

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента и инноваций  
Факультета «Высшая школа управления»

П.В. Трифонов

## ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ

### **Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»,  
направленность программы магистратуры «Управление инновациями и  
предпринимательство»

Москва 2022

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»  
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента и инноваций  
Факультета «Высшая школа управления»

**СОГЛАСОВАНО**

Исполнительный директор  
«ОООЯГК»  
\_\_\_\_\_ Жолнерчик С.С.

«19» апреля 2022г.

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной и  
методической работе  
\_\_\_\_\_ Е.А. Каменева

«26» апреля 2022 г.

П.В. Трифонов

**ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМ БИЗНЕСЕ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»,  
направленность программы магистратуры «Управление инновациями и  
предпринимательство»

*Рекомендовано Ученым советом Факультета Высшая школа управления  
(протокол № 18 от 19.04.2022г.)*

*Одобрено Советом учебно-научного Департамента менеджмента и инноваций  
(протокол № 07 от 03.02.2022 г.)*

Москва 2022

УДК 33с2(073)  
ББК 65.291.2  
Т69

**Рецензент:** к.т.н., профессор Линдер Н.В.

**П.В. Трифонов**

Рабочая программа дисциплины «Операционный менеджмент в технологическом бизнесе» предназначена для студентов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Управление инновациями и предпринимательство», 2022. – с.31

Рабочая программа дисциплины «Операционный менеджмент в технологическом бизнесе» предназначена для эффективной организации учебного процесса и включает содержание дисциплины, учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины, фонд оценочных средств для промежуточной аттестации, методические указания по освоению дисциплины, описание материально-технической базы.

© П.В. Трифонов 2022  
© Финансовый университет, 2022

<b>Содержание</b>	
1. Наименование дисциплины	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	7
5.1. Содержание дисциплины	7
5.2. Учебно – тематический план	10
5.3. Содержание семинаров, практических занятий	11
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы	13
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю	16
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	19
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	27
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	28
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	29
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	36
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	37

## 1. Наименование дисциплины

Операционный менеджмент в технологическом бизнесе

## 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции <sup>1</sup>	Результаты обучения (владения <sup>2</sup> , умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторам и достижения компетенции
ДКН-4	Способность осуществлять прогнозирование развития фирмы, учитывая потребности рынка и возможности организации	<p>Проводит сбор информации и выбор метода прогнозирования</p> <p>Выявляет и формулирует стратегические альтернативы развития компании</p> <p>Применяет метод прогнозирования и оценки полученного прогноза для принятия управленческого решения</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>методы сбора информации и прогнозирования операционной деятельности в технологическом бизнесе.</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>собирать информацию и выбирать метод прогнозирования операционной деятельности в технологическом бизнесе.</li></ul> <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>способы выявления и формулирования альтернативных операционных стратегий в технологическом бизнесе.</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>выявлять и формулировать альтернативные операционные стратегии в технологическом бизнесе.</li></ul> <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>способы применения выбранного метода прогнозирования и оценки полученного прогноза для принятия управленческого решения в рамках операционной</li></ul>



		<p>Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими.</p>	<p>финансовыми потоками в рамках операционного менеджмента в технологическом бизнесе.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ управлять материальными и финансовыми потоками в рамках операционного менеджмента в технологическом бизнесе.</li> </ul> <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ способы выявления и управления рисками, существующими в операционной деятельности организаций в технологическом бизнесе.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <p>выявлять и управлять рисками, существующими в операционной деятельности организаций в технологическом бизнесе.</p>
--	--	--	--

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Операционный менеджмент в технологическом бизнесе» является дисциплиной модуля направленности программы магистратуры «Управление инновациями и предпринимательство» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

### 4. Объем дисциплины(модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Модуль 6 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	3 / 108	108
<b><i>Контактная работа - Аудиторные занятия</i></b>	40	40
<i>Лекции</i>	10	10
<i>Семинары, практические занятия</i>	30	30
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	68	68
Вид текущего контроля	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Основные понятия и особенности операционного менеджмента в технологическом бизнесе.**

История развития операционного менеджмента. Операционная система организации технологического типа. Типология организаций технологического типа. Обзор современных концепций и технологий операционного управления организацией: Just-in time production (JIT), Total quality control (TQC), Total productive maintenance (TPM), Lean management\Lean production, TQM, MRP, Бенчмаркинг, Реинжиниринг бизнес-процессов, Контроллинг.

Интегрированные автоматизированные системы управления производством высокотехнологического типа и современные технологии управления бизнес-процессами (ERP, ECM, CRM, CSM, BPM). Корпоративные торговые площадки и электронная коммерция. Эволюция товарораспределительных систем товаров и услуг от B2B/B2C к C2B/C2C.

#### **Тема 2. Система управления операциями и процессное управление предприятием.**

Система операций в менеджменте. Производство. Логистика. Закупки. Сервис. Управление запасами. Управление производительностью.

Различия между процессами производства продукции и услуг. Место операционного менеджмента в организационной структуре предприятия. Зарубежный опыт управления производством: американская, японская и европейская модели менеджмента. Современные технологии и подходы к управлению производством: автоматизация и информатизация, локализация и outsourcing ресурсных систем.

Процессный подход к управлению организацией. Понятие бизнес-процесса. Моделирование бизнес-процессов. Принципы обновления бизнес-процесса. Реинжиниринг бизнес-процессов. Модели реинжиниринга бизнес-процессов



Хаммера/Чампи. Контроллинг производственных процессов. Сравнительный анализ методов и принципов реализации процессного подхода при выборе рынков B2B/B2C, производство товаров/оказание услуг.

Управление рисками при построении бизнес-процессов. Примеры анализа бизнес-процесса.

### **Тема 3. Операционная стратегия и конкурентоспособность технологической организации.**

Понятие и сущность операционной стратегии технологической организации. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной стратегией.

Операционные приоритеты. Рабочие рамки операционной стратегии в производстве. Развитие производственной стратегии. Решение проблемы конкурентоспособности. Измерение производительности. Понятие сбытовой политики.

