной лиге (НФЛ)
- Стажер по деловым вопросам/юриспруденции в Федерации футбола США
- Доктор юриспруденции Чикагского университета
- Магистр делового администрирования-MBA в Школе бизнеса Бута Чикагского университета
- Бакалавр международной экономики Карлтонского колледжа

“

*Благодаря этой 100% онлайн-программе вы сможете совмещать учебу с повседневными обязанностями, пользуясь помощью ведущих международных экспертов в интересующей вас области. Записывайтесь сейчас!"*

## Руководство



### Д-р Асенси, Франсиско Андрес

- Доктор наук по промышленной инженерии в области организации бизнеса Университета Кастилии-ла-Манчи (UCLM)
- Инженер-технолог по специальности "Организация производства" Политехнического университета Валенсии
- Работал в различных областях, таких как инженерное дело, качество, производство, логистика, информационные системы и управление персоналом, в компаниях различных отраслей промышленности
- Внедрил и разработал множество систем управления эффективностью (качество, система показателей, бережливое производство, непрерывное совершенствование и улучшение процессов) в нескольких промышленных компаниях
- Коуч в области стратегического коучинга
- Автор нескольких книг по бизнесу: "Адаптируемое предприятие", "*Lean Manufacturing*: Ключевые показатели, используемые для эффективного управления непрерывным совершенствованием", "*Lean Manufacturing*: Ключи к улучшению материального потока"
- Автор нескольких книг по личностному и профессиональному развитию: "Тотальный лидер", "Автокоучинг"

## Преподаватели

### Г-жа Молья Латорре, Коринна

- ♦ Руководитель международных проектов в AITEX, Технологическом институте текстиля, где приобрела обширный опыт в управлении крупными проектами и командами, связанными с текстильными материалами и технологиями, а также в управлении операциями, логистикой и цепочкой поставок в отраслях данного сектора
- ♦ Инженер-технолог, специализирующаяся на организации производства, окончила Политехнический университет Валенсии
- ♦ Сертифицирована Американским обществом управления производством и запасами (США) по управлению производством и запасами и по интегрированному управлению ресурсами
- ♦ Директор по производству и логистике компании Colortex, S.A. с 1993 по 2008 год, внедрение систему бережливого производства в деятельность компании
- ♦ Техник проекта для AIJU, Технологического института Juguete (1992-1993)

### Г-н Ибаньес Капелья, Хуан

- ♦ Руководитель отдела инсталляций и проектов компании *Power Electronics* в Валенсии, где он отвечал за реализацию проекта новой штаб-квартиры компании площадью 50.000 м<sup>2</sup> и 10.000 м<sup>2</sup> офисов
- ♦ Инженер-технолог Политехнического университета Валенсии
- ♦ MBA в области производственного менеджмента. IESE Бизнес-школа. Университет г. Наварры
- ♦ Менеджер проектов *Professional PMP® #2914541*
- ♦ В компании Ferrovial отвечал за проекты по строительству объектов
- ♦ Принимал участие в реализации таких важных проектов, как: Завод по производству оцинкованной стали SOLMED в Сагунто (Валенсия), участие в строительстве станции скоростных поездов AVE в Сарагосе и в строительстве 32-го Кубка Америки в Валенсии

### Г-н Понс Лукас, Мигель Энрике

- ♦ Руководитель различных технических отделов (разработка продукции, передовые разработки, управление проектами, инновации, управление качеством)
- ♦ Степень бакалавра в области промышленной инженерии (механика) Политехнического университета Валенсии
- ♦ Разработка системы менеджмента качества в соответствии с ISO TS 16949 и IATF 16949
- ♦ Участие в патентовании новых продуктов
- ♦ Разработка системы управления изменениями
- ♦ Руководство глобальной системой управления знаниями
- ♦ Развитие глобальной системы инженерной специализации

### Г-н Наварро Харке, Франсиско

- ♦ Специалист по управлению персоналом с более чем 20-летним опытом работы, с академической специализацией в области психологии и профилем универсала с четкой ориентацией на обслуживание внутренних клиентов и предоставление ценности из всех областей
- ♦ Более 10 лет работает в компании ISTOBAL, предоставляя опыт в области коллективных и индивидуальных переговоров, привлечения и удержания талантов, разработки политики вознаграждения, компенсаций и льгот, а также профилактики профессиональных рисков, включая планы по профилактике психосоциальных рисков
- ♦ За время своей карьеры приобрел необходимые навыки для адаптации действий HR к меняющимся ситуациям и сложным условиям