Анализ и модели управления конкурентоспособностью продукции от М.Портера, Р. Акоффа, И. Ансоффа, Д.Траута, Ф. Котлера, М.Минцберга, Э.Райса, П.Дойля, Ж.Ламбена. Оценка эффективности операционной стратегии.

### **Тема 4. Оперативное управление производством и проектирование производственных мощностей.**

Производственные системы. Классификация производственных систем. Классификация производственных технологий (Дж.Вудворд).

Организация процесса выполнения операций (производства) в пространстве и во времени. Концепция планирования мощностей. Стратегии размещения, «втягивания» и «выталкивания». Производственная структура. Организация обслуживания производства. Примеры планирования производственных процессов в информационных системах MindManager, ProjectExpert, MicrosoftVisio, IDEF стандарты планирования.

Понятие разработки и проектирования производственного процесса. Типы производственных процессов. Зависимости «объем-разнообразие». Принципы организации проектирования производственных процессов и планирования производственных мощностей. Методы локации производства Выбор технологического решения, структуры технологического процесса, внутренняя

логистика, расчет параметров технологического процесса. Технологическая компоновка оборудования. Технологическая документация.

## **Тема 5. Разработка инновационных продуктов и услуг в технологическом бизнесе.**

Особенности высокотехнологических производств. Выбор технологического процесса. Типы технологических процессов. Структура производственного потока. Продуктово-процессная матрица. Планирование трудового процесса и нормирование труда.

Сущность конструкторского анализа. Функционально-стоимостной анализ. Отличие выбора процесса от его планирования. Офисная автоматизация. Снижение издержек производства, оценка уровня маржинальности продукта. Методы построения ассортиментных матриц и ценовых диаграмм для позиционирования новой продукции на рынке. Анализ конкурентного окружения на выбранном сегменте рынка.

Операционная классификация услуг. Сервисная стратегия направленность и преимущества. Структуризация сервисных контактов: сервис-системная матрица. Три типа сервисных систем.

Особенности проектирования работ между участниками проектной группы, бюджетирование проекта. Механизмы снижения рисков в управлении проектами. Процедура создания проекта и основные его этапы. Наиболее типичные ошибки, допускаемые при управлении проектами в организациях.

## **Тема 6. Управление качеством и принципы совершенствования продукта в технологическом бизнесе.**

Требования к качеству и затраты на обеспечение качества. Разработка требований к качеству. Общий инструментарий и инструментарий отдела контроля качества. Статистические методы контроля и анализа. Инструменты и процедуры непрерывного улучшения качества. Система Шинго. Стандарты серии ISO 9000. Сертификация по ISO 9000. ISO 9000: примеры из международной практики (производственные концепции «бережливого производства», «точно в срок», «всеобъемлющее качество»).

## Тема 7. Управление закупками и запасами в организациях технологического типа.

Организация закупок. Цели создания товарно-материальных запасов. Зависимый и независимый спрос. Системы управления запасами при зависимом и независимом спросе. МКР - системы. ABC и XYZ виды анализа, как инструменты прогнозирования закупок и продаж продукции.

Система планирования материальных потребностей (MRP).

Экономическая сущность проблемы очередей. Соотношение между затратами и пропускной способностью системы обслуживания.

Практическое значение очередей. Система массового обслуживания. Входящий поток заявок клиентов. Характеристика очередей. Выход из системы. Модели очередей. Компьютерное моделирование очередей.

Управление цепью поставок. WMS – системы управления складскими терминалами.

Потоки электронной информации в снабжении.

### 5.2. Учебно – тематический план

**Таблица 2**

№ пп/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах					Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Контактная работа -			Самостоя тельная работа	
			Аудиторная работа Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинары, практические занятия		
Раздел 1. Теоретические основы кросс-культурных коммуникаций							
1.1	Тема 1. Основные понятия и особенности операционного менеджмента в технологическом бизнесе.	15	5	1	4	10	Устные ответы, решение кейсов и задач
1.2	Тема 2. Система управления операциями и процессное управление предприятием.	16	6	2	4	10	Устные ответы, решение кейсов и задач
1.3	Тема 3. Операционная стратегия и конкурентоспособность технологической организации.	15	5	1	4	10	Устные ответы, решение кейсов и задач
1.4	Тема 4. Оперативное управление производством и проектирование	16	6	2	4	10	Устные ответы, решение

	производственных мощностей.						кейсов и задач
1.5	Тема 5. Разработка инновационных продуктов и услуг в технологическом бизнесе.	18	8	2	6	10	Устные ответы, решение кейсов и задач
	Тема 6. Управление качеством и принципы совершенствования продукта в технологическом бизнесе.	15	5	1	4	10	Устные ответы, решение кейсов и задач
	Тема 7. Управление закупками и запасами в организациях технологического типа.	13	5	1	4	8	Устные ответы, решение кейсов и задач
	В целом по дисциплине	108	40	10	30	68	<b>Согласно учебному плану: контрольная работа</b>
	Итого в %	<b>100</b>	<b>37</b>	<b>25</b>	<b>75</b>	<b>63</b>	

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Основные понятия и особенности операционного менеджмента в технологическом бизнесе.	История развития операционного менеджмента. Операционная система организации технологического типа. Типология организаций технологического типа. Обзор современных концепций и технологий операционного управления организацией: Just-in time production (JIT), Total quality control (TQC), TQM, MRP, Бенчмаркинг, Реинжиниринг бизнес-процессов. <b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9; раздел 9 №№ 1-14.	Фронтальный опрос. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.
Тема 2. Система управления операциями и процессное управление предприятием.	Система операций в менеджменте. Производство. Логистика. Закупки. Сервис. Управление запасами. Управление производительностью. Различия между процессами производства продукции и услуг. Место операционного менеджмента в организационной структуре предприятия. Процессный подход к управлению организацией. Понятие бизнес-процесса. Моделирование бизнес-процессов. Принципы обновления бизнес-процесса. Реинжиниринг бизнес-процессов. Модели реинжиниринга бизнес-процессов Хаммера/Чампи.	Фронтальный опрос. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.

	<b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10	
Тема 3. Операционная стратегия и конкурентоспособность технологической организации.	Понятие и сущность операционной стратегии технологической организации. Взаимосвязь операционной стратегии с корпоративной стратегией. Операционные приоритеты. Рабочие рамки операционной стратегии в производстве. Развитие производственной стратегии. <b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10	Фронтальный опрос. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.
Тема 4. Оперативное управление производством и проектирование производственных мощностей.	Производственные системы. Классификация производственных систем. Классификация производственных технологий (Дж.Вудворд). Организация процесса выполнения операций (производства) в пространстве и во времени. Концепция планирования мощностей. Стратегии размещения, «втягивания» и «выталкивания». Производственная структура. Организация обслуживания производства. Примеры планирования производственных процессов в информационных системах MindManager, ProjectExpert, MicrosoftVisio, IDEF стандарты планирования. <b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10	Фронтальный опрос. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.

Тема 5. Разработка инновационных продуктов и услуг в технологическом бизнесе.	Особенности высокотехнологических производств. Выбор технологического процесса. Типы технологических процессов. Структура производственного потока. Продуктово-процессная матрица. Планирование трудового процесса и нормирование труда. Сущность конструкторского анализа. Функционально-стоимостной анализ. Отличие выбора процесса от его планирования. Офисная автоматизация. Снижение издержек производства, оценка уровня маржинальности продукта. Методы построения ассортиментных матриц и ценовых диаграмм для позиционирования новой продукции на рынке. <b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10	Фронтальный опрос. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.
Тема 6. Управление качеством и принципы совершенствования продукта в технологическом бизнесе.	Требования к качеству и затраты на обеспечение качества. Разработка требований к качеству. Общий инструментарий и инструментарий отдела контроля качества. Статистические методы контроля и анализа. Инструменты и процедуры непрерывного улучшения качества. <b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10	Фронтальный опрос. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.
Тема 7. Управление закупками и запасами в организациях технологического типа.	Организация закупок. Цели создания товарно-материальных запасов. Зависимый и независимый спрос. Системы управления запасами при зависимом и независимом спросе. МКР - системы. ABC и XYZ виды анализа, как инструменты прогнозирования закупок и продаж продукции. Система планирования материальных потребностей (MRP). Экономическая сущность проблемы очередей. <b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10	Фронтальный опрос. Разбор кейсов. Дискуссия. Решение заданий.

## 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

### 6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины,

## формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Основные понятия и особенности операционного менеджмента в технологическом бизнесе.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Современные концепции и технологии операционного управления организацией: Total productive maintenance (TPM), Lean management\Lean production, Контроллинг.</li> <li>2. Интегрированные автоматизированные системы управления производством высокотехнологического типа и современные технологии управления бизнес-процессами (ERP, ECM, CRM, CSM, BPM).</li> <li>3. Корпоративные торговые площадки и электронная коммерция. Эволюция товарораспределительных систем товаров и услуг от B2B/B2C к C2B/C2C.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10</p>	Работа с учебной и справочной литературой. Подготовка сообщений по теме. Подготовка к решению кейсов и практических задач. Изучение литературы и поиск актуальной информации из открытых источников
Тема 2. Система управления операциями и процессное управление предприятием.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зарубежный опыт управления производством: американская, японская и европейская модели менеджмента.</li> <li>2. Современные технологии и подходы к управлению производством: автоматизация и информатизация, локализация и outsourcing ресурсных систем.</li> <li>3. Контроллинг производственных процессов.</li> <li>4. Сравнительный анализ методов и принципов реализации процессного подхода при выборе рынков B2B/B2C, производство товаров/оказание услуг.</li> <li>5. Управление рисками при построении бизнес-процессов. Примеры анализа бизнес-процесса.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10</p>	Работа с учебной и справочной литературой. Подготовка сообщений по теме. Подготовка к решению кейсов и практических задач. Изучение литературы и поиск актуальной информации из открытых источников
Тема 3. Операционная стратегия и	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Решение проблемы конкурентоспособности.</li> </ol>	Работа с учебной и справочной литературой. Подготовка сообщений

конкурентоспособность технологической организации.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Измерение производительности.</li> <li>Понятие сбытовой политики.</li> <li>Анализ и модели управления конкурентоспособностью продукции от М.Портера, Р. Акоффа, И. Ансоффа, Д.Траута, Ф. Котлера, М.Минцберга, Э.Райса, П.Дойля, Ж.Ламбена.</li> <li>Оценка эффективности операционной стратегии.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10</p>	по теме. Подготовка к решению кейсов и практических задач. Изучение литературы и поиск актуальной информации из открытых источников
Тема 4. Оперативное управление производством и проектирование производственных мощностей.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Понятие разработки и проектирования производственного процесса.</li> <li>Типы производственных процессов. Зависимости «объем-разнообразие».</li> <li>Принципы организации проектирования производственных процессов и планирования производственных мощностей.</li> <li>Методы локации производства</li> <li>Выбор технологического решения, структуры технологического процесса, внутренней логистики, расчет параметров технологического процесса.</li> <li>Технологическая компоновка оборудования.</li> <li>Технологическая документация.</li> </ol> <p><b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10</p>	Работа с учебной и справочной литературой. Подготовка сообщений по теме. Подготовка к решению кейсов и практических задач. Изучение литературы и поиск актуальной информации из открытых источников
Тема 5. Разработка инновационных продуктов и услуг в технологическом бизнесе.	<ol style="list-style-type: none"> <li>Анализ конкурентного окружения на выбранном сегменте рынка.</li> <li>Операционная классификация услуг. Сервисная стратегия направленность и преимущества.</li> <li>Структуризация сервисных контактов: сервис-системная матрица. Три типа сервисных систем.</li> <li>Особенности проектирования работ между участниками проектной группы,</li> </ol>	Работа с учебной и справочной литературой. Подготовка сообщений по теме. Подготовка к решению кейсов и практических задач. Изучение литературы и поиск актуальной информации из открытых источников