### **Г-н Гинер Санчис, Дэвид**

- ♦ Менеджер портфелей и программ в офисе управления проектами (PMO). С мониторингом соблюдения показателей BSC и действий, установленных для согласования со стратегией компании
- ♦ Инженер-химик со степенью магистра в области управления проектами Политехнического университета Валенсии и степенью магистра в области управления проектами Европейского университета Валенсии
- ♦ Более 6 лет работы в качестве руководителя проекта в промышленном секторе, контроль и информирование о ходе выполнения плана проекта/развертывания, сроков и основных этапов
- ♦ Имеет сертификаты *Project Management Professional (PMP)*, *Project Management Office Certified Practitioner (PMO-CP)*, *Agile Scrum Foundation* и *Design Thinking Professional Certificate (DTPC)* Член Союза директоров по управлению проектами PMI Valencia

### **Г-н Дель Ольмо, Даниэль**

- ♦ Основатель компании *Enira Engineering S.L.* в 2018 году, два продукта которой признаны как инновационные в Индустрии 4.0 официальными органами (*FactoryBI* и *Smart Extrusion*)
- ♦ Специализация в области высшей промышленной инженерии, специализация в области электроники и автоматизации
- ♦ Профессионально работал в основном в транснациональных корпорациях в сфере промышленной автоматизации и автомобилестроения в качестве руководителя инженерного отдела завода
- ♦ Опыт работы в *производственной системе Toyota (TPS)* в течение 4 лет в компании *NHK Springs Co LTD.* Япония, специализация получена в Японии
- ♦ Преподаватель программы магистратуры MBA в области операций в Европейском университете Валенсии (2018)

### **Г-жа Алейксандре Андреу, Мария Хосе**

- ♦ Диплом Университета Валенсии по специальности "Бизнес"
- ♦ II курс для руководителей филиалов, внутренняя специализация *Caja de Ahorros del Mediterráneo* практическая и теоретическая специализация
- ♦ Наставник стажировки, Политехнический университет Валенсии. 1998-2005 годы
- ♦ Наставник стажировок Университета Валенсии с 1998 по 2007 гг
- ♦ 2-летний курс для руководителей офиса, проводимый компанией *Fundesem*
- ♦ Сертификация *EFA EPFA*
- ♦ Сертификация *LCCI* в Университете Карлоса III
- ♦ Техника и навыки для тренеров. Автономный университет Барселоны, октябрь 2019 г
- ♦ Директор по коммерческим банковским операциям *Caja del Mediterráneo* и Банка *Sabadell*

### **Г-н Лусеро Палау, Томас**

- ♦ Директор по производству, качеству, инжинирингу и техническому обслуживанию в нескольких промышленных и автомобильных компаниях
- ♦ Инженер-технолог Политехнического университета Валенсии
- ♦ MBA бизнес-школы *ESTEMA*
- ♦ Эксперт в области бережливого управления, применяемого в нескольких компаниях в качестве консультанта
- ♦ Докладчик на курсе *EDEM "Азбука операций и логистики"*