	<p>бюджетирование проекта.</p> <p>5. Механизмы снижения рисков в управление проектами. Процедура создания проекта и основные его этапы.</p> <p>6. Наиболее типичные ошибки, допускаемые при управлении проектами в организациях.</p> <p><b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10</p>	
Тема 6. Управление качеством и принципы совершенствования продукта в технологическом бизнесе.	<p>1. Система Шинго.</p> <p>2. Стандарты серии ISO 9000. Сертификация по ISO 9000.</p> <p>3. ISO 9000: примеры из международной практики (производственные концепции «бережливого производства», «точно в срок», «всеобъемлющее качество»).</p> <p><b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10</p>	Работа с учебной и справочной литературой. Подготовка сообщений по теме. Подготовка к решению кейсов и практических задач. Изучение литературы и поиск актуальной информации из открытых источников
Тема 7. Управление закупками и запасами в организациях технологического типа.	<p>1. Соотношение между затратами и пропускной способностью системы обслуживания.</p> <p>2. Практическое значение очередей. Система массового обслуживания.</p> <p>3. Входящий поток заявок клиентов. Характеристика очередей. Выход из системы. Модели очередей.</p> <p>4. Компьютерное моделирование очередей.</p> <p>5. Управление цепью поставок.</p> <p>6. WMS – системы управления складскими терминалами.</p> <p>7. Потоки электронной информации в снабжении.</p> <p><b>Рекомендуемая литература:</b> раздел 8 №№ 1-5 раздел 9 №№ 1-10</p>	Работа с учебной и справочной литературой. Подготовка сообщений по теме. Подготовка к решению кейсов и практических задач. Изучение литературы и поиск актуальной информации из открытых источников

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

### Вопросы для контрольной работы

1. Проведите анализ истории развития операционного менеджмента с позиций формирования операционной системы организации технологического типа.

2. Опишите основные признаки организаций технологического типа и постройте на основе этих признаков классификацию организаций.
3. Перечислите основные концепции операционного управления организацией и технологии, на которых они основаны.
4. Раскройте содержание концепции Just-in time production (JIT), перечислите ее сильные и слабые стороны.
5. Раскройте содержание концепции Total quality control (TQC), перечислите ее сильные и слабые стороны.
6. Раскройте содержание концепции Total productive maintenance (TPM), перечислите ее сильные и слабые стороны.
7. Раскройте содержание концепции Lean management\Lean production, перечислите ее сильные и слабые стороны.
9. Перечислите основные виды автоматизированных систем управления операционной деятельностью и дайте краткую характеристику каждому виду.
10. Опишите структурные и функциональные особенности площадок электронной коммерции, перечислите их сильные и слабые стороны.
11. Опишите роль операционного менеджмента в организационной структуре предприятия и изменение роли в технологическом бизнесе.
12. Раскройте содержание следующих подходов к управлению производством: автоматизация, информатизация, локализация, outsourcing.
13. Раскройте содержание процессного подхода к управлению организацией, определите понятие бизнес-процесса и управления бизнес-процессами.
14. Раскройте роль моделирования в анализе бизнес-процессов, перечислите и обоснуйте основные виды моделирования бизнес-процессов.
15. Раскройте содержание подхода "непрерывное совершенствование бизнес-процессов", опишите его сильные и слабые стороны.
16. Раскройте содержание подхода "реинжиниринг бизнес-процессов", опишите его сильные и слабые стороны.
17. Раскройте содержание подхода "трансформация бизнес-процессов", опишите его сильные и слабые стороны.

18. Раскройте понятие и сущность операционной стратегии компании, ее связь с корпоративной стратегией организации.
19. Опишите порядок определения операционных приоритетов и рабочих рамок операционной стратегии в производстве.
20. Перечислите перспективные направления развитие производственной стратегии компании и связанные с ними возможности и угрозы.
21. Раскройте понятие производственной деятельности и производственной системы и их место в структуре производственной компании.
22. Перечислите концепции и стратегии организации процесса производства, выделите их сильные и слабые стороны.
23. Раскройте понятия разработки и проектирования производственного процесса, опишите основные типы производственных процессов.
24. Раскройте содержание проблемы выбора «объем-разнообразие», опишите и обоснуйте основные стратегии выбора.
25. Перечислите и раскройте содержание принципов организации проектирования производственных процессов и планирования производственных мощностей.
26. Определите порядок выбора технологического решения и структуры технологического процесса.
27. Перечислите и обоснуйте признаки высокотехнологического производства, приведите примеры высокотехнологических производств.
28. Перечислите типы технологических процессов и определите порядок выбора технологического процесса.
29. Опишите порядок планирования трудового процесса и нормирования труда при организации производства.
30. Опишите методы построение ассортиментных матриц и ценовых диаграмм для позиционирования новой продукции на рынке.
31. Раскройте содержание сервис-системной матрицы и определите порядок структуризации сервисных контактов.
32. Опишите принципы и порядок управления проектом в организациях, перечислите типичные ошибки, допускаемые при управлении проектами.

33. Перечислите и раскройте содержание статистических методов управления качеством, приведите примеры их использования.
34. Опишите порядок сертификации в соответствии со стандартом ISO 9001, перечислите сильные и слабые стороны сертификации.
35. Опишите принципы функционирования систем управления запасами при зависимом и независимом спросе.
36. Раскройте содержание ABC и XYZ видов анализа, как инструментов прогнозирования закупок и продаж продукции.
37. Раскройте экономическую сущность проблемы очередей и определите соотношение между затратами и пропускной способностью системы обслуживания.
38. Перечислите основные модели очередей и приведите примеры расчетов параметров для каждого вида очереди.
39. Раскройте содержание управления цепью поставок, определите основные материальные, информационные и финансовые потоки в цепях поставок.

Критерии балльной оценки различных форм текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях департамента.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

«Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

Таблица 5

Наименование компетенции	Наименование индикаторов достижения	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с	Типовые контрольные задания
--------------------------	-------------------------------------	---	-----------------------------

	компетенции	индикаторами достижения компетенции	
ДКН-4 Способность осуществлять прогнозирование развития фирмы, учитывая потребности рынка и возможности организации	<p>1. Проводит сбор информации и выбор метода прогнозирования</p> <p>2. Выявляет и формулирует стратегические альтернативы развития компании</p> <p>3. Применяет методы прогнозирования и оценки полученного прогноза для принятия управленческого решения</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>методы сбора информации и прогнозирования операционной деятельности в технологическом бизнесе.</li> <li>способы выявления и формулирования альтернативных операционных стратегий в технологическом бизнесе.</li> <li>способы применения выбранного метода прогнозирования и оценки полученного прогноза для принятия управленческого решения в рамках операционной деятельности в технологическом бизнесе.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>собирать информацию и выбирать метод прогнозирования операционной деятельности в технологическом бизнесе.</li> <li>выявлять и формулировать альтернативные операционные стратегии в технологическом бизнесе.</li> <li>применять выбранный метод прогнозирования и оценки полученного прогноза для принятия</li> </ul>	<p><b>Задание 1.</b> Компания "Технология" предоставляет услуги по проектированию и установке в жилых домах систем класса "умный дом". В базовой комплектации системы включают модули, отвечающие за безопасность, отопление, вентиляцию, водоснабжение и электроснабжение дома. Опционально могут добавляться модуль управления шторами и жалюзи, модуль кондиционирования, мультимедийный модуль и др. Комплектование систем датчиками и исполнительными устройствами осуществляется с использованием собственной сети сертифицированных поставщиков. Система работает на базе прикладного программного обеспечения, которое разработали и сопровождают специалисты компании. Продвижение и продажа систем осуществляется с использованием интернет-портала компании. Текущая деятельность компании осуществляется с использованием автоматизированной системы управления операционной деятельностью класса ERP. Компания регулярно осуществляет прогнозирование развития фирмы, учитывая потребности рынка и возможности организации. Перечислите возможные источники информации об операционной деятельности компании. Раскройте содержание основных методов и инструментов сбора информации. Выделите особенности сбора информации,</p>

		<p>управленческого решения в рамках операционной деятельности в технологическом бизнесе.</p>	<p>характерные для технологической компании. Сделайте предположение о методах прогнозирования, которые использует компания. Какие методы прогнозирования, основанные на технологиях машинного обучения, может использовать компания?</p> <p><b>Задание 2.</b>          Раскройте содержание понятия стратегической альтернативы развития на примере развития операционной деятельности технологической компании. Опишите альтернативные возможности развития операционной деятельности технологической компании, которая осуществляет проектирование и установку систем дистанционного обслуживания металлообрабатывающих станков с использованием технологий индустриального интернета вещей.</p> <p><b>Задание 3.</b>          Опишите алгоритм принятия управленческого решения в операционном менеджменте и обоснуйте необходимость использования методов прогнозирования для повышения качества принимаемых решений. Выделите особенности принятия решений в технологическом бизнесе, связанном с обеспечением безопасности информационных систем.</p>
<p>ПКН-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать</p>	<p>1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>методы проектного менеджмента, используемые для организации управления проектами и управления портфелями проектов в рамках операционного</li> </ul>	<p><b>Задание 1.</b>          Перечислите основные методы проектного менеджмента, которые могут использоваться в рамках управления проектами совершенствования операционной деятельности компании (на примере технологической компании, осуществляющей разработку систем адаптивного обучения).</p>

<p>новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем.</p>	<p>проектов.</p> <p>2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.</p> <p>3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками.</p> <p>4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими.</p>	<p>менеджмента в технологическом бизнесе.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ методы управления бизнес-процессами и реинжиниринга бизнес-процессов в рамках операционного менеджмента в технологическом бизнесе.</li> <li>▪ способы управления материальными и финансовыми потоками в рамках операционного менеджмента в технологическом бизнесе.</li> <li>▪ способы выявления и управления рисками, существующими в операционной деятельности организаций в технологическом бизнесе.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ применять методы проектного менеджмента, используемые для организации управления проектами и управления портфелями проектов в рамках операционного менеджмента в технологическом бизнесе.</li> <li>▪ применять методы управления бизнес-процессами и реинжиниринга бизнес-процессов в рамках операционного менеджмента в</li> </ul>	<p>Раскройте содержание и опишите порядок применения метода освоенного объема при управлении стоимостью проектов.</p> <p><b>Задание 2.</b> На примере технологической компании, которая разрабатывает и производит интеллектуальные роботы-пылесосы, раскройте содержание управления бизнес-процессами компании. Чем отличается управление текущим функционированием бизнес-процессов от управления совершенствованием бизнес-процессов. Опишите используемые в каждом случае методы и инструменты управления. В каких случаях и как применяются методы анализа операционной деятельности, основанные на использовании диаграмм Парето, диаграмм разброса и диаграмм связей. Каким образом использование перечисленных диаграмм помогает операционным менеджерам принимать правильные решения.</p> <p><b>Задание 3.</b> Компания осуществляет заправку катриджей для принтеров. Клиенты прибывают с интенсивностью три человека в час, а процедура заправки катриджа занимает 15 минут. Прием заказов и заправку катриджей выполняет один человек (специалист по заправке катриджей). Предположив, что входной поток заявок на обслуживание описывается распределением Пуассона, а процесс обслуживания – экспоненциальным распределением, определите: 1) коэффициент загрузки специалиста по заправке катриджей; 2) среднее</p>
---	--	---	--

		<p>технологическом бизнесе.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ управлять материальными и финансовыми потоками в рамках операционного менеджмента в технологическом бизнесе.</li> <li>▪ выявлять и управлять рисками, существующими в операционной деятельности организаций в технологическом бизнесе.</li> </ul>	<p>количество человек в очереди; 3) среднее время ожидания обслуживания.</p> <p><b>Задание 4.</b> Раскройте понятие логистики. Опишите алгоритм осуществления проектирования и измерения эффективности цепи поставок. Какие внешние и внутренние факторы компании влияют на структуру и динамические параметры логистической системы компании.</p>
--	--	--	--

### Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Производственная структура предприятия. Направления совершенствования.
2. Формирование операционной стратегии для обеспечения устойчивого развития организации.
3. Операционная стратегия предприятия. Взаимосвязь корпоративной и операционной стратегий предприятия.
4. Политика управления качеством на предприятии.
5. Современные подходы к разработке товаров и услуг на предприятии.
6. Организация инструментального хозяйства на предприятии. Расчет нормы расхода инструмента
7. Типы производства и их технико-экономическая характеристика (массовое, единичное, серийное)
8. Понятие такта и ритма поточной линии.
9. Способы сочетания операций производственных процессов (параллельный, последовательный, параллельно-последовательный).
10. Принципы организации поточного производства.
11. Производственная мощность промышленного предприятия.