### Г-н Морадо Васкес, Эдуардо

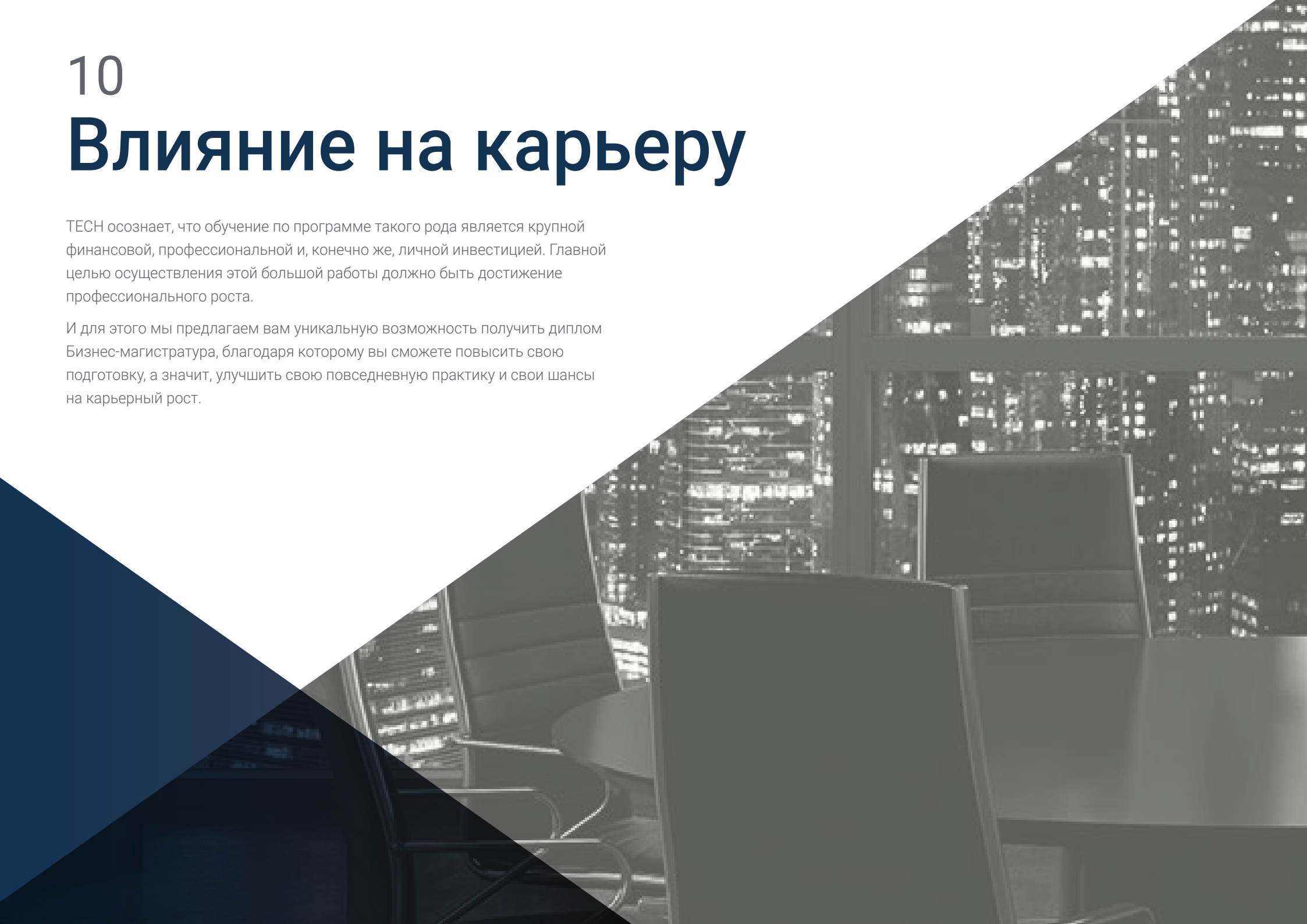
- ♦ Высшее промышленное образование по специальности "Дизайн продукции" UPV (2000)
- ♦ Обеспечение качества в *Ford Motor Company*, (2000-2004)
- ♦ MBA и (2011) Степень магистра в области предотвращения профессиональных рисков (2005)
- ♦ Реализация и руководство инженерными проектами на производственных предприятиях в автомобильном и химическом секторах для ведущих транснациональных корпораций (Испания, Великобритания, Германия, Мексика), (2004-2021)
- ♦ Большой опыт работы в качестве *ключевого пользователя* и инструктора по внедрению систем управления качеством, безопасности и охраны окружающей среды (ISO, OSHAS, GMP), ERP (SAP, Ross) и инструментов управления качеством (6-Sigma, FMEA, 8D, QCP), а также в качестве руководителя инженерно-технических работ и технического обслуживания, непрерывного совершенствования и улучшения процессов (TPM, R&M, APQP, LRR, PSM, SMED, Poka-Yoke и т.д.)
- ♦ Сотрудничество в качестве наставника для студентов в UPV и в различных инициативах некоммерческих организаций и фондов по продвижению STEM среди молодежи в возрасте от 6 до 18 лет (2000-2018)

10

# Влияние на карьеру

ТЕСН осознает, что обучение по программе такого рода является крупной финансовой, профессиональной и, конечно же, личной инвестицией. Главной целью осуществления этой большой работы должно быть достижение профессионального роста.

И для этого мы предлагаем вам уникальную возможность получить диплом Бизнес-магистратура, благодаря которому вы сможете повысить свою подготовку, а значит, улучшить свою повседневную практику и свои шансы на карьерный рост.



“

*Создать положительные изменения  
в вашей профессиональной карьере —  
вот наша задача. Мы полностью готовы  
помочь вам в достижении этой цели”*

Не упустите  
возможность получить  
квалификацию у нас.  
Вы найдете самую  
актуальную информацию  
в этой сфере, которая  
позволит вам дать  
толчок развитию  
вашей профессии.

## Готовы ли вы решиться на перемены? Вас ждет отличный профессиональный рост

МВА в области производственного менеджмента от TECH — это интенсивная программа, которая подготовит вас к решению бизнес-задач и принятию решений по программе МВА в области производственного менеджмента. Главная цель — способствовать вашему личностному и профессиональному росту. Мы помогаем вам добиться успеха.