12. Расчет основных параметров поточной линии (габариты, скорость, количество рабочих мест).
13. Организация конструкторской подготовки производства на предприятии. Особенности выбора конструкции.
14. Организация и управление технологической подготовкой производства. Понятие критической программы выпуска изделий.
15. Выбор варианта технологического процесса. Понятие технологической себестоимости.
16. Производственный цикл и его структура.
17. Условия выбора вариантов технологического процесса. Понятие критической программы.
18. Основы организации производственного процесса на предприятии. Производственный цикл и его структура.
19. Управление конкурентоспособностью продукции.
20. Достоинства и недостатки параллельного способа обработки деталей.
21. Производственный цикл сложного процесса.
22. Способы организации производственных процессов на предприятии.
23. Планирование производства продукции. Производственная мощность предприятия.
24. Оперативно-производственное планирование и диспетчирование.
25. Организация транспортного хозяйства на предприятии. Расчет потребности в транспортных средствах.
26. Управление издержками производства на предприятии.
27. Методы организации производственных процессов.
28. Понятие специальной технологической оснастки, условия ее применения.
29. Взаимосвязь подсистем предприятия как объекта управления.
30. Организация и управление технической подготовкой производства на предприятии.
31. Основные и вспомогательные производства, понятие, определение, цели, задачи.

32. Организация поточного производства. Его преимущества и недостатки.
33. Современные подходы к управлению цепями поставок в организации.
34. Процессный подход и его роль в построении операционной стратегии компании.
35. Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности деятельности организации.
36. Разработка системы оценки эффективности управления операционной деятельностью в организации.
37. Особенности организации эффективной системы управления цепями поставок на предприятии.
38. Разработка модели принятия управленческих решений с учетом операционного риска.
39. Разработка и продвижение нового продукта на рынок.
40. Разработка оценки эффективности системы менеджмента качества
41. Проектирование логистической системы организации.
42. Проектирование системы управления материальными потоками в организации.
43. Разработка системы закупок и управления ресурсной базой в организации
44. Принципы формирования потока ценности в системе бережливого производства.
45. Совершенствование системы управления предприятием на основе сбалансированной системы показателей.
46. Особенности формирования операционной стратегии в сфере обслуживания.

### **Пример экзаменационного билета**

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования**

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)**

Департамент менеджмента и инноваций

Дисциплина «Операционный менеджмент в технологическом бизнесе»

Факультет: Высшая школа управления

Форма обучения: очная

Семестр: 3

Направление: 38.04.02 - Менеджмент

Направленность программы магистратуры «Управление инновациями и предпринимательство»

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

**1. Теоретический вопрос (20 баллов):**

Раскройте понятие операционной деятельности и операционной системы организации. Опишите их место в структуре организации технологического бизнеса.

**2. Тестовые задания (10 баллов):**

2.1) Производственный цикл включает:

- А. время технологических процессов
- Б. время вспомогательных операций
- В. время естественных процессов
- Г. время перерывов

2.2) К инструментам анализа бизнес-процессов относятся

- А. диаграмма "рыбий хвост"
- Б. диаграмма закономерностей
- В. анализ трендов
- Г. диаграмма "дерево связей"

2.3) 2. Если прямые расходы по проектам 24 млн руб. и 36 млн руб. соответственно, а расходы на управление двумя проектами 2,4 млн руб., то при 20% сметной прибыльности подрядчиков сметная стоимость первого проекта:

- А. 29,95 млн руб.
- Б. 31,68 млн руб.
- В. 44,93 млн руб.
- Г. 46,08 млн руб.

2.4.) В рамках подхода "Семь потерь" к видам потерь организаций относятся:

- А. перемещения
- Б. переработка
- В. транспортировка
- Г. переоценка

2.5) К системам автоматизации операционной деятельности организаций относятся системы класса:

- А. MRP
- Б. ABC
- В. SCM
- Г. QMS

### 3. Практико-ориентированное задание (30 баллов)

Компания осуществляет заправку катриджей для принтеров. Клиенты прибывают с интенсивностью три человека в час, а процедура заправки картриджа занимает 15 минут. Прием заказов и заправку катриджей выполняет один человек (специалист по заправке картриджей). Предположив, что входной поток заявок на обслуживание описывается распределением Пуассона, а процесс обслуживания – экспоненциальным распределением, определите:

- 1) коэффициент загрузки специалиста по заправке картриджей;
- 2) среднее количество человек в очереди;
- 3) среднее время ожидания обслуживания.

Подготовил: \_\_\_\_\_ Трифонов П.В.

Утверждаю:

Зам. руководителя

Департамента менеджмента и инноваций

Факультета «Высшая школа управления»

по учебно-методической работе,

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ И.Ю. Литвин  
Дата \_\_.\_\_.\_\_\_\_г

### 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная:

1. Операционный менеджмент: учебник / Финуниверситет ; под ред. А.В. Трачука. - Москва: Кнорус, 2017. - 360 с. - (Бакалавриат и магистратура). - Текст: непосредственный. - То же. - 2020. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/932602> (дата обращения: 02.02.2022). — Текст : электронный.

б) дополнительная:

2. Стерлигова А.Н. Операционный (производственный) менеджмент: учебное пособие / А.Н. Стерлигова, А.В. Фель. - Москва: Инфра-М, 2014. - 187 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - Текст: непосредственный. - То же. - 2022. - ЭБС

ZNANIUM.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1858248> (дата обращения: 02.02.2022). - Текст: электронный.

3. Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебное пособие для слушателей образоват. учрежд., обуч. по MBA и др. программам подготовки управленч. кадров / В.Г. Елиферов, В.В. Репин; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - Москва: Инфра-М, 2011, 2015, 2017, 2018. - 319 с. — (Учебники для программы MBA). - Текст: непосредственный. - То же. - 2022. - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1861797> (дата обращения: 02.02.2022). - Текст: электронный.

4. Ильдеменов, С. В. Операционный менеджмент : учебник / С.В. Ильдеменов, А.С. Ильдеменов, С.В. Лобов. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 337 с. — (Учебники для программы MBA). - ЭБС ZNANIUM.com. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1854786> (дата обращения: 02.02.2022). – Текст : электронный.

5. Операционный менеджмент. Практикум : учебное пособие / А.В. Трачук, Н.В. Линдер, Е.В. Арсенова, П.В. Трифонов [и др.]; под ред. проф. А.В. Трачука. - Москва : КноРус, 2020. — 276 с. — (Бакалавриат). — ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/936967> (дата обращения: 02.02.2022). — Текст : электронный.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) –<http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU – <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» – <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система – Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» – <https://www.biblio-online.ru/>
6. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital – <http://lib.alpinadigital.ru/>
7. Научная электронная библиотека – eLibrary.ru <http://elibrary.ru>

8. Электронная библиотека – <http://grebennikon.ru>
9. Национальная электронная библиотека – <http://нэб.рф/>
10. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки – <https://dvs.rsl.ru/>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### **1. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы**

Отличительной особенностью выполнения контрольной работы по дисциплине «Операционный менеджмент в технологическом бизнесе» является высокая степень самостоятельности, умение логически обрабатывать, сравнивать, сопоставлять и обобщать данные по производственной деятельности компании.

Особенности читаемого курса требуют, чтобы процесс работы слушателями над домашними заданиями максимально был приближен к реальной производственной деятельности. Студенты сами выбирают область исследования, объект анализа, сами выявляют тенденции развития, существующие недостатки, сами находят способы их устранения или предлагает схему создания нового объекта, свободного от выявленных недостатков, сами предлагает набор новых идей или решений и сами для конкретных условий обосновывают выбор наилучшего решения или идеи. По определению творческих и строго определенных задач, работа над предлагаемой контрольной работой является однозначно творческой задачей. В этой связи нет необходимости в строгой регламентации предлагаемой тематики. Тем не менее, студентам рекомендуется придерживаться следующего содержания контрольной работы.

### **2. Структура и содержание контрольной работы**

Контрольная работа состоит из двух частей: теоретической и практической частей.

В теоретической части контрольной работы излагаются ответы на предусмотренные в варианте вопросы. Студенту следует раскрыть сущность,

предназначение, содержание рассматриваемых теоретических аспектов в рамках выбранной темы работы. Перед написанием контрольной работы следует обратиться к конспекту лекций по раскрываемым в них вопросам, ознакомиться с ними в учебной и специальной литературе, в периодических журнальных изданиях.

В практической части студент должен ответить на поставленные вопросы, решить обозначенные производственные задачи, сформулированные в аналитической части работы, а также разобрать ситуации, дать пояснения и сделать выводы.

В целом при выполнении контрольной работы слушатели получают практические навыки использования теории поиска инновационных решений.

### **3. Требования к оформлению контрольной работы**

Контрольная работа является научной работой, поскольку содержит в себе элементы научного исследования. В связи с этим к контрольной работе предъявляются требования по оформлению, как к научной работе.

Правила оформления научных работ являются общими для всех отраслей знаний и регламентируются государственными стандартами, в частности, ГОСТ Р 7.0.5-2008 (Библиографическая ссылка); ГОСТ 7.32-2001 в ред. Изменения № 1 от 01.12.2005, ИУС № 12, 2005) (Отчет о научно-исследовательской работе); ГОСТ 7.1-2003 (Библиографическая запись. Библиографическое описание. (Общие требования и правила составления). Для домашнего творческого задания необходимо выполнять следующие требования: соблюдать общие требования к оформлению работы, правила цитирования, правильное оформление ссылок, библиографического списка, правила сокращения и использования числительных.

При оформлении текста контрольной работы следует учитывать, что открывается задание титульным листом, где указывается полное название университета, факультета, кафедры, тема задания, фамилии автора и руководителя, место и год написания. На следующей странице, которая нумеруется снизу номером

2, помещается содержание с указанием начальных страниц. Примерное содержание работы приведено в приложении 2.

Объем контрольной работы – не менее 20 страниц, без учета, титульного листа, содержания задания, списка использованной литературы и приложений. Все презентации, а также анализ бизнес-моделей размещаются в приложении.

Поля страницы: левое - 3 см, правое - 1 см, нижнее 2 см, верхнее – 2 см до номера страницы. Текст печатается через полуторный междустрочный интервал, текст выравнивается по ширине страницы. Текст задания набирается в текстовом редакторе Microsoft Word, рекомендуется использовать шрифты: Times New Roman Сур, размер шрифта - 14 пт. Для сносок используется шрифты: Times New Roman Сур, размер шрифта - 12 пт., нумерация сносок начинается на каждой странице снова. Абзацный отступ должен составлять 1,25 см и быть одинаковым по всей работе.

Подчеркивание слов и выделение их курсивом не допускается, полужирный шрифт не применяется. Цвет шрифта должен быть черным.

Каждая структурная часть задания (введение, исследовательская часть, заключение и т.д.) начинается с новой страницы.

Страницы задания нумеруются в нарастающем порядке. Номера страниц ставятся снизу посередине листа.

Титульный лист задания включается в общую нумерацию, но номер страницы на нем не проставляется (номера страниц начинаются с содержания задания).