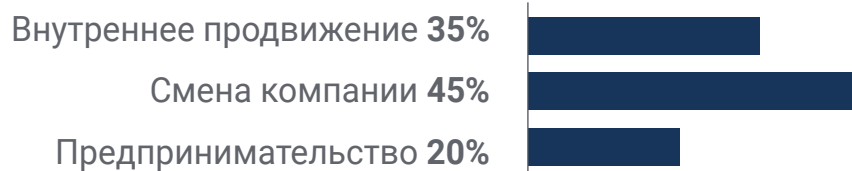
Если вы хотите самосовершенствоваться, добиться положительных изменений на профессиональном уровне и общаться с лучшими, эта программа для вас.

Внесите положительные  
изменения в свою  
карьеру благодаря  
возможности, которую  
предоставляет вам  
программа TECH.

## Время перемен



## Что изменится



## Повышение заработной платы

---

Прохождение этой программы означает для наших студентов повышение заработной платы более чем на **25,22%**



# Преимущества для вашей компании

Программа MBA в области производственного менеджмента способствует повышению таланта организации до его максимального потенциала через специализацию лидеров высокого уровня. Таким образом, прохождение данной программы — это уникальная возможность получить доступ к мощной сети контактов, в которой можно найти будущих профессиональных партнеров, клиентов или поставщиков.



“

*Эта программа даст вам  
ключи к тому, чтобы  
привнести новое видение  
бизнеса в вашу компанию”*

Развитие и удержание талантов в компаниях – лучшая долгосрочная инвестиция.

01

### **Рост талантов и интеллектуального капитала**

Профессионал привносит в компанию новые концепции, стратегии и перспективы, которые могут привести к соответствующим изменениям в организации.

---

02

### **Удержание руководителей с высоким потенциалом и избежание "утечки мозгов"**

Эта программа укрепляет связь между компанией и специалистом и открывает новые возможности для профессионального роста внутри компании.

03

### **Создание агентов изменений**

Вы сможете принимать решения в периоды неопределенности и кризиса, помогая организации преодолеть их.

---

04

### **Расширение возможностей для международной экспансии**

Эта программа позволит компании установить контакт с основными рынками мировой экономики.



05

### **Разработка собственных проектов**

Профессионал может работать над реальным проектом или разрабатывать новые проекты в области НИОКР или развития бизнеса своей компании.

---

06

### **Повышение конкурентоспособности**

Данная программа предоставит специалистам необходимые навыки, чтобы они могли решать новые задачи и тем самым двигать организацию вперед.

12

# Квалификация

Бизнес-магистратура MBA в области производственного менеджмента гарантирует, помимо самого строгого и современного обучения, получение диплома о прохождении Бизнес-магистратура, выдаваемого ТЕСН Технологическим университетом.



“

Успешно пройдите эту программу  
и получите университетский диплом  
без хлопот, связанных с поездками  
и бумажной волокитой”

Данная **Бизнес-магистратура в области Бизнес-магистратура MBA в области производственного менеджмента** содержит самую полную и современную программу на рынке.

После прохождения аттестации студент получит по почте\* с подтверждением получения соответствующий диплом **Бизнес-магистратура** выданный **ТЕСН Технологическим университетом**.

Диплом, выданный **ТЕСН Технологическим университетом**, подтверждает квалификацию, полученную в Бизнес-магистратура, и соответствует требованиям, обычно предъявляемым биржами труда, конкурсными экзаменами и комитетами по оценке карьеры.

Диплом: **Бизнес-магистратура MBA в области производственного менеджмента**

Формат: **онлайн**

Продолжительность: **12 месяцев**



\*Гаагский апостиль. В случае, если студент потребует, чтобы на его диплом в бумажном формате был проставлен Гаагский апостиль, TECH EDUCATION предпримет необходимые шаги для его получения за дополнительную плату.

Будущее  
Здоровье Доверие Люди  
Образование Информация Тьюторы  
Гарантия Аккредитация Преподавание  
Институты Технология Обучение  
Сообщество Обязательство  
Персональное внимание Инновации  
Знания Настоящее Качество  
Веб обучение  
Развитие Институты  
Виртуальный класс



## Бизнес-магистратура MBA в области производственного менеджмента

- » Формат: онлайн
- » Продолжительность: 12 месяцев
- » Учебное заведение: ТЕСН Технологический университет
- » Расписание: по своему усмотрению
- » Экзамены: онлайн

# Бизнес-магистратура

МВА в области производственного  
менеджмента