#### **4. Примерный план написания контрольной работы**

В начале задания после титульного листа должно быть содержание, в котором указываются номера страниц по отдельным частям. Заголовки разделов прописными буквами **ВВЕДЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ**.

Введение. Во введении необходимо вкратце обосновать выбор темы задания, описать цели и задачи, поставленные при исследовании стратегии хозяйствующего субъекта.



Исследовательская часть: круг рассматриваемых и проведенных анализов (анализа) и их методики; результаты анализа используемого материала, их интерпретация. Название исследовательской части совпадает с названием темы задания. Данная часть задания характеризует подготовленность студента к исследовательской и аналитической работе и должна отражать высокий теоретический уровень знаний методов и методик, используемых в стратегии и управлении развитием, умение проводить расчеты, обобщать и анализировать полученный практический материал, делать доказательные выводы и наличие обоснованных предложений по выбору оптимальной стратегии развития для анализируемого объекта исследования.

Проведенные анализы должны отвечать исследовательским методикам, четко, логично и последовательно излагаться, используя графические и алгебраические (аналитические) выражения, графики и формулы.

Исследовательская часть задания должна содержать расчетные и аналитические таблицы с расчётными показателями и коэффициентами. Аналитическая часть задания излагается студентом самостоятельно, последовательно, творчески, не переписывая тексты учебников, учебных пособий и научных статей. Преподаватель должен иметь возможность проверить полученные данные и сделанные выводы.

Все диаграммы, графики должны иметь названия, линии графиков – обозначения, символы расшифровываются.

При использовании цитат и статистического материала в сносках следует указывать их источники с приведением фамилии авторов, название работы (книги, журнала), года издания, номера страницы, откуда взяты приведенные данные.

Заключение. Студент подводит итог выполненного исследования, делает краткий анализ, формулирует выводы и предложения.

В конце работы в алфавитном порядке составляется список используемой литературы: нормативно-законодательные акты, учебники, учебные пособия, статьи из периодических изданий и т. д.; указывается фамилия, инициалы автора, название работы и место издания, издательства, год издания, интернет-источники.

В приложении к творческой работе в обязательном порядке приводятся:

- схемы, рисунки и таблицы размером более 1 страницы.
- иные дополнительные материалы.

После списка использованной литературы проставляется дата выполнения работы и подпись студента.

Контрольная работа должна быть сшита (сброшюрована) и сдана преподавателю или на кафедру (с информированием преподавателя) не позднее чем за два дня до начала аттестации по дисциплине.

### **Оформление иллюстраций и рисунков**

Все иллюстрации (графики, схемы, диаграммы и другие графические материалы) именуются в тексте рисунками.

Количество иллюстраций должно быть достаточным для пояснения излагаемого текста.

Иллюстрации следует нумеровать арабскими цифрами порядковой (сквозной) нумерацией в пределах всей работы.

Иллюстрации при необходимости могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом: Рисунок 1. Название рисунка. Подпись к рисунку делается 14 кеглем и располагается посередине строки. Точка в конце названия рисунка не ставится.

Иллюстрации следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

На все иллюстрации должны быть даны ссылки в тексте работы. При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 2...».

### **Оформление таблиц**

Оформление таблиц выполняется по ГОСТ 2.105, согласно которому таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей.

Слово «Таблица» пишется полностью 14 кеглем с прописной буквы и помещается у правого поля. Далее указывается номер таблицы. После номера точка

не ставится. Следует использовать арабские цифры и сквозную нумерацию таблиц по всей работе.

Название таблицы пишется 14 кеглем на следующей строке и размещается по центру листа. Точка в конце названия не ставится. Название таблицы, при его наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Название следует помещать над таблицей.

Таблицы слева, справа и снизу, как правило, ограничивают линиями.

При оформлении таблиц используется 12 кегль и полуторный интервал. В случае если в таблицу требуется поместить большой объем материала, допускается использование одинарного межстрочного интервала.

Порядковый номер таблицы служит для ее связи с текстом. Он состоит из слова «таблица» и цифры. Слово «таблица» пишется с заглавной буквы, значок «№» перед порядковым номером и точку после него не ставят.

Ссылку на таблицу следует сформулировать таким образом, чтобы не дублировался тематический заголовок, в котором следует избегать употребления следующих слов: значение, величина, расчет, зависимость. Нельзя оставлять заголовок таблицы на одном листе, а саму таблицу переносить на следующий лист. При переносе части таблицы на следующий лист название граф нужно повторять.

### **Оформление формул**

Формулы оформляются согласно требованиям ГОСТ 2.105.

При наборе текста в программе MicrosoftWord для оформления формул используют редактор формул MicrosoftEquation.

Как правило, при размещении формул на листе используют настройку выравнивая текста «Выровнять по центру».

Формулы в тексте работы следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Номер заключают в круглые скобки и записывают на уровне формулы справа в круглых скобках.

*Например,* (1)

Одну формулу обозначают - (1).

В случае необходимости при оформлении формул в качестве символов

следует применять обозначения, установленные соответствующими национальными стандартами.

Пояснения символов должны быть приведены в тексте или непосредственно под формулой. Пояснения каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. Первая строка пояснения должна начинаться со слова «где» без двоеточия после него.

Формулы, следующие одна за другой и не разделенные текстом, разделяют запятой.

### **Методические рекомендации по подготовке к дискуссии**

Цель дискуссии как интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность.

Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение;
- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея;
- все, что обсуждается и говорится во время дискуссии – не руководство к действию, а информация к размышлению.

### **Подготовка к семинарским и практическим занятиям**

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми

публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- обобщить и систематизировать ранее изученный материал, внося в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;
- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.

Начиная подготовку к семинару, следует:

- четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить;
- составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность. Данное действие позволит студенту повысить свою дисциплинированность и организованность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.**

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Windows Microsoft office

2. Антивирус Kaspersky

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Информационно-правовая система «Гарант»

2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс»

3. Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>

4. Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.**

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» оборудованный мультимедийным оборудованием.
- обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